

**PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN DAN
KINERJA KARYAWAN PADA PT. TELEKOMUNIKASI
INDONESIA, TBK WITEL KEDIRI**

SKRIPSI



Oleh :

**PRAYOGA SETIA DARMA
NIM: 13510159**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2017**

**PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN DAN
KINERJA KARYAWAN PADA PT. TELEKOMUNIKASI
INDONESIA, TBK WITEL KEDIRI**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)



Oleh :

PRAYOGA SETIA DARMA
NIM : 13510159

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2017**

LEMBAR PERSETUJUAN

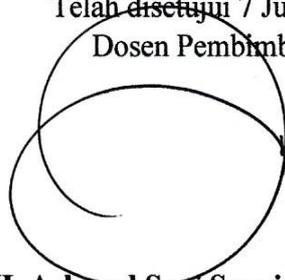
**PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN DAN
KINERJA KARYAWAN PADA PT. TELEKOMUNIKASI
INDONESIA, TBK WITEL KEDIRI**

SKRIPSI

Oleh :

PRAYOGA SETIA DARMA
NIM : 13510159

Telah disetujui 7 Juni 2017
Dosen Pembimbing,



Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si
NIP. 19720212 200312 1 003

Mengetahui:
Ketua Jurusan,



Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei
NIP. 19730707 200501 1 005

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA, TBK WITEL KEDIRI

SKRIPSI

Oleh :

PRAYOGA SETIA DARMA
NIM : 13510159

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Pada Tanggal 11 Juli 2017

Susunan Dewan Penguji:

1. Ketua Penguji
Zaim Mukaffi, SE., M. Si
NIP. 19791124 200901 1 007

2. Sekretaris/Pembimbing
Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M. Si
NIP. 19720212 200312 1 003

3. Penguji Utama
Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH., M. Ag
NIP. 19490929 198103 1 004

Tanda Tangan

()
()
()

Disahkan Oleh :
Ketua Jurusan,



Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei
NIP. 19750707 200501 1 005

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Prayoga Setia Darma
NIM : 13510159
Fakultas/Jurusan : Ekonomi / Manajemen

menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul: PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA, TBK - WITEL KEDIRI adalah hasil karya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain. Selanjutnya apabila dikemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 25 Juli 2017

Hormat saya,



Prayoga Setia Darma
NIM : 13510159

HALAMAN PERSEMBAHAN

Karya tulis ini aku persembahkan khusus untuk yang tercinta Alm. Bapak Kusnan dan Alm. Bapak Sulisno yang memang pada awalnya saya berusaha memberikan suatu kebanggaan pada kalian atas usaha dan jerih payah saya, tapi takdir berkata lain, Yang Maha Kuasa telah memanggil kalian untuk kembali kepada Nya sebelum karya tulis ini dapat saya selesaikan. Maaf, saya sudah berusaha sebaik mungkin untuk menyelesaikan karya tulis ini dengan segera, tapi yang namanya hanya sebatas manusia, tidak akan mengerti rencana terbaik apa yang akan ditakdirkan oleh Tuhannya.

Untuk kedua orang tuaku Bapak Suyoto dan Ibu Yuliarti Terimakasih sudah mendidik dan selalu memberikan Doa yang terbaik untuk Hidupku

Nenekku Ibu Surami, Terimakasih atas segala yang telah diberikan selama ini untukku, terimakasih atas semua Pelajaran Hidup dan Doa terbaik yang selalu diberikan untukku, Terimakasih

Untuk semua orang yang menyayangiku dari hati, Terimakasih atas semua dukungan dan Doa terbaik untuk selalu support saya dalam segala hal selama ini, disaat saya terpuruk maupun disaat saya bangkit, Terimakasih, tetaplah menyayangiku dari hati yang tulus.

--(Prayoga Setia Darma)--

MOTTO

Karena itu, ingatlah kamu kepada-Ku niscaya Aku ingat (pula) kepadamu, dan bersyukurlah kepada-Ku, dan janganlah kamu mengingkari (nikmat)-Ku.

-(Allah SWT)-

QS: Al-Baqarah / Ayat: 152

beliau Shallallahu ‘alaihi wa sallam bersabda kepada Mu’adz bin Jabal Radhiyallahu anhu : Sungguh aku mencintaimu, janganlah engkau tinggalkan di akhir (setelah selesai) setiap shalat untuk mengucapkan ; ‘Ya Allâh, tolonglah aku untuk berdzikir (selalu ingat) kepada-Mu, bersyukur kepada-Mu, serta memperbaiki ibadah kepada-Mu’.”

(Shahih: HR. Abu Dawud (no. 1522), an-Nasâ-i (III/53), Ahmad (V/245), dan al-Hâkim (I/273 dan III/273) dan dishahihkannya, juga disepakati oleh adz-Dzahabi Rahimahullah)

-(Nabi Muhammad SAW)-

“Selama hidup didunia ini, yang terbaik adalah menyelamatkan hati dari buruk sangka”

-(Raja Para Wali Syeikh Abdul Qodir Al-Jailani R.A)-

“Aku selalu bersyukur terhadap apa yang telah aku miliki saat ini, karena aku tau, aku mempunyai Allah yang maha **Kuat** (Al-Aziz), Nabi Muhammad yang penuh **Syafa’at**, orang tuaku yang **Hebat** dan orang-orang disekitarku yang **Bermartabat**, sehingga aku merasakan hidupku yang penuh **Berkat** (Barokah).”

-(Prayoga Setia Darma)-

“Sejatinya, Kesuksesan itu terletak pada bagaimana Kita mampu Bersyukur atas segala Nikmat yang telah diberikan oleh-Nya.”

-(Prayoga Setia Darma)-

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala Puji Syukur Kehadirat Alloh SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk-Witel Kediri”.

Shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan kebaikan, yakni Din al-Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Mudjia Rahardjo, M.Si selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. Salim Al-Idrus, MM., M. Ag, Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M. Si selaku dosen pembimbing skripsi
5. Ibu Dr. Vivin Maharani yang senantiasa dengan sabar membimbing dan memberi arahan saya dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini
6. Bunda Dra. Josina Judiari yang senantiasa dengan sabar membimbing dan memberi arahan saya dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini
7. Segenap dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

8. Kedua orang tuaku Ayahanda Suyoto dan Ibu Yuliarti, Nenekku Ibu Surami, Adik Arya dan seluruh keluarga yang senantiasa memberikan do'a dan dukungan secara moril dan spirituil.
9. Bapak Agus Satriawan selaku Manager PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk-Witel Kediri
10. Bapak Dwi Purwanto selaku HRD PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk-Witel Kediri
11. Seluruh karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk-Witel Kediri
12. Teman Seperjuangan Hilmi (Bluncot), Andre, Yuniar (Yun Lex), Syamsudin (DJ Enggot), Yapfiee
13. Seseorang yang spesial dan selalu menemani serta membantu saya dikala mengerjakan Skripsi ini. "Elfa" Terimakasih sudah membantu disetiap perjuangan yang saya lakukan.
14. Teman-teman Ekonomi 2013 yang telah memberikan semangat dan dukungan dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
15. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih kurang dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak. Aamiin ya Robbal 'alamiin....

Malang, 25 Juli 2017

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
ABSTRAK (Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, dan Bahasa Arab)	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	8
1.4 Batasan Masalah.....	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	10
2.1 Hasil-hasil Penelitian Terdahulu	10
2.2 Landasan Teoritik	20
2.2.1 Kompensasi	20
2.2.1.1 Definisi Kompensasi	20
2.2.1.2 Bentuk-bentuk Kompensasi.....	23
2.2.1.3 Tujuan Kompensasi	25
2.2.1.4 Indikator Kompensasi.....	27
2.2.1.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi	29
2.2.1.6 Kompensasi dalam Perspektif Islam	31
2.2.2 Kepuasan	33
2.2.2.1 Definisi Kepuasan Karyawan	33
2.2.2.2 Indikator Kepuasan	35
2.2.2.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan	36
2.2.2.4 Pengukuran Kepuasan	39
2.2.2.5 Kepuasan dalam Perspektif Islam	41
2.2.3 Kinerja	43
2.2.3.1 Definisi Kinerja	43
2.2.3.2 Pengukuran Kinerja	45
2.2.3.3 Tujuan Penilaian Kinerja	46
2.2.3.4 Manfaat Penilaian Kinerja	48
2.2.3.5 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja	51
2.2.3.6 Kinerja dalam Perspektif Islam	53

2.3 Hubungan Antar Variabel	55
2.3.1 Hubungan Kompensasi dengan Kepuasan Karyawan	55
2.3.2 Hubungan Kompensasi dengan Kepuasan	56
2.3.3 Hubungan Kepuasan dengan Kinerja Karyawan	58
2.4 Kerangka Konsep	58
2.5 Hipotesis Penelitian	59
BAB III METODE PENELITIAN	61
3.1 Jenis Penelitian	61
3.2 Lokasi Penelitian	61
3.3 Populasi dan Sampel	62
3.3.1 Populasi	62
3.3.2 Sampel	63
3.4 Teknik Pengambilan Sampel	64
3.5 Data dan Jenis Data	65
3.6 Metode Pengumpulan Data	65
3.6.1 Teknik Pengumpulan Data	65
3.6.2 Instrumen Pengumpulan Data	66
3.7 Definisi Operasional	66
3.8 Skala Pengukuran Data	68
3.9 Uji Instrumen Data	69
3.9.1 Uji Validitas	69
3.9.2 Uji Reabilitas	70
3.10 Analisis Data	71
3.11 Pengujian Indirect Effect (Uji Sobel)	77
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	78
4.1 Hasil Penelitian	78
4.1.1 Sejarah Perusahaan	78
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan	83
4.1.3 Struktur Organisasi	84
4.1.4 <i>Job Description</i>	86
4.2 Hasil Analisis	90
4.2.1 Pengujian Instrumen Penelitian	90
4.2.2 Karakteristik Responden	92
4.2.3 Persepsi Responden	95
4.2.4 Hasil Pengujian Persamaan Struktural PLS	101
4.3 Pembahasan	117
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	130
5.1 Kesimpulan	130
5.2 Saran	131
DAFTAR PUSTAKA	133

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu.....	14
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	67
Tabel 4.1 Ringkasan Hasil Validitas.....	91
Tabel 4.2 Ringkasan Hasil Reliabilitas.....	92
Tabel 4.3 Jenis Kelamin Responden.....	92
Tabel 4.4 Karakteristik Usia Responden.....	93
Tabel 4.5 Pendidikan Terakhir Responden.....	93
Tabel 4.6 Lama Bekerja Responden.....	94
Tabel 4.7 Persepsi Responden terhadap Variabel Kompensasi.....	95
Tabel 4.8 Persepsi Responden terhadap Variabel Kepuasan.....	98
Tabel 4.9 Persepsi Responden terhadap Variabel Kinerja.....	100
Tabel 4.10 Evaluasi Validitas Konstruk Model Formatif.....	102
Tabel 4.11 Evaluasi Validitas Konstruk Model Reflektif.....	103
Tabel 4.12 <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> dan <i>Communality</i>	104
Tabel 4.13 Hasil perhitungan <i>cross correlation</i>	105
Tabel 4.14 Hasil perhitungan <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach Alpha</i>	106
Tabel 4.15 Model Pengukuran Variabel Kompensasi.....	107
Tabel 4.16 Model Pengukuran Variabel Kepuasan Karyawan.....	109
Tabel 4.17 Model Pengukuran Variabel Kinerja Karyawan.....	110
Tabel 4.18 <i>Goodness of fit Model</i>	112
Tabel 4.19 Pengujian Hipotesis.....	113
Tabel 4.20 Pengujian Indirect Effect (Uji Sobel).....	115
Tabel 4.21 Konversi Diagram Jalur ke dalam Model Struktural.....	115

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Skema Kompensasi	21
Gambar 2.2 Jenis Kompensasi	24
Gambar 2.3 Kerangka Konsep	58
Gambar 2.4 Model Hipotesis Penelitian	59
Gambar 3.1 Diagram Jalur PLS (<i>Partial Least Square</i>)	72
Gambar 4.1 Logo PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk	82
Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk	85
Gambar 4.3 Diagram Jalur PLS Algorithm (<i>Partial Least Square</i>).....	103
Gambar 4.4 Diagram Jalur PLS Algorithm (<i>Partial Least Square</i>).....	104
Gambar 4.5 Diagram Jalur PLS (<i>Partial Least Square</i>) <i>Bootstrapping</i>	114
Gambar 4.5 Jalur <i>Bootstrapping</i>	114

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Bukti Konsultasi

Lampiran 2 Bukti Penelitian PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri

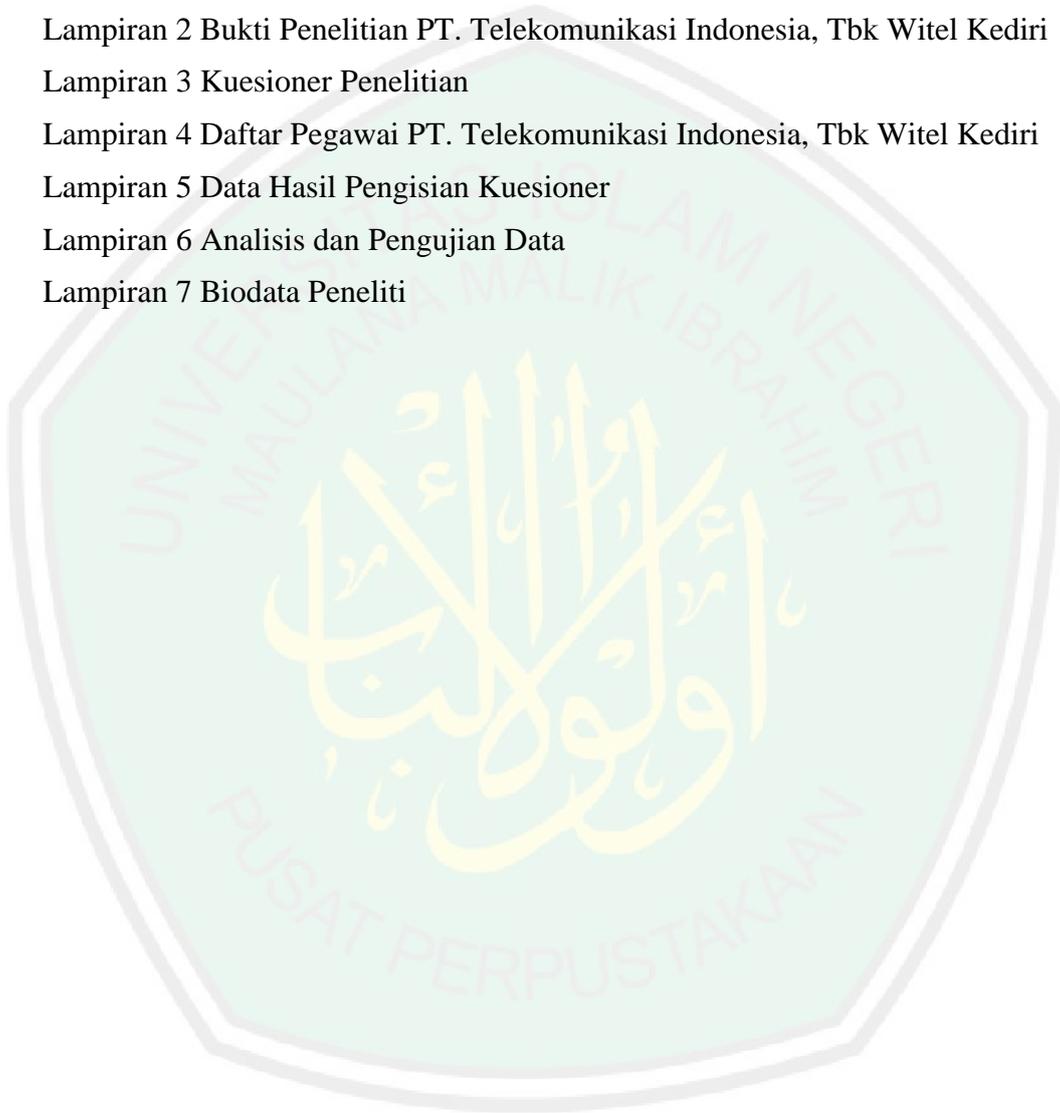
Lampiran 3 Kuesioner Penelitian

Lampiran 4 Daftar Pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri

Lampiran 5 Data Hasil Pengisian Kuesioner

Lampiran 6 Analisis dan Pengujian Data

Lampiran 7 Biodata Peneliti



ABSTRAK

Prayoga Setia Darma. 2017. SKRIPSI. Judul: “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel-Kediri”

Pembimbing : Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M. Si

Kata Kunci : Kompensasi, Kepuasan, Kinerja Karyawan

Era globalisasi merupakan tuntutan bagi para karyawan untuk senantiasa memiliki kinerja yang baik, untuk merangsang karyawan agar memiliki hasil kinerja yang baik, banyak perusahaan yang menerapkan sistem kompensasi. Dengan menerapkan sistem pemberian kompensasi yang efektif diharapkan dapat menambah nilai kepuasan pada karyawan sehingga dapat merangsang karyawan untuk senantiasa bekerja lebih baik. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh pemberian kompensasi terhadap kepuasan dan kinerja karyawannya serta bagaimana variabel kepuasan mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada salah satu perusahaan milik Negara Indonesia.

Objek pada penelitian ini adalah para karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel-Kediri, sampel yang digunakan dalam penelitian berjumlah 70 orang, teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh, yaitu teknik pengambilan sampel dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Hal ini sering dilakukan jika jumlah populasi relatif kecil. Alat uji analisis data dalam penelitian ini menggunakan PLS (Partial Least Square) dengan menggunakan *software* SmartPLS versi 2.0 M3

Hasil menunjukkan bahwa kompensasi dapat mempengaruhi kepuasan karyawan dan kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel-Kediri”. Dapat dilihat dari nilai *loading* indikator tertinggi variabel kompensasi terhadap variabel kinerja karyawan yaitu indikator gaji sebesar 0.087. dan pengujian signifikansi antara variabel kompensasi dengan variabel kepuasan karyawan menghasilkan nilai t statistik $11.047 > 1.96$. Sedangkan dalam pengujian *Indirect Effect* menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan karyawan diperoleh nilai t statistik sebesar $6.953 > 1.96$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan karyawan. Oleh karena itu kepuasan karyawan dinyatakan mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Dapat ditarik kesimpulan bahwa pemberian kompensasi pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel-Kediri sudah tergolong baik sehingga dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawannya.

ABSTRACT

Prayoga Setia Darma. 2017. Thesis. Title: "The Influence of Compensation Against Satisfaction and Employee Performance At PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel-Kediri "

Advisor : Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M. Si

Keywords : Compensation, Satisfaction, Employee Performance

The globalization era is a demand for employees to always have a good performance and good performance results, many companies that implement compensation system. By applying a system of effective compensation is expected to add value to the satisfaction of employees so that it can stimulate employees to always work better. The purpose of this research aims at determining the effect of compensation on satisfaction and employee performance and the satisfaction variable in mediating the effect of compensation on employee performance in one company that is owned by the State of Indonesia.

The objects of this research are the employees of PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel-Kediri, the sample used 70 people, the sampling technique used saturated sampling technique, that all members of the population are sampled. This is often done in small sample relatively. The data analysis tool used PLS (Partial Least Square) by using SmartPLS version 2.0 M3 software

The results showed that the compensation can affect employee satisfaction and employee performance at PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel-Kediri ". It can be seen from the value of loading of the highest indicator of compensation variable toward employee performance variable, namely the salary indicator equal to 0.087. And testing of significance between the compensation variable and employee satisfaction variable gets statistical t value of $11,047 > 1.96$. While in Indirect Effect testing showed that the effect of compensation on employee performance through employee satisfaction is obtained statistical t value of $6.953 > 1.96$. This indicated that there is a significant effect of compensation on employee performance through employee satisfaction. Therefore, employee satisfaction was able to mediate the effect of compensation on employee performance. It can be concluded that the compensation at PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel-Kediri has been classified as good and it can improve satisfaction and the employee performance.

مستخلص البحث

فرايوكا ستيا دارما. ٢٠١٧. البحث الجامعي. العنوان: " تأثير التعويض على الارضاء وأداء الموظفين

في الشركة تيليكومونيكاسي اندونيسيا، ت.ب.ك. ويتيل كيديري"

المشرف: الدكتور احمد ساني سوفرينتو، الماجستير

كلمات الرئيسية: التعويض، الارضاء، أداء الموظفين

عصر العولمة هو شرط للموظفين لديهم دائما على الأداء الجيد، لتحفيز الموظفين لنتائج الأداء جيدا، كثير الشركات التي تنفيذ نظام التعويض. من خلال تنفيذ التعويض يتوقع أن يضيف قيمة على رضا الموظفين وذلك لتحفيز الموظفين على العمل الأفضل. واما الغرض من هذا البحث هو معرفة كيفية التأثير التعويض على الارضاء وأداء الموظفين وكيف المتغيرات الارضاء تقدر على التوسط في تأثير التعويض لأداء الموظفين في الشركة المملوكة للدولة الاندونيسية.

كانت الكائنات في هذه الدراسة يعنى الموظفين في الشركة تيليكومونيكاسي اندونيسيا، ت.ب.ك. ويتيل كيديري، العينة المستخدمة في هذه الدراسة هي ٧٠ أشخاص، وأسلوب أخذ العينات يستخدم عينات التشبع، أي تقنية أخذ العينات فيها جميع السكان. لانها العينة أصغر. ادات الاختبار التحليل البيانات في هذه الدراسة باستخدام (Partial Least Square) PLS مع إصدار برنامج 2.0 M3 SmartPLS

وأظهرت النتائج أن التعويض يمكن أن يؤثر على رضا وأداء الموظفين في الشركة تيليكومونيكاسي اندونيسيا، ت.ب.ك. ويتيل كيديري. يمكن أن ينظر من القيمة التحميل المؤشر الأعلى من المتغير التعويض لأداء الموظفين يعنى مؤشر الراتب بقدر ٠.٠٠٨٧. والاختبار الأهمية بين المتغير التعويض والمتغير رضا الموظفين تنتج ت إحصائية $1.96 > 11.047$. بينما يظهر في الاختبار التأثير غير المباشر أن تأثير تعويض على أداء الموظفين من خلال الارضاء يحصل القيم ت الإحصائية يعنى $6.953 > 1.96$. وهذا يدل على أن هناك تأثير كبير بين التعويض على أداء الموظفين من خلال رضا الموظفين. لذلك، رضا الموظف يكون ان يقدرعلى خلاف ذلك قدرة على التوسط في تأثير تعويض على أداء الموظفين. ويمكن أن نخلص إلى أن التعويض في الشركة تيليكومونيكاسي اندونيسيا، ت.ب.ك. ويتيل كيديري جيدة جدا حتى يمكن ان يحسن رضا وأداء الموظفين

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Era globalisasi menuntut seseorang untuk senantiasa mengikuti perkembangan zaman, dimulai dari pemikiran dan pengetahuan yang menghasilkan beberapa penemuan baru yang berguna untuk mempermudah manusia dalam melakukan beberapa pekerjaan dari pekerjaan yang ringan hingga pekerjaan yang berat, terutama pada suatu perusahaan yang memiliki beberapa populasi manusia sebagai karyawan. Persaingan usaha yang semakin ketat karena perubahan teknologi dan lingkungan yang begitu cepat, menyebabkan suatu perusahaan harus memiliki kekuatan dalam daya saing yang kuat. Paradigma lama sumberdaya manusia menempatkan karyawan sebagai aset bagi perusahaan, tetapi sekarang ini telah banyak berkembang paradigma baru bahwasanya karyawan merupakan partner bagi suatu perusahaan. Manajemen sumber daya manusia memiliki posisi yang sangat strategis atas keberlangsungan perusahaan. Hal ini disebabkan materi dasar seperti kinerja, motivasi, dan kepuasan kerja dan produktivitas apabila tidak terpenuhi akan menyebabkan keberlangsungan kehidupan perusahaan menjadi terganggu. Begitu juga sebaliknya, apabila materi dasar tersebut terpenuhi maka perusahaan akan semakin maju.

Faktor utama pendorong berkembang baiknya suatu perusahaan adalah memiliki karyawan-karyawan dengan sumber daya manusia yang memumpuni, sehingga mampu mendorong perusahaan menjadi lebih baik kedepannya.

Kompensasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan. Sirait (2006:181) mengartikan kompensasi sebagai 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. Pengelolaan kompensasi merupakan kegiatan yang amat penting dalam membuat pegawai cukup puas dalam pekerjaannya.

Kompensasi diartikan sebagai kemampuan dan tanggung jawab perusahaan dalam memberikan kontribusi kepada karyawannya atas hasil yang mereka dapatkan atas pencapaian tugas yang diberikan serta untuk menghargai atas hasil kinerjanya. Setiap organisasi sebaiknya berupaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya dengan memberikan program kompensasi yang adil dan layak serta kompetitif. Kepuasan kerja yang tinggi diharapkan membuat karyawan menjadi semakin setia kepada organisasi, semakin termotivasi dalam bekerja, merasa senang dalam bekerja, dan pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas.

Kepuasan karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan sangatlah mempengaruhi, seperti yang telah dikemukakan oleh Rivai (2005:475) kepuasan didefinisikan sebagai evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Hal ini berpengaruh sekali terhadap kinerja dan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan. karena para karyawan dituntut untuk memiliki kinerja yang bagus dan memiliki *skill* (keahlian) dalam melakukan pekerjaannya. Smith, *et al* (dalam Sani dan Maharani, 2013:217) menjelaskan ada lima indikator dalam penentuan

kepuasan kerja antara lain, Pembayaran, Pekerjaan, Kesempatan Promosi, Penyelia, Rekan Sekerja.

Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Pada dasarnya setiap individu memiliki porsi kerja yang berbeda-beda, dapat dilihat dari skill dan potensi yang individu miliki sehingga berdampak secara langsung terhadap kinerja mereka. Menurut Mangkunegara (2005:9) Kinerja (Prestasi Kerja) ialah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kerja sendiri dapat dibedakan menjadi dua, yaitu kerja keras dan kerja cerdas. Kerja keras meliputi orang yang senantiasa mengerahkan semua kekuatannya untuk bekerja akan tetapi hasil yang didapatkannya kurang memuaskan, sedangkan kerja cerdas merupakan kerja yang menggunakan strategi untuk meminimalisir pengeluaran tenaga yang harus dikeluarkan dalam melakukan suatu pekerjaan sehingga dapat diklarifikasi hasil yang akan didapatkannya lebih baik daripada kerja keras.

Dalam jurnal penelitian Lai (2011) menunjukkan Analisis empiris menunjukkan korelasi positif antara kepuasan karyawan dan pekerjaan berdasarkan pembayaran, membayar berdasarkan ketrampilan dan membayar berdasar pada kinerja. Selain itu, beberapa variabel-variabel demografik mengungkapkan efek yang moderat pada hubungan ini. Tujuannya adalah untuk belajar korelasi antara desain sistem kompensasi dan kepuasan karyawan secara keseluruhan.

Namun, dalam penelitian yang sejenis, Yaseen (2013) menerangkan bahwa kepuasan kerja dokter dapat meningkat dengan menyediakan sistem kompensasi yang baik seperti pembayaran, pengakuan, kesempatan promosi dan pekerjaan yang berarti. Faktor-faktor ini memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja dokter. Hasil menunjukkan bahwa gaji, pengakuan, kesempatan promosi, dan pekerjaan yang berarti merupakan faktor manajemen kompensasi yang memiliki efek langsung terhadap kepuasan kerja pada dokter. Tapi alasan utama dokter tidakpuas adalah mereka tidak mendapatkan struktur layanan yang tepat dan tidak menemukan pekerjaan mereka yang bermakna. Pemerintah harus meningkatkan kepuasan dokter dengan menyediakan jenis kompensasi tidak langsung. Pemerintah harus menerapkan sistem manajemen kinerja yang tepat untuk mengatasi masalah yang berkaitan dengan umpan balik, kinerja dan promosi dari dokter.

Dalam penelitian lain juga dijelaskan, bahwa variabel kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, akan tetapi mempengaruhi variabel yang lain, seperti motivasi dan komitmen terhadap suatu organisasi. Rizal (2014) menjelaskan hasil dari penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan pada motivasi dan komitmen organisasi, tetapi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, studi ini menemukan bahwa kompensasi tidak dapat langsung meningkatkan kinerja karyawan, namun mampu meningkatkan motivasi dan memperkuat komitmen organisasi. Motivasi memberi efek yang kuat pada

hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan dibandingkan antara motivasi dan komitmen organisasi atau melalui komitmen organisasi saja.

PT. Telekomunikasi Indonesia merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang mendominasi layanan telekomunikasi dan jaringan di Indonesia. Tak hanya dari segi kelembagaan, transformasi PT. Telekomunikasi Indonesia juga menyentuh aspek bisnis sesuai dengan perubahan lingkungan dan tuntutan industrinya. Bisnis telkom yang semula hanya mengoperasikan telegraf, kemudian layanan telepon, Telkom beranjak ke bisnis multimedia. dan kini beroperasi di portofolio TIMES (*Telecommunication, Informatif, Media, Edutainment and Sevices*). Usaha dan kegiatan mereka adalah memasarkan dan menjualkan produk dari Telkom berupa jasa, yaitu IndiHome Fiber, IndiHome Fiber ini memiliki 3 keunggulan Produknya yang disebut dengan Triple Play 3P (Telepone Rumah, Internet, UseeTv). Dilihat dari data laporan keuangan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk pada tahun 2016 terdapat peningkatan laba dari tahun sebelumnya yaitu sebesar 13%, hal ini dapat diasumsikan bahwa PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk mampu berkembang terhadap persaingan bisnis yang serupa dengan perusahaan yang ada di Indonesia. Sebagai perusahaan penyedia layanan telekomunikasi dan jaringan terbesar di Indonesia, PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk juga harus memperhatikan kepuasan serta kinerja karyawan, alasan apa yang membuat karyawannya merasa puas dalam bekerja dan kinerja karyawannya meningkat atau tidak harus diperhatikan, karena mempengaruhi tingkat laba perusahaan yang akan didapat. Begitu juga dengan salah satu Wilayah Telekomunikasi (WITEL) yang terdapat di Kota Kediri. Untuk

memperhatikan hal tersebut, salah satu faktor yang diperhatikan dalam meningkat atau tidaknya kinerja karyawan diantaranya adalah memperhatikan kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya. Agar karyawan memiliki kinerja yang optimal tentunya mereka harus dihargai oleh adanya suatu kompensasi. Dengan memberikan kompensasi yang sesuai dengan harapan karyawan, maka akan mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik lagi, sehingga keuntungan suatu perusahaan akan semakin meningkat. Hal tersebut sesuai dengan apa yang ada pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel-Kediri, dimana karyawan bekerja dan berusaha untuk mengejar target apa yang ditetapkan oleh perusahaan dan senantiasa bekerja dengan sepenuh hati dalam melayani konsumen serta pelanggan. Dengan kinerja yang sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki maka akan terciptanya solidaritas dari tim kerja yang handal dan berkualitas. Sehingga perusahaan senantiasa memberikan kompensasi baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja karyawannya agar mereka merasa puas dalam melakukan pekerjaan tersebut. kontribusi yang diberikan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel-Kediri terhadap karyawannya dalam hal kompensasi sangat beragam diantaranya sesuai dengan harga produknya, yaitu produk IndiHome dari Telkom yang memiliki beberapa variasi harga tergantung dari paket yang akan dibeli oleh seorang pelanggan serta beberapa prestasi yang diperoleh karyawannya dalam mengerjakan suatu tugas yang diberikan oleh pihak perusahaan.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, pernyataan mengenai kompensasi masih terjadi beberapa kontroversi, bagaimana hasil dari beberapa penelitian ada

yang merujuk bahwa kompensasi positif terhadap suatu perusahaan dan ada juga dari penelitian lain yang menunjukkan bahwa kompensasi kurang berpengaruh secara positif melainkan adanya faktor tertentu dari variabel lain, serta belum diketahui seberapa besar pengaruh dan kontribusi kompensasi tersebut mampu memberikan kepuasan dalam merangsang kinerja karyawan pada perusahaan yang bersangkutan. Hal ini sangat menarik untuk diteliti terutama di era globalisasi banyak perusahaan yang kurang begitu memperhatikan kompensasi, kepuasan dan kinerja karyawan sehingga kedepannya akan memberikan manfaat bagi organisasi yang bersangkutan ataupun organisasi lain agar bisa berkembang lebih baik.

Hal tersebutlah yang melatar belakangi penulis untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk – Witel Kediri”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan diatas, masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1.2.1 Apakah Kompensasi Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel – Kediri secara Langsung ?
- 1.2.2 Apakah Kompensasi Berpengaruh terhadap Kepuasan Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel - Kediri secara Langsung?
- 1.2.3 Apakah Kepuasan Memediasi Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel - Kediri?

1.3 Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dibuat, maka tujuan dari penelitian adalah

1.3.1.1 Untuk Menguji dan Menganalisis Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel – Kediri secara Langsung

1.3.1.2 Untuk Menguji dan Menganalisis Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel – Kediri secara Langsung

1.3.1.3 Untuk Menguji Variabel Kepuasan yang Memediasi Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel - Kediri

1.3.2 Manfaat Penelitian

1.3.2.1 Bagi Penulis adalah untuk dapat membuktikan sendiri teori-teori yang mengenai kompensasi, kepuasan dan kinerja karyawan didalam dunia kerja (perusahaan) yang penulis dapatkan pada saat perkuliahan

1.3.2.2 Bagi PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel - Kediri adalah untuk dapat dipergunakan sebagai bahan masukan didalam menetapkan kebijakan sistem kompensasi karyawan.

1.3.2.3 Bagi Pihak lain adalah sebagai bahan acuan atau referensi penelitian, khususnya mengenai kompensasi, kepuasan dan kinerja karyawannya.

1.4 Batasan Masalah

Sesungguhnya banyak masalah yang dapat diangkat dalam penelitian ini, namun penulis perlu membatasi masalah yang lebih terperinci dan jelas agar pemecahannya terarah dan berhasil. Jadi tulisan ini hanya dibatasi pada masalah sistem kompensasi serta pengaruhnya terhadap kepuasan dan kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel - Kediri.



BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Lai (2011) "*The Influence of Compensation System Design on Employee Satisfaction*". Studi ini memperlakukan usaha kecil dan menengah sebagai subyek, dan berniat untuk mengembangkan desain sistem sukses kompensasi untuk manajemen sumber daya manusia dan pembangunan di mata pelajaran ini untuk meningkatkan kepuasan karyawan. Analisis empiris menunjukkan korelasi positif antara kepuasan karyawan dan berbasis pekerjaan membayar, membayar berdasarkan ketrampilan dan membayar berbasis kinerja. Kerangka Penelitian studi ini didasarkan pada literatur korelasi antara kompensasi sistem desain dan kepuasan karyawan. Tujuannya adalah untuk belajar korelasi antara desain sistem kompensasi dan kepuasan karyawan secara keseluruhan.

Nawab (2011) "*Influence of Employee Compensation on Organizational Commitment and Job Satisfaction: A Case Study of Educational Sector of Pakistan*" Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membangun pemahaman mengenai dampak kompensasi karyawan pada kepuasan kerja mereka dan komitmen karyawan organisasi antara guru Pakistan Universitas. Meningkatkan komitmen organisasi antara anggota Fakultas adalah elemen penting karena yang akhirnya akan mengakibatkan komitmen karyawan mereka lebih tinggi, yang meningkatkan retensi dan mereka akan melakukan lebih baik. Dengan mengidentifikasi dampak

kompensasi karyawan di sektor pendidikan akan membantu organisasi untuk menumbuhkan komitmen organisasi dan meningkatkan tingkat kepuasan di antara anggota Fakultas.

Yaseen (2013) *“Effect of Compensation Factors on Employee Satisfaction- A Study of Doctor’s Dissatisfaction in Punjab”*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui berbagai masalah manajemen kompensasi untuk para dokter di rumah sakit sipil dan untuk mengeksplorasi kompensasi yang memiliki efek langsung terhadap tingkat kepuasan dokter. Hasil menunjukkan bahwa gaji, pengakuan, kesempatan promosi, dan pekerjaan yang berarti merupakan faktor manajemen kompensasi yang memiliki efek langsung terhadap kepuasan kerja pada dokter. Tapi alasan utama dokter tidak puas adalah karena mereka tidak mendapatkan struktur layanan yang tepat dan tidak menemukan pekerjaan mereka bermakna. Pemerintah harus menerapkan sistem manajemen kinerja yang tepat untuk mengatasi masalah yang berkaitan dengan umpan balik, kinerja dan promosi dari dokter.

Hameed (2014) *“Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan)”*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengukur dampak dari kompensasi pada kinerja karyawan. Data yang dikumpulkan dari bank yang berbeda dari Pakistan, kemudian dianalisis dalam SPSS. Hasil menunjukkan bahwa kompensasi memiliki dampak positif pada kinerja karyawan. Itu terbukti dari analisis korelasi bahwa semua variabel independen memiliki lemah atau moderat

positif hubungan satu sama lain. Analisis regresi menunjukkan bahwa semua variabel independen memiliki signifikan dan dampak positif terhadap kinerja pegawai. ANOVA hasil mengungkapkan bahwa pendidikan berdampak tidak sama di kinerja karyawan. Keterbatasan/implikasi penelitian: keterbatasan utama dari penelitian ini adalah hanya mencakup sektor perbankan Punjab. Selain keterbatasan ini penelitian ini dapat memberikan wawasan untuk Manajer untuk meningkatkan kinerja karyawan bawahan mereka.

Rizal (2014) "*Effect of Compensation on Motivation, Organizational Commitment and Employee Performance (Studies at Local Revenue Management in Kendari City)*". Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menunjukkan efek empiris kompensasi pada motivasi, komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, motivasi terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan, komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Populasi penelitian adalah karyawan yang bekerja di lokal Satuan Kerja Perangkat (Lawu) di Manajemen Pendapatan Daerah di Kendari sebanyak 1.394 karyawan. sampel penelitian adalah 126 karyawan yang dipilih dengan metode random sampling dengan wilayah proporsional. Analisis data yang digunakan adalah SEM (*Structural Equation Model*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan pada motivasi dan komitmen organisasi, tetapi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, studi ini menemukan bahwa kompensasi tidak dapat langsung meningkatkan kinerja karyawan, namun mampu meningkatkan motivasi dan memperkuat komitmen organisasi.

Motivasi memberi efek yang kuat pada hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan dibandingkan antara motivasi dan komitmen organisasi atau melalui komitmen organisasi saja.

Ibeogu (2015) "*Perception of Justice in Performance Appraisal and Effect on Satisfaction: Empirical Findings from Northern Cyprus Banks*". Penelitian ini bertujuan untuk memahami persepsi karyawan terhadap penilaian kinerja. Keseluruhan persepsi responden menunjukkan penilaian yang positif terhadap keadilan interpersonal, diuntungkan keadilan dan keadilan prosedural di Penilaian kinerja (PA). Sementara responden setuju untuk sistem PA rating positif, metrik yang mendefinisikan kepuasan tinggi dengan sistem PA adalah Statistik rendah dan bebas-signifikan. Hal ini dapat disebabkan oleh fakta bahwa sebagian besar staf tersebut merasakan PA menjadi wajib atau organisasi rutinitas, dan jelas tidak melihat bagaimana hal itu mempengaruhi pekerjaan mereka atau karier mereka. Selain itu, kepuasan dengan sistem PA hanya dapat diterjemahkan ketika karyawan melihat bahwa penilaian positif menghasilkan kenaikan gaji, promosi, pelatihan dan pengembangan, penghargaan, lainnya insentif moneter seperti manfaat dan asuransi.

Njoroge (2015) "*Influence of Compensation and Reward on Performance of Employees at Nakuru County Government*" Tujuan penelitian ini adalah pengaruh kompensasi dan reward terhadap kinerja karyawan di Nakuru county. Pemerintah Sebuah survei dilakukan dalam 11 sub-kabupaten di Pemerintah Nakuru County, dengan penelitian mengadaptasi desain

penelitian deskriptif. teknik stratified random sampling dipekerjakan pada target populasi 6.400 responden dari wilayah geografis yang sama studi. Random sampling digunakan untuk mengambil sampel dari 98 responden. Data primer dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner dan jadwal wawancara dengan kombinasi pertanyaan terbuka dan tertutup. Temuan menunjukkan bahwa ada hubungan yang kuat kompensasi dan reward terhadap kinerja karyawan di pemerintah daerah dari Nakuru. Oleh karena itu dianjurkan kebutuhan pelatihan dan praktik imbalan nonmoneter lainnya dalam rangka meningkatkan prestasi karyawan

Dari beberapa penelitian terdahulu tersebut bisa ditarik kesimpulan bahwasanya sebagian besar kompensasi memiliki peran dan pengaruh penting terhadap kepuasan yang mampu memberikan gambaran jika organisasi ingin memiliki kinerja yang lebih baik maka pemberian kompensasi harus diatur lebih baik dan efektif

Tabel 2.1
Tinjauan Penelitian Terdahulu

No	Nama (Tahun) dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode atau Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Hsin-Hsi Lai (2011) <i>"The Influence of Compensation System Design on Employee Satisfaction"</i>	Kompensasi, Kepuasan Karyawan	Analisis Data Menggunakan Regresi Linier	Analisis faktor menunjukkan tiga dimensi. Cronbach's Alfa adalah 0.86 untuk kompensasi berbasis pekerjaan, 0,81 untuk kompensasi berdasarkan ketrampilan dan 0.83 untuk kompensasi berbasis kinerja. Tes Korelasi antara kompensasi berbasis pekerjaan dan kepuasan karyawan adalah tertinggi (0.283), diikuti oleh kinerja

No	Nama (Tahun) dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode atau Analisis Data	Hasil Penelitian
				berbasis kompensasi (0.211) dan berdasarkan keahlian kompensasi (0.172). Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi berbasis pekerjaan ($t = 3.684$, $p < 0.01$), kompensasi berdasarkan keahlian ($t = 1.469$, $p < 0,05$) dan kinerja berbasis kompensasi ($t = 2.671$, $p < 0.01$) secara signifikan mempengaruhi kepuasan karyawan
2.	Samina Nawab (2011) <i>"Influence of Employee Compensation on Organizational Commitment and Job Satisfaction: A Case Study of Educational Sector of Pakistan"</i>	Kompensasi, Komitmen, Kepuasan Karyawan	Analisis Data Menggunakan Multiple Regression Analisis	Hasil korelasi antara kompensasi karyawan dan afektif komitmen (.422, $p < .05$) mengungkapkan bahwa jika organisasi yang lebih baik dengan kompensasi karyawan. Multiple Regression Analisis menunjukkan bahwa di sektor pendidikan Pakistan kompensasi karyawan memiliki dampak 60.3% pada bentuk komitmen organisasi (afektif komitmen, komitmen normatif dan terus-menerus). Hasil persamaan 1 menunjukkan bahwa kompensasi karyawan memiliki yang kuat dampak yang signifikan pada komitmen afektif ($r = 0.354$, $p = 0.000$). Dibandingkan dengan afektif komitmen dan komitmen normatif ($r = 0.219$, $p = .000$) partisipasi karyawan memiliki dampak lebih besar pada komitmen terus-menerus ($r = 0.511$, $p = .000$) pendapat Ini juga memvalidasi dan membuktikan hipotesis penelitian untuk kompensasi karyawan sektor pendidikan Pakistan memiliki pengaruh yang signifikan positif pada bentuk komitmen organisasi.

No	Nama (Tahun) dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode atau Analisis Data	Hasil Penelitian
3.	Ayesha Yaseen (2013) <i>“Effect of Compensation Factors on Employee Satisfaction- A Study of Doctor’s Dissatisfaction in Punjab”</i> .	Kompensasi, Kepuasan Karyawan	Analisis Data Menggunakan Regresi	<p>Kepuasan kerja Dokter dapat meningkat dengan menyediakan sistem kompensasi yang baik seperti pembayaran, pengakuan, kesempatan promosi dan pekerjaan yang berarti. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui berbagai masalah manajemen kompensasi untuk para dokter di rumah sakit sipil dan untuk mengeksplorasi kompensasi yang memiliki efek langsung terhadap tingkat kepuasan dokter.</p> <p>Hasil menunjukkan bahwa gaji, pengakuan, kesempatan promosi, dan pekerjaan yang berarti merupakan faktor manajemen kompensasi yang memiliki efek langsung terhadap kepuasan kerja pada dokter. Tapi alasan utama dokter ketidakpuasan adalah, karena mereka tidak mendapatkan struktur layanan yang tepat dan tidak menemukan pekerjaan mereka bermakna.</p>
4.	Abdul Hameed dkk, (2014) <i>“Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan)”</i> .	Kompensasi, Kinerja Karyawan	Analisis Data Menggunakan Regresi	<p>Berdasarkan analisis deskriptif jawaban atas gaji, hadiah, kompensasi tidak langsung dan kinerja karyawan menunjukkan persetujuan . Maka itu berarti bahwa semua variabel independen akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil standar deviasi menunjukkan variasi dalam data. Menurut hasil deviasi standar variasi data gaji adalah 3,71 - 4.46.</p> <p>Hasil terletak di antara kisaran ini jadi merespon responden di setuju yang berarti bahwa gaji memiliki dampak</p>

No	Nama (Tahun) dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode atau Analisis Data	Hasil Penelitian
				<p>positif pada kinerja karyawan. Variasi dalam penghargaan variabel 3,54-nilai 4.59. Oleh karena itu disimpulkan bahwa imbalan memiliki dampak positif pada kinerja karyawan. Lainnya juga jelas dari hasil deviasi standar bahwa nilai-nilai tidak langsung kompensasi terletak di antara berbagai sangat setuju dan setuju yang berarti bahwa variabel ini juga memiliki dampak positif pada kinerja karyawan.</p>
5.	<p>Muhammad Rizal, <i>dkk</i> (2014) <i>“Effect of Compensation on Motivation, Organizational Commitment and Employee Performance (Studies at Local Revenue Management in Kendari City)”</i>.</p>	<p>Kompensasi, Motivasi, Komitmen, Kinerja Karyawan</p>	<p>Analisis Data Menggunakan SEM (Structural Equation Model)</p>	<p>Populasi penelitian adalah karyawan yang bekerja di lokal Satuan Kerja Perangkat (Lawu) di Manajemen Pendapatan Daerah di Kendari sebanyak 1.394 karyawan. sampel penelitian adalah 126 karyawan yang dipilih dengan metode random sampling dengan wilayah proporsional. Analisis data yang digunakan adalah SEM (Structural Equation Model).</p> <p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan pada motivasi dan komitmen organisasi, tetapi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. komitmen dan motivasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bertentangan dengan keyakinan populer, sebagian besar responden merasa puas dengan pekerjaan mereka secara keseluruhan, walaupun mereka paling tidak puas dengan gaji mereka.</p>

No	Nama (Tahun) dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode atau Analisis Data	Hasil Penelitian
6.	Sheila Wambui Njoroge, Josephat Kwasira (2015) <i>"Influence of Compensation and Reward on Performance of Employees at Nakuru County Government"</i>	Kompensasi, Kinerja	Analisis data menggunakan Regresi	Studi menunjukkan sebagian besar responden setuju bahwa imbalan berdasarkan nilai mereka kepada lembaga (0.05). Studi mengungkapkan bahwa semua responden setuju bahwa imbalan berdasarkan jumlah pekerjaan yang mereka lakukan, sementara paling semua responden setuju bahwa imbalan berdasarkan tingkat pengetahuan. Berkaitan dengan hadiah yang diberikan Berdasarkan keterampilan yang mereka miliki di tempat kerja mereka, mayoritas responden tidak setuju (0,12). Studi menyimpulkan bahwa kompensasi dan penghargaan sangat mempengaruhi kinerja karyawan dan karenanya Nakuru county pemerintah harus terus meningkatkan kompensasi Temuan analisis korelasi yang ditampilkan adanya hubungan positif yang lemah antara kompensasi dan penghargaan dan kinerja karyawan ($R = 0.290$). Meskipun korelasi lemah dalam kekuatan, hubungan positif menunjukkan bahwa tingkat tinggi kinerja karyawan di Pemerintah Nakuru County dikaitkan dengan kompensasi yang efektif dan reward praktek.
7.	Patrick Henry Ibeogu, Ali Ozturen (2015) <i>Perception of Justice in Performance Appraisal and Effect on Satisfaction: Empirical Findings from Northern Cyprus Banks</i>	Kinerja dan Kepuasan	Analisis data menggunakan regresi berganda	Data ($n = 100$) dikumpulkan melalui kuesioner dan diberikan kepada para pekerja di tepi Siprus Utara. Keseluruhan persepsi responden menunjukkan penilaian yang positif terhadap keadilan interpersonal, diuntungkan keadilan dan keadilan prosedural di Penilaian kinerja (PA).

No	Nama (Tahun) dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode atau Analisis Data	Hasil Penelitian
				<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada dukungan dan bimbingan antara menjadi staf dinilai. Hal ini karena, di tingkat manajemen puncak, faktor-faktor lain juga datang ke dalam bermain ketika berhadapan dengan bimbingan dan dukungan selama penilaian kinerja sebagai penilai adalah sebagian besar anggota Dewan yang mungkin juga menempatkan para manajer di bawah tekanan untuk melakukan dan memenuhi target berdasarkan tujuan secara keseluruhan organisasi</p>
8.	<p>Prayoga Setia Darma (2017) “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan” pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel-Kediri</p>	<p>Kompensasi, Kepuasan, Kinerja</p>	<p>Analisis data menggunakan PLS (Partial Least Square)</p>	<p>(H1) Kompensasi (X) Berpengaruh Langsung Terhadap Kinerja Karyawan (Y2) pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri. (H2) Kompensasi (X) Berpengaruh Langsung Terhadap Kepuasan Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri (H3) Kepuasan (Y1) Memediasi Pengaruh Kompensasi (X) Terhadap Kinerja Karyawan (Y2) pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri</p>

Perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang peneliti lakukan adalah rata-rata penelitian di atas menggunakan alat analisis yang meneliti hanya sebatas variabel latennya saja, akan tetapi kurang memperhatikan indikator-indikator yang menyebabkan variabel tersebut kurang signifikan dalam penelitian. Karena dalam setiap variabel terdapat indikator-indikator yang terkadang bersifat reflektif dan kadang juga bersifat formatif, dimana ada yang bersifat secara langsung mempengaruhi tingkat kevalidan variabel ada juga yang tidak mempengaruhi ke validan variabel walaupun salah satu indikator yang tidak signifikan tersebut dihilangkan. Walaupun pada penelitian terdahulu terdapat satu penelitian yang menggunakan metode analisis yang hampir sama sebagai *research gap*, akan tetapi terdapat beberapa variabel juga yang kurang signifikan, mungkin dalam pemilihan lokasi yang berbeda akan mempengaruhi tingkat signifikan data yang akan diperoleh sebagai penunjang variabel yang telah ditentukan untuk diteliti.

2.2 LANDASAN TEORITIK

2.2.1 KOMPENSASI

2.2.1.1 Definisi Kompensasi

Menurut Sikula (1981) dalam Triyono (2012:110) menjelaskan “*a Compensation is anything that constitutes or is regarded as an equivalent or recompense*” (Kompensasi adalah segala sesuatu yang dianggap balas jasa yang sebanding) sedangkan Hasibuan (2000) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak

langsung, yang diterimakaryawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan

Handoko (1992) dalam Tohardi (2002:412) yang dimaksud dengan Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Selanjutnya kompensasi tersebut adalah sebuah proses, untuk itu pada bagian lain T. Hani Handoko mengatakan bahwa proses kompensasi adalah suatu jaringan sebagai sub proses yang kompleks dengan maksud untuk memberikan balas jasa kepada karyawan, bagi pelaksanaan pekerjaan dan untuk memotivasi mereka agar mencapai tingkat prestasi kerja yang diinginkan.

Gambar 2.1 Skema Kompensasi



Dari gambar diatas dapat dilihat bahwa keberadaan karyawan disuatu organisasi atau perusahaan adalah menyumbangkan tenaganya untuk organisasi atau perusahaan, selanjutnya organisasi atau perusahaan berkewajiban untuk memberikan kompensasi kepada karyawan yang telah menyumbangkan tenaganya. Besar kecilnya kompensasi yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan kepada karyawan tergantung kepada besar kecil sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan kepada organisasi atau perusahaan.

Ardana (2012:153) kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi dapat dikatakan sebagai kompensasi. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. (Panggabean, 2004:75) juga menjelaskan definisi kompensasi acapkali juga disebut sebagai penghargaan dan dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Sirait (2006:181) menjelaskan 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. Pengelolaan kompensasi merupakan kegiatan yang amat penting dalam membuat pegawai cukup puas dalam pekerjaannya. Dengan kompensasi kita bisa memperoleh atau menciptakan, memelihara dan mempertahankan produktivitas. Tanpa kompensasi yang memadai, pegawai yang ada sekarang cenderung untuk keluar dari organisasi dan organisasi akan mengalami kesulitan dalam *replacement*, terlebih dalam *recruiting*.

Administrasi upah dan gaji adalah suatu unsur integrasi dari manajemen sumber daya manusia. Setiap program upah dan gaji adalah suatu upaya untuk menentukan tingkat upah dan gaji umum didalam suatu organisasi serta hubungan antara berbagai tingkat upah bagi perbagai pekerjaan. Hubungan upah antara pekerjaan yang satu dengan pekerjaan

yang lain meliputi jauh lebih banyak daripada masalah-masalah moneter. Hubungan-hubungan ini dikaitkan secara erat dengan hal-hal psikologis penting bagi individu, seperti prestise sosial serta kedudukannya dalam kelompoknya (Manullang, 2001:287)

Dari beberapa pendapat tersebut dapat diketahui bahwasanya kompensasi merupakan balas jasa atas kontribusi karyawan bagi perusahaan karena kerja keras mereka dalam mencapai target dan prestasi yang berpengaruh terhadap perusahaan. Perusahaan harus senantiasa memperhatikan kompensasi yang diberikan, agar karyawan merasa puas dan yang pada akhirnya dapat memacu kinerja karyawan agar lebih giat lagi dalam mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

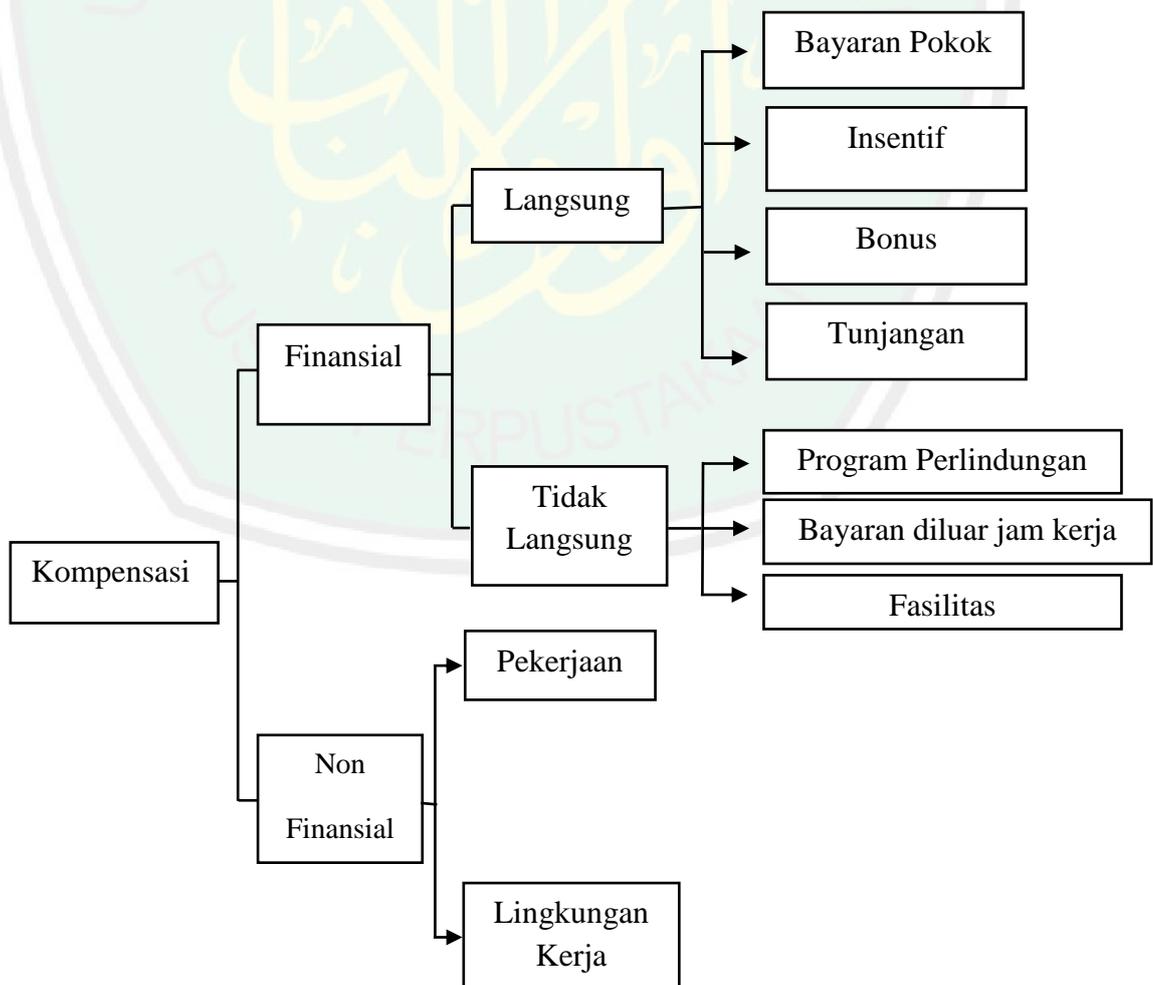
2.2.1.2 Bentuk-bentuk Kompensasi

Sinambela (2016:222) Kompensasi menurut bentuk dan cara pemberiannya dapat dibagi menjadi dua kelompok besar.

1. Kompensasi berdasarkan bentuknya. Kompensasi ini terdiri atas kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial. Kompensasi finansial seperti gaji. Kompensasi nonfinansial merupakan imbalan dalam bentuk kepuasan seseorang yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan baik secara fisik atau psikologis dimana orang tersebut bekerja. Ciri dari kompensasi nonfinansial ini meliputi kepuasan yang didapat dari pelaksanaan tugas-tugas yang bermakna yang berhubungan dengan pekerjaan.

2. Kompensasi berdasarkan cara pemberiannya. Kompensasi ini terdiri atas kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung. Kompensasi finansial langsung, terdiri atas bayaran (*pay*) yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus, atau komisi. Kompensasi finansial tidak langsung, yaitu diberikan dalam bentuk tunjangan, meliputi semua imbalan finansial yang tidak mencakup dalam kompensasi finansial langsung seperti program asuransi tenaga kerja (Jamsostek), pertolongan sosial, pembayaran biaya sakit (berobat), dan cuti.

Gambar 2.2 Jenis Kompensasi



2.2.1.3 Tujuan Kompensasi

Secara umum tujuan manajemen kompensasi menurut Davis dan Werther (*dalam* Mangkuprawira, 2004:204) adalah untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuan keberhasilan strategis perusahaan dan menjamin terjadinya keadilan internal dan keadilan eksternal. Keadilan eksternal menjamin bahwa pekerjaan-pekerjaan dikompensasi secara adil dengan membandingkan pekerjaan yang sama dipasar kerja. Sementara keadilan internal menjamin bahwa permintaan posisi yang lebih tinggi dan orang yang lebih berkualifikasi dalam perusahaan akan diberi pembayaran yang lebih tinggi. Sedangkan secara khususnya, Davis dan Werther (*dalam* Mangkuprawira, 2004:204) menguraikan tujuan manajemen kompensasi efektif meliputi hal-hal berikut.

a) Memperoleh Personil yang berkualifikasi

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

b) Mempertahankan karyawan yang ada

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

c) Menjamin keadilan

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

d) Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan

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

e) 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.

f) Mengikuti aturan hukum.

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

g) Memfasilitasi pengertian

Sistem manajemen kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh spesialis SDM, Manajer Operasi, dan Para Karyawan.

h) 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.

Pada intinya, tujuan kompensasi adalah memberikan kepuasan kepada semua pihak, karyawan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya, pengusaha tetap memperoleh keuntungan optimal, mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku dan konsumen memperoleh barang yang berkualitas dengan harga yang layak. (Arifin, 2007:71)

2.2.1.4 Indikator Kompensasi

Jenis-jenis kompensasi menurut Simamora (*dalam* Sinambela, 2016:223) terdiri dari dua macam, yaitu (1) Kompensasi Finansial yang dapat dibagi dengan kompensasi langsung, terdiri dari (a) bayaran pokok (*base pay*), yaitu gaji dan upah, (b) bayaran prestasi (*merit pay*), (c) bayaran insentif (*incentive pay*) yaitu bonus, komisi, pembagian laba, pembagian keuntungan, dan pembagian saham (d) bayaran tertangguh (*deffered pay*), yaitu program tabungan dan anuitas pembelian saham. Kemudian kompensasi tidak langsung terdiri dari (a) program tunjangan, yaitu asuransi kesehatan, asuransi jiwa, pensiun dan asuransi tenaga kerja

(b) bayaran diluar jam kerja yaitu liburan (program wisata), hari besar, cuti tahunan dan cuti hamil (c) fasilitas yaitu kendaraan, ruang kantor dan tempat parkir. Berikutnya (2) Kompensasi Nonfinansial dapat dibagi menjadi (a) pekerjaan yakni tugas-tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan dan rasa pencapaian. (b) lingkungan kerja, yaitu kebijakan yang sehat, *supervisor* yang kompeten, kerabat kerja yang menyenangkan dan lingkungan kerja yang nyaman.

Sani dan Maharani (2013:148) menjelaskan beberapa kuesioner yang diadopsi dari teori kompensasi yang dikemukakan oleh Mondy dan Noe,

- 1) Besarnya gaji yang diterima setiap bulannya sesuai dengan yang diharapkan
- 2) Upah, Sistem upah dalam pengupahan perlu diberikan berdasarkan prestasi kerja para karyawan (Triyono, 2012:125)
- 3) Besarnya Bonus yang diterima dapat memuaskan karyawan. Michael dan Harold (*dalam Sani dan Maharani, 2013:145*)
- 4) Fasilitas merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan (Rivai, 2006:362)
- 5) Program wisata (Rekreasi) untuk menghilangkan rasa stres dalam bekerja, karyawan puas dengan rekreasi bersama antar karyawan di perusahaan
- 6) Tunjangan yang diterima sesuai dengan sifat dan jenis pekerjaan yang dilakukan (Sani dan Maharani, 2013:149)

2.2.1.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Ardana (2012:153) menjelaskan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi diantaranya,

1. **Penawaran dan permintaan tenaga kerja.** Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan maka kompensasi relatif semakin besar.
2. **Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan.** Bila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.
3. **Serikat buruh atau Organisasi Karyawan.** Apabila serikat buruh kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.
4. **Produktivitas kerja karyawan.** Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak, maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.
5. **Pemerintah dengan UU & Keppres.** Pemerintah dengan UU & Keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum

penetapan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha jangan sewenang-wenang menetapkan menetapkan balas jasa bagi karyawan, karena pemerintah berkewajiban untuk melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

6. **Biaya hidup atau *cost of living*.** Bila biaya hidup di daerah yang tinggi maka tingkat kompensasi atau upah semakin besar: tetapi sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah ini rendah maka tingkat kompensasi atau upah relatif kecil.
7. **Posisi jabatan karyawan.** Karyawan yang menjabat yang lebih tinggi maka akan menerima gaji atau kompensasi yang lebih besar. Sebaliknya pejabat yang menjabat jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji atau kompensasi yang lebih besar pula.
8. **Pendidikan dan Pengalaman Kerja.** Jika pendidikan lebih tinggi, dan pengalaman kerja yang lebih lama maka gaji atau balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja kurang maka tingkat gajo/kompensasinya kecil.
9. **Kondisi perekonomian nasional.** Bila kondisi perekonomian nasional sedang maju (boom) maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi *full employment*. Sebaliknya jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat upah rendah karena terdapat banayak penganggur (*disqueshed un employment*)

10. **Jenis dan Sifat pekerjaan).** 1) Kalau jenis dan sifat pekerjaan itu mengerjakannya sulit atau sukar dan mempunyai risiko (finansial, keselamatannya) besar maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar, karena meminta kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya mudah dan risikonya (finansial, kecelakaannya) kecil maka tingkat upah atau balas jasanya relatif rendah, 2) Misalnya, pekerjaan merakit komputer balas jasanya lebih besar daripada mengerjakan mencetak batu bata.

2.2.1.6 Kompensasi dalam Perspektif Islam

Idri (2015:320) menjelaskan dalam bekerja manusia harus memperhatikan keseimbangan ini sehingga bisa produktif dalam pengertian yang sesungguhnya. Allah berfirman dalam surah Al-Baqarah ayat 200-202

وَمِنْهُمْ مَنْ يَقُولُ رَبَّنَا آتِنَا فِي الدُّنْيَا حَسَنَةً وَفِي الْآخِرَةِ حَسَنَةً وَقِنَا عَذَابَ النَّارِ. أُولَٰئِكَ هُم
نَصِيبٌ مِّمَّا كَسَبُوا ۗ وَاللَّهُ سَرِيعُ الْحِسَابِ

Artinya : *Dan di antara mereka ada orang yang berdoa: "Ya Tuhan kami, berilah kami kebaikan di dunia dan kebaikan di akhirat dan peliharalah kami dari siksa neraka". Mereka itulah orang-orang yang mendapat bahagian daripada yang mereka usahakan; dan Allah sangat cepat perhitungannya.* (dalam Idri, 2015:320)

Ayat tersebut menjelaskan bahwa, jika suatu pekerjaan dilakukan dengan motivasi untuk mendapatkan hasil dan ditopang dengan niat ibadah kepada Allah, maka pekerjaan itu akan sangat produktif karena dilakukan dengan ikhlas, rajin, tekun dan tidak tergantung pada seberapa uang yang akan didapat dari pekerjaan itu. Berbeda dengan pekerjaan-pekerjaan yang dilakukan dengan semata-mata untuk mendapatkan uang atau gaji tertentu, maka akan dilakukannya dengan penuh perhitungan, bahkan asal-asalan

serta sering melanggar norma dan aturan yang ada. Hal ini dikarenakan seseorang bekerja untuk uang semata, bukan sebagai wujud pengabdian pada agama, nusa dan bangsa. Padahal Allah dengan tegas menyatakan bahwa melalui bekerja, manusia akan mendapatkan derajat tertentu apabila dilakukan dengan niat yang benar dan diwujudkan untuk kepentingan pribadi, agama, masyarakat, bahkan nusa dan bangsa. Allah berfirman dalam surat Al-An'am ayat 132 :

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَمَا رُتِّبَكَ بِعَاقِلٍ عَمَّا يَعْمَلُونَ

Artinya : *Dan masing-masing orang memperoleh derajat-derajat (seimbang) dengan apa yang dikerjakannya. Dan Tuhanmu tidak lengah dari apa yang mereka kerjakan (dalam Idri, 2015:320)*

Hak tenaga kerja sebagai salah satu faktor produksi adalah mendapatkan upah. Allah SWT mengancam tidak akan memberi perlindungan dihari kiamat pada orang yang tidak memberikan upah kepada pekerjanya. Menentukan upah yang layak bagi pekerja sesuai kehendak syari'ah tidaklah mudah. Hadis nabi berikut dapat dijadikan acuan dalam penentuan upah pekerja.

حَدَّثَنَا الْعَبَّاسُ بْنُ الْوَلِيدِ الدَّمَشَقِيُّ حَدَّثَنَا وَهْبُ بْنُ سَعِيدِ بْنِ عَطِيَّةَ السَّلَمِيِّ حَدَّثَنَا عَبْدُ الرَّحْمَنِ بْنُ زَيْدِ بْنِ أَسْلَمَ عَنْ أَبِيهِ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرْقُهُ

Rasulullah SAW bersabda: *“Berilah upah pekerjamu sebelum kering keringatnya”*. (Matan: Infirad dalam Diana, 2012:41)

Dari hadis tersebut dapat dipahami bahwa kalori pekerja sebagai pengganti dari energi yang dikeluarkan, dapat dijadikan ukuran dalam

penetapan upah. Memang, ukuran kalori pekerja di setiap daerah dan jenis pekerjaan tentu tidak sama. Karena itu perlu memperhatikan standar minimum yang ditetapkan oleh Fao, yaitu 2000 kalori, jika dibayar dibawah 2000 kalori berarti sebanding dengan kalori orang tidur yang membutuhkan 1600 kalori (Diana, 2012:41)

2.2.2 KEPUASAN

2.2.2.1 Definisi Kepuasan

Brayfield dkk (*dalam* Panggabean, 2004:128) adalah orang pertama yang memberikan pemahaman tentang konsep kepuasan kerja. Mereka beranggapan bahwa kepuasan kerja dapat diduga dari sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Kemudian Moore (*dalam* Panggabean, 2004:128) mengemukakan bahwa pada dasarnya, kepuasan kerja tergantung kepada apa yang diinginkan seseorang dari pekerjaannya dan apa yang mereka peroleh. Orang yang paling tidak merasa puas adalah mereka yang mempunyai keinginan paling banyak, namun mendapat paling sedikit. Sedangkan yang paling merasa puas adalah orang yang menginginkan banyak dan mendapatkannya

Rivai (2006:475) menjelaskan kepuasan dapat didefinisikan sebagai evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Rivai juga mengemukakan beberapa teori tentang kepuasan kerja yang cukup dikenal, yaitu :

1. Teori ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*). Menurut teori ini, kepuasan seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai. Kepuasan seseorang akan meningkat seiring dengan meningkatnya perolehan dari yang diinginkan.
2. Teori keadilan (*Equity Theori*). Menurut teori ini puas atau tidak puasnya seseorang tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*Equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti upah atau gaji, keuntungan sampingan, simbol, status, penghargaan dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri.
3. Teori dua faktor (*Two Factor Theory*). Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau *motivator* dan *dissatisfies*. *Satisfies* adalah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada

kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan.

2.2.2.2 Indikator Kepuasan

Sementara menurut Hariandja (*dalam* Salam, 2014:233) beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja itu adalah: (1) gaji (2) pekerjaan itu sendiri (3) rekan kerja (4) atasan (5) promosi dan lingkungan kerja

Smith, *et al* 1969 (*dalam* Sani dan Maharani, 2013:217) menyebutkan antara lain :

- (1) Pembayaran: Suatu jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan dari pembayaran
- (2) Pekerjaan : Sampai sejauh mana tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk belajar menerima tanggung jawab
- (3) Kesempatan Promosi : Adanya kesempatan untuk maju
- (4) Penyelia : Kemampuan penyelia untuk memperlihatkan ketertarikan dan perhatian kepada pegawai
- (5) Rekan Sekerja : Sampai sejauh mana rekan sekerja bersahabat, kompeten dan mendukung

2.2.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu: Faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik adalah faktor yang berasal dari dalam diri karyawan dan dibawa oleh setiap karyawan sejak mulai bekerja ditempat kerjanya. Sedangkan faktor ekstrinsik menyangkut hal-hal yang berasal dari luar karyawan, antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan karyawan lain, sistem penggajian dan sebagainya.

Dalam dunia kerja, kepuasan kerja itu salah satunya bisa mengacu kepada kompensasi yang diberikan oleh pengusaha, termasuk gaji, atau imbalan serta fasilitas kerja lainnya termasuk kesejahteraan mereka. Kesejahteraan itu tidak boleh dilalaikan oleh para manajer. Pendapatan personalia merupakan salah satu faktor yang menentukan produktivitas para pegawai (Salam, 2014:232)

Dalam kaitannya dengan faktor-faktor penentu kepuasan kerja, beberapa peneliti. Seperti misalnya, Glison dan Durick, Rousseau (*dalam* Panggabean, 2004:129) mengemukakan bahwa variabel-variabel tersebut dapat dikelompokkan kedalam tiga kelompok yaitu karakteristik pekerjaan, karakteristik organisasi dan karakteristik individu.

Karakteristik pekerjaan terdiri atas keanekaragaman ketrampilan (*skill variety*), identitas tugas (*task identity*), keberartian tugas (*task*

significance), otonomi (*autonomy*), dan umpan balik pekerjaan (*feedback*).

Karakteristik organisasi mencakup skala usaha, kompleksitas, formalisasi, sentralisasi, jumlah anggota kelompok, anggaran anggota kelompok, lamanya beroperasi, usia kelompok kerja, dan kepemimpinan, sedangkan karakteristik individu terdiri atas jenis kelamin, tingkat pendidikan, usia, masa kerja, status perkawinan, dan jumlah tanggungan.

Sutrisno (2009:77) menjelaskan Banyak faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan.

Menurut Gilmer (*dalam* Sutrisno, 2009:77), faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. *Kesempatan untuk maju*. Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.
2. *Keamanan kerja*. Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat memengaruhi perasaan karyawan selama kerja.
3. *Gaji*. Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

4. *Perusahaan dan manajemen.* Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan.
5. *Pengawasan.* Sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *turn over*.
6. *Faktor instrinsik dari pekerjaan.* Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
7. *Kondisi kerja.* Termasuk di sini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin, dan tempat parkir.
8. *Aspek sosial dalam pekerjaan.* Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja.
9. *Komunikasi.* Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami, dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.
10. *Fasilitas.* Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

2.2.2.4 Pengukuran Kepuasan

Kuswadi (2004:54) Menjelaskan bahwasanya ukuran kepuasan karyawan merupakan langkah pertama yang krusial untuk sebagian besar kepuasan perusahaan dan program-program loyalitas. Para karyawan merupakan titik-titik temu antara merek perusahaan dan pelanggan. Karyawan yang tidak puas sering mengakibatkan pelanggan sebuah perusahaan menjadi tidak puas.

kepuasan karyawan dapat membantu memaksimalkan profitabilitas perusahaan dalam jangka panjang melalui empat cara, yaitu:

1. Karyawan yang puas cenderung bekerja dengan kualitas yang lebih tinggi
2. Karyawan yang puas cenderung bekerja lebih produktif
3. Karyawan yang puas cenderung bertahan lebih lama dalam perusahaan
4. Karyawan yang puas cenderung dapat menciptakan pelanggan yang puas

Kepuasan kerja seorang karyawan dapat diukur dengan beberapa hal berikut, yaitu : (1) isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan, (2) supervisi, (3) organisasi dan manajemen, (4) kesempatan untuk maju, (5) gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti adanya insentif, dan (6) kondisi pekerjaan (Salam, 2014:234).

Sedangkan Panggabean (2004:132) mengemukakan alat ukur yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja dapat dengan menggunakan *Job descriptive Index* (JDI) dikembangkan oleh Smith, Kendall dan Hulin (1969) menilai kepuasan kerja keseluruhan (*overall job satisfaction*) dengan menggunakan : kepuasan terhadap pengawasan, kepuasan terhadap rekan kerja, kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap pembayaran, dan kepuasan terhadap promosi.

Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) merupakan skala rating untuk menilai kepuasan kerja dimana orang-orang menunjukkan sejauh mana mereka puas terhadap beberapa aspek pekerjaan mereka (misalnya kepuasan terhadap gaji, dan kesempatan untuk maju). Skor yang tinggi mencerminkan skor kepuasan kerja yang tinggi juga.

Alat ukur lainnya yang dapat digunakan untuk memahami kepuasan kerja adalah *Job Diagnostic Survey* (JDS). Alat ukur ini dikembangkan oleh Hackman dan Oldman (1975), mereka tetap mengemukakan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan lima dimensi inti dari karakteristik pekerjaan, yaitu ketrampilan (*skill variety*), identitas tugas (*task identity*), keberartian tugas (*task significance*), otonomi (*autonomy*), dan umpan balik pekerjaan (*feedback*).

2.2.2.5 Kepuasan dalam Perspektif Islam

Kepuasan kerja merupakan salah satu nikmat yang dimiliki oleh setiap insan yang selalu bersyukur terhadap apa yang telah diberikan oleh Allah SWT baik itu dalam kuantitas yang sedikit, cukup, bahkan lebih, karena setiap muslim diwajibkan mensyukuri nikmat yang telah Allah berikan kepada hambaNya. Menurut Al-Qurthubi dalam bukunya, hakikat bersyukur ini adalah pengakuan terhadap nikmat yang telah diberikan Allah SWT kepada kita. Dan mempergunakannya di jalan yang Dia ridhoi. Firman Allah SWT,

وَإِذْ قَالَ مُوسَىٰ لِقَوْمِهِ اذْكُرُوا نِعْمَةَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ أَنجَاكُمْ مِنْ آلِ فِرْعَوْنَ يَسُومُونَكُمْ سُوءَ الْعَذَابِ وَيَدَّبُّونَ أَبْنَاءَكُمْ وَيَسْتَحْيُونَ نِسَاءَكُمْ ۗ وَفِي ذَلِكُمْ بَلَاءٌ مِنْ رَبِّكُمْ عَظِيمٌ

Artinya : *Dan (ingatlah), ketika Musa berkata kepada kaumnya: "Ingatlah nikmat Allah atasmu ketika Dia menyelamatkan kamu dari (Fir'aun dan) pengikut-pengikutnya, mereka menyiksa kamu dengan siksa yang pedih, mereka menyembelih anak-anak laki-lakimu, membiarkan hidup anak-anak perempuanmu; dan pada yang demikian itu ada cobaan yang besar dari Tuhanmu". (dalam Al-Qurthubi, 2008:813)*

Firman Allah SWT, “Dan (ingatlah juga), tatkala Tuhan-mu memaklumkan”. Ada yang mengatakan, ini adalah perkataan Nabi Musa AS kepada kaumnya. Namun ada yang berpendapat juga bahwa ini adalah firman Allah kepada Nabi Muhammad SAW, yakni katakanlah wahai Muhammad, ketika Tuhanmu berkata seperti ini **نَادَىٰ** artinya memberitahukan seperti menjanjikan atau memberikan janji. Makna tersebut diriwayatkan dari Al Hasan dan lainnya.

Al Hasan berkata, “Maksudnya, jika kamu bersyukur atas nikmat-Ku, maka akan Aku tambahkan nikmat-Ku”. (Al-Qurthubi, 2008:813)

Ibnu Abbas berpendapat, “Maksudnya, jika kamu bersyukur atas nikmat-Ku, maka akan aku tambahkan pahalamu. (Al-Qurthubi, 2008:813)

Arti dari perkataan ini hampir sama. Ayat tersebut menyatakan bahwa syukur atas nikmat adalah sebab bertambahnya nikmat tersebut sebagaimana yang telah dijelaskan dalam surat Al-Baqarah.

Banyak pendapat dikalangan ulama tentang masalah syukur. Beberapa ada yang bertanya tentang masalah bersyukur kepada Allah SWT, lalu ada yang mengatakan bahwa termasuk dari bentuk kesyukuran apabila mampu menggunakan nikmat Allah SWT dengan tidak melakukan kemaksiatan kepada-Nya. (Al-Qurthubi, 2008:811)

Seorang muslim harus mempunyai jiwa wirausaha agar usaha dapat berkembang dengan baik, dan tidak mengalami kerugian, karena pada hakikatnya kewirausahaan adalah untuk meningkatkan kualitas hidup seseorang dengan mewujudkan gagasan inovatif dan kreatif. Kreatif adalah berpikir sesuatu yang baru. Allah memerintahkan agar seorang muslim berjalan kesegala penjuru untuk mencari rezeki yang akan diberikan oleh-Nya. Maksud “berjalan kesegala penjuru” adalah melakukan usaha apa saja dan dimana saja sesuai dengan ilmu dan keterampilan yang dimiliki. Dalam Islam, ilmu termasuk bagian dari agama. Ini berarti berpegang teguh pada ilmu sama halnya berpegang

teguh dengan agama, karena ilmu bersumber dari agama (Diana, 2012:205)

حَدَّثَنَا أَبُو بَكْرِ بْنُ أَبِي شَيْبَةَ حَدَّثَنَا زَيْدُ بْنُ الْحَبَابِ أَحْبَبَنِي مُعَاوِيَةُ بْنُ صَالِحٍ
مُعَاوِيَةَ يَقُولُ إِنِّي كُنتُمْ وَأَحَادِيثُ إِلَّا حَدِيثًا كَانَ فِي عَهْدِ عُمَرَ كَانَ يُخَيِّفُ النَّاسَ فِي اللَّهِ
عَزَّوَجَلَّ سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ وَهُوَ يَقُولُ مَنْ يُرِدْ اللَّهُ بِهِ خَيْرًا يُفَقِّهُهُ فِي
الدِّينِ وَسَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ إِتْمَانٌ خَازِنٌ فَمَنْ أُعْطِيَتْهُ عَنْ طَيْبِ
نَفْسٍ فَيُبَارِكُ لَهُ فِيهِ وَمَنْ أُعْطِيَتْهُ عَنْ مَسْأَلَةٍ وَشَرِّهِ كَانَ كَالَّذِي يَأْكُلُ وَلَا يَشْبَعُ

Ibnu Amir berkata: “Saya mendengar Rasulullah bersabda, “Barang siapa yang yang dikehendaki baik oleh Allah maka Allah memberi pemahaman yang baik tentang agama. ”Saya mendengar Rasulullah bersabda, “Sesungguhnya saya adalah penjaga harta, barang siapa yang saya beri dengan kebaikan dan kepuasan hatinya maka akan diberkahi, barang siapa yang saya beri karena permintaan dan ketamakannya maka dia seperti orang makan yang tidak pernah kenyang”. (Matan lain: Bukhori 69, 2884, 3369, 7678, Ibnu Majah 217, Ahmad 16231, 16239, 16257, 16270, 16275, 1696, 16305, 1613, 16321, Malik 400, Darimi 226,228)

Hadis tersebut menunjukkan bahwa jika ingin mendapatkan sesuatu yang baik maka harus berpegang teguh pada agama dan ilmu, sedang agama mengajarkan bahwa dalam melakukan usaha atau mengembangkan modal tidak boleh melampaui batas.

2.2.3 KINERJA

2.2.3.1 Definisi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2005:9) Kinerja (Prestasi Kerja) ialah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Rivai (2006:309) berpendapat kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Wirawan (2009:5) berpendapat kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam kurun waktu tertentu.

Sinambela (2016:480) Kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja berasal dari kata performance. Performance berasal dari kata to perform yang mempunyai beberapa masukan (entris): (1) memasukan, menjalankan, melaksanakan (2) memenuhi atau menjalankan kewajiban suatu nazar (3) menggambarkan suatu karakter dalam suatu permainan (4) menggambarannya dengan suara atau alat musik (5) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (6) melakukan suatu kegiatan dalam suatu permainan (7) memainkan musik (8) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin.

Kinerja karyawan adalah hal penting, sekaligus menentuka efektif tidaknya kinerja pada suatu perusahaan (Cahayani, 2009:89)

Berdasarkan beberapa definisi kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan capaian hasil kerja sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dan tidak bertentangan dengan moral atau etika, selain hasil kerja kinerja juga merupakan proses untuk mencapai tujuan organisasi.

2.2.3.2 Pengukuran Kinerja

Sani dan Maharani (2013:177) dalam organisasi, pengukuran kinerja digunakan untuk melihat sejauh mana aktivitas yang selama ini dilakukan dengan membandingkan *output* atau hasil yang telah dicapai. Untuk melihat kinerja terdapat beberapa perbedaan diantara para ahli untuk mengukurnya. Menurut Dharma (*dalam* Sani dan Maharani, 2013:177) memberikan tolok ukur terhadap kinerja, yaitu:

- 1) Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan
- 2) Kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan
- 3) Ketepatan Waktu, yaitu kesesuaian dengan waktu yang telah ditetapkan.

Untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan diperlukan suatu penilaian kinerja yang disebut dengan *performance appraisal*. Penilaian kinerja pada umumnya mencakup baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dari pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi mendasar personalia, yang kadang-kadang disebut

juga dengan telaah kinerja, penilaian karyawan, evaluasi kinerja, evaluasi karyawan, atau penentuan peringkat personalia. Semua istilah tersebut berkenaan dengan proses yang sama.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) secara keseluruhan merupakan proses yang berada dari evaluasi pekerjaan (*job evaluation*). Penilaian kerja berkenaan dengan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang ditugaskan atau diberikan.

2.2.3.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Cahyani (2009:93) penilaian kinerja memiliki beberapa tujuan, yaitu dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada saat ini, umpan balik, meningkatkan motivasi, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, mengidentifikasi kemampuan karyawan, membiarkan karyawan mengetahui hal yang diharapkan dari mereka, memusatkan perhatian pada pengembangan karier, meningkatkan imbalan, serta memecahkan masalah dalam pekerjaan. Keberagaman tujuan tersebut sering kali menimbulkan kesalahpahaman.

Karena memiliki keberagaman tujuan, maka pada saat akan menilai kinerja karyawan, perlu ditetapkan secara pasti tujuan penilaian kinerja tersebut. Umumnya, ada tiga hal utama yang ingin dianalisis dari penilaian kinerja yang dilakukan, yaitu imbalan, kemampuan, serta kinerja. Dengan adanya kepastian dan kejelasan, maka kesalahpahaman dapat diminimalisasi. Rivai (2006:312) tujuan penilaian kinerja atau prestasi kinerja karyawan pada dasarnya meliputi:

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, insentif uang.
3. Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
4. Untuk pembeda antarkaryawan yang satu dengan yang lain.
5. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi ke dalam:
 - a) Penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi pekerjaan.
 - b) Promosi, kenaikan jabatan.
 - c) Training atau latihan.
6. Meningkatkan motivasi kerja
7. Meningkatkan etos kerja.
8. Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
9. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karier selanjutnya.
10. Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan/efektivitas.
11. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan SDM, karier dan keputusan perencanaan suksesi.
12. Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh.

13. Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji-upah-insentif-kompensasi dan berbagai imbalan lainnya.
14. Sebagai penyaluran keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi maupun pekerjaan.
15. Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja.
16. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
17. Untuk mengetahui efektivitas kebijakan SDM, seperti seleksi, rekrutmen, pelatihan dan analisis pekerjaan sebagai komponen yang saling ketergantungan di antara fungsi-fungsi SDM.
18. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
19. Mengembangkan dan menetapkan kompensasi pekerjaan.
20. Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.

2.2.3.4 Manfaat Penilaian Kinerja

Rivai (2006:315) kegunaan penilaian kinerja ditinjau dari berbagai perspektif pengembangan perusahaan, khususnya manajemen SDM, yaitu:

1. *Dokumentasi*. Untuk memperoleh data yang pasti, sistematis, dan faktual dalam penentuan nilai suatu pekerjaan.

2. *Posisi tawar.* Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh (kalau ada) atau langsung dengan karyawan.
3. *Perbaikan kinerja.* Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personil dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja karyawan.
4. *Penyesuaian kompensasi.* Penilaian kinerja membantu pengambil keputusan dalam penyesuaian ganti-rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikkan upahnya-bonus atau kompensasi lainnya. Banyak perusahaan mengabdikan sebagian atau semua dari bonus dan peningkatan upah mereka atas dasar penilaian kinerja.
5. *Keputusan penempatan.* Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan, dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampu atau mengantisipasi kinerja. Sering promosi adalah penghargaan untuk kinerja yang lalu.
6. *Pelatihan dan pengembangan.* Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan. Demikian juga, kinerja baik dapat mencerminkan adanya potensi yang belum digunakan dan harus dikembangkan.
7. *Perencanaan dan pengembangan karier.* Umpan balik penilaian kinerja dapat digunakan sebagai panduan dalam perencanaan dan pengembangan karier karyawan, penyusunan program pengembangan

karier yang tepat, dapat menyelaraskan antara kebutuhan karyawan dengan kepentingan perusahaan.

8. *Evaluasi proses staffing*. Prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen SDM.
9. *Defisiensi proses penempatan karyawan*. Kinerja yang baik atau jelek mengisyaratkan kekuatan atau kelemahan dalam prosedur penempatan karyawan di departemen SDM.
10. *Ketidakkuratan informasi*. Kinerja lemah menandakan adanya kesalahan di dalam informasi analisis pekerjaan, perencanaan SDM atau sistem informasi manajemen SDM. Pemakaian informasi yang tidak akurat dapat mengakibatkan proses rekrutmen, pelatihan, atau pengambilan keputusan tidak sesuai.
11. *Kesalahan dalam merancang pekerjaan*. Kinerja yang lemah mungkin merupakan suatu gejala dari rancangan pekerjaan yang kurang tepat. Melalui penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan ini. Artinya, jika uraian pekerjaan tidak tepat, apalagi tidak lengkap, wewenang dan tanggung jawab tidak seimbang, jalur pertanggungjawaban kabur dan berbagai kelemahan lainnya akan berakibat pada prestasi kerja yang kurang memuaskan.
12. *Kesempatan kerja yang adil*. Penilaian kinerja yang akurat terkait dengan pekerjaan dapat memastikan bahwa keputusan penempatan internal tidak bersifat diskriminatif.

13. *Mengatasi tantangan-tantangan eksternal.* Kadang-kadang kinerja dipengaruhi oleh faktor di luar lingkungan pekerjaan seperti keluarga, keuangan, kesehatan, atau hal lain seperti hal pribadi. Jika faktor ini tidak dapat diatasi karyawan bersangkutan, departemen SDM mungkin mampu menyediakan bantuan.

14. *Elemen-elemen pokok sistem penilaian kinerja.* Departemen SDM biasanya mengembangkan penilaian kinerja bagi karyawan di semua departemen. Elemen-elemen pokok sistem penilaian ini mencakup kriteria yang ada hubungan dengan pelaksanaan kerja dan ukuran-ukuran kriteria.

15. *Umpan balik ke SDM.* Kinerja baik atau jelek di seluruh perusahaan, mengindikasikan seberapa baik departemen SDM berfungsi.

Perusahaan tidak cukup hanya mempunyai sistem penilaian; tetapi sistem tersebut harus efektif, diterima dan dapat digunakan dengan baik. Dengan kondisi seperti itu, penilaian kinerja dapat mengidentifikasi apa yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas SDM yang berhubungan dengan, analisis pekerjaan dan desain, perencanaan SDM, struktur karyawan, orientasi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, dan perencanaan karier.

2.2.3.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

As'ad (dalam Sumarsono, 2004:242) para pimpinan lembaga atau organisasi sangat menyadari adanya perbedaan kinerja antara satu karyawan dengan karyawan lainnya yang berada dibawah

pengawasannya. Walaupun para karyawan bekerja pada tempat yang sama, namun produktivitas mereka tidaklah sama. Secara garis besar perbedaan dalam kinerja ini disebabkan oleh faktor individu dan faktor situasi kerja.

Rivai (2006:321) penilaian dilaksanakan tidak hanya sekedar untuk mengetahui kinerja yang lemah; hasil yang baik dan bisa diterima, juga harus diidentifikasi sehingga dapat dipakai untuk penilaian lainnya. Untuk itu dalam penilaian kinerja perlu memiliki:

1. Standar kinerja

Sistem penilaian memerlukan standar kinerja yang mencerminkan seberapa jauh keberhasilan sebuah pekerjaan telah dicapai. Agar efektif, standar perlu berhubungan dengan hasil yang diinginkan dari tiap pekerjaan. Hal tersebut dapat diuraikan dari analisis pekerjaan dengan menganalisis hubungannya dengan kinerja karyawan saat sekarang. Untuk menjaga akuntabilitas karyawan, harus ada peraturan-peraturan tertulis dan diberitahukan kepada karyawan sebelum dilakukan evaluasi. idealnya, penilaian setiap kinerja karyawan harus didasarkan pada kinerja nyata dari unsur yang kritis yang diidentifikasi melalui analisis pekerjaan.

2. Ukuran kinerja

Evaluasi kinerja juga memerlukan ukuran/standar kinerja yang dapat diandalkan yang kritis dan menentukan kinerja, ukuran yang handal juga hendaknya dapat dibandingkan dengan cara lain dengan standar

yang sama untuk mencapai kesimpulan sama tentang kinerja sehingga dapat menambah reliabilitas sistem penilaian.

2.2.3.6 Kinerja dalam Perspektif Islam

Idri (2015:312) menerangkan, dalam Islam, kerja dapat dibagi dalam dua bagian. Pertama, kerja dalam arti luas (umum), yakni semua bentuk usaha yang dilakukan manusia, baik dalam hal materi maupun non materi, intelektual atau fisik, maupun masalah-masalah yang berkaitan dengan masalah keduniaan atau ke akhiratan. Jadi dalam pandangan Islam pengertian kerja sangat luas, mencakup seluruh pengerahan potensi yang dimiliki oleh manusia. Kedua, kerja dalam arti sempit (khusus), yakni kerja untuk memenuhi tuntutan hidup manusia berupa makanan, pakaian, dan tempat tinggal (sandang, pangan, dan papan) yang merupakan kewajiban bagi setiap orang yang harus ditunaikannya, untuk menentukan tingkatan derajatnya, baik dimata manusia maupun dimata Allah. Agar seseorang dapat bekerja dengan rajin dan sungguh-sungguh, ia harus termotivasi untuk bekerja. Bekerja bagi umat Islam disamping dilandasi oleh tujuan-tujuan yang bersifat duniawi, juga sebagai wujud beribadah. Menurut Islam, seorang muslim yang bekerja hendaknya semata-mata diniatkan untuk beribadah kepada Allah.

Idri (2015:315) menjelaskan, Allah memerintahkan agar orang-orang beriman senantiasa menjaga diri dan keluarganya termasuk dengan cara memenuhi kebutuhan dunia. Dengan terpenuhinya

kebutuhan secara benar, mereka akan dapat beribadah kepada Allah dengan benar pula sehinggakelak terhindar dari siksa api neraka dalam surat At-Tahrim ayat 6, Allah berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا فُؤَادُوا أَنفُسِكُمْ وَأَهْلِيكُمْ نَارًا وَقُودُهَا النَّاسُ وَالْحِجَارَةُ عَلَيْهَا مَلَائِكَةٌ
غِلَاطٌ شِدَادٌ لَا يَعْصُونَ اللَّهَ مَا أَمَرَهُمْ وَيَفْعَلُونَ مَا يُؤْمَرُونَ

Artinya : *Hai orang-orang yang beriman, peliharalah dirimu dan keluargamu dari api neraka yang bahan bakarnya adalah manusia dan batu; penjaganya malaikat-malaikat yang kasar, keras, dan tidak mendurhakai Allah terhadap apa yang diperintahkan-Nya kepada mereka dan selalu mengerjakan apa yang diperintahkan.* (dalam Idri, 2015:315)

Rasulullah SAW menganjurkan agar seseorang bekerja untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan orang-orang yang menjadi tanggungannya dan agar terhindari dari perilaku meminta-minta, sebagaimana sabdanya :

حَدَّثَنَا مُوسَى بْنُ إِسْمَاعِيلَ حَدَّثَنَا وَهَيْبٌ حَدَّثَنَا هِشَامٌ عَنْ أَبِيهِ عَنْ حَكِيمِ بْنِ
حِزَامٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ الْيَدُ الْعُلْيَا خَيْرٌ مِنَ الْيَدِ السُّفْلَى
وَأَبْدَأْ بِمَنْ تَعُولُ وَخَيْرُ الصَّدَقَةِ عَنْ ظَهْرِي وَمَنْ يَسْتَعْفِفْ يُعْفَهِ اللَّهُ وَمَنْ يَسْتَغْنِ يُغْنِهِ اللَّهُ
وَعَنْ وَهَيْبٍ قَالَ أَحْبَبْنَا هِشْمًا عَنْ أَبِيهِ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ
عَلَيْهِ وَسَلَّمَ بِهَذَا

Nabi bersabda: *“Tangan diatas lebih baik dari tangan di bawah, mulailah orang yang wajib kamu nafkahi, sebaik-baik sedekah dari orang yang tidak mampu (diluar kecukupan), barang siapa yang memelihara diri (tidak meminta-minta) maka Allah akan memeliharanya, barang siapa yang mencari kecukupan maka akan dicukupi oleh Allah”.* (Matan lain: Muslim 1716, 1718, Turmudzi 2387, Nasa’i 2484, 2487, 2496, 2497, 2554, 2555, 2556, Abu Daud 1427, Ahmad 6858, 7044, 7120, 7414, 8348, 8388, 8759, 8855, 9240, 9833, 10107, 10366, 10398, 14778, 14787, 15022, Darimi 1591)

Diana (2012:202) menjelaskan maksud dari hadis tersebut tidak berarti memperbolehkan meminta-minta, tetapi memotivasi agar seorang muslim mau berusaha dengan keras agar dapat menjadi tangan diatas, yaitu orang yang mampu membantu dan memberi sesuatu pada orang lain dari hasil jeri payahnya. Bagaimana mungkin dapat membantu orang lain jika untuk memenuhi dirinya sendiri saja tidak mencukupi. Bagaimana mungkin dapat mencukupi kebutuhannya sendiri jika tidak mau berusaha keras. Seseorang akan dapat membantu sesama apabila dirinya telah berkecukupan. Seseorang dikatakan berkecukupan jika ia mempunyai penghasilan lebih. Seseorang akan mendapat penghasilan lebih jika berusaha keras dan baik. Islam mencela orang yang mampu untuk bekerja dan memiliki badan yang sehat tetapi tidak mau berusaha keras. Seorang muslim harus dapat memanfaatkan karunia yang diberikan Allah yang berupa kekuatan dan kemampuan diri untuk bekal hidup layak didunia-akhirat.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan antara Kompensasi dengan Kepuasan Karyawan

Rivai (2006:480) probabilitas keberhasilan pelaksanaan dipandang oleh seseorang dalam berbagai cara. Sebagai seorang yang akan melakukan kegiatan, para karyawan tersebut akan menilai kemampuannya, baik pengetahuan maupun keterampilan, untuk memperkenalkan apakah ia akan mampu menyelesaikan pekerjaan tersebut

dengan baik atau tidak, sehingga bisa memperoleh imbalan yang diinginkan. Bagaimana dukungan dari atasannya agar ia bisa berhasil, dan sejauh mana kerjasama dengan rekan-rekannya akan membantu keberhasilannya. Atau, sejauh mana ia bisa memperoleh perlengkapan yang diperlukan dan berapa lama waktu yang tersedia untuk menjalankan pekerjaan tersebut apabila nilai manfaat yang akan diperoleh dan probabilitas keberhasilan pekerjaan tampak positif. Karyawan tersebut umumnya memutuskan untuk melakukan kegiatan demi mencapai imbalan yang diinginkan. Apabila karyawan tersebut menjalankan sesuai dengan yang diisyaratkan, maka ia seharusnya menerima hadiah yang dijanjikan. Sewaktu ia menerima imbalan tersebut, motifnya terpuaskan dan kepercayaan dia pada pola yang sama di masa yang akan datang diperkuat. Apakah ia bekerja dengan baik, tetapi menerima imbalan kurang dari yang dijanjikan, ia akan menjadi skeptis untuk masa-masa yang akan datang.

2.3.2 Hubungan antara Kompensasi dengan Kinerja Karyawan

Cahayani (2009:78) filosofi kompensasi seharusnya didasarkan pada proposisi MSDM bahwa sumber nilai terpenting adalah orang, dalam hal ini adalah karyawan. Harus ada pandangan dalam perusahaan bahwa tanpa karyawan, perusahaan bukanlah apa-apa. Filosofi kompensasi tersebut harus disesuaikan dengan kebutuhan bisnis dan masing-masing individu yang ada dalam perusahaan, kebutuhan bisnis yang harus diperhatikan adalah:

-Hal yang dapat dilakukan dengan baik dan kurang baik oleh perusahaan dan karyawannya, dan cara yang dapat dilakukan oleh sistem kompensasi untuk meningkatkan dan mempertahankan kinerja.

-Keseimbangan antara memberi kompensasi atas kinerja individu dan usaha untuk mengembangkan tim kerja yang lebih efektif

-Jangka pendek versus jangka panjang, sistem kompensasi harus merefleksikan kinerja yang baru lalu agar kredibel dan efektif, memiliki sasaran yang difokuskan untuk jangka pendek (karena paling efektif), serta harus mengenali kebutuhan bisnis untuk mengembangkan keterampilan karyawan pada masa yang akan datang (jangka panjang).

Menurut Tiffin dan McCormick (*dalam* Sumarsono, 2004:242) ada dua variabel yang mempengaruhi kinerja atau produktivitas kerja seseorang, yaitu :

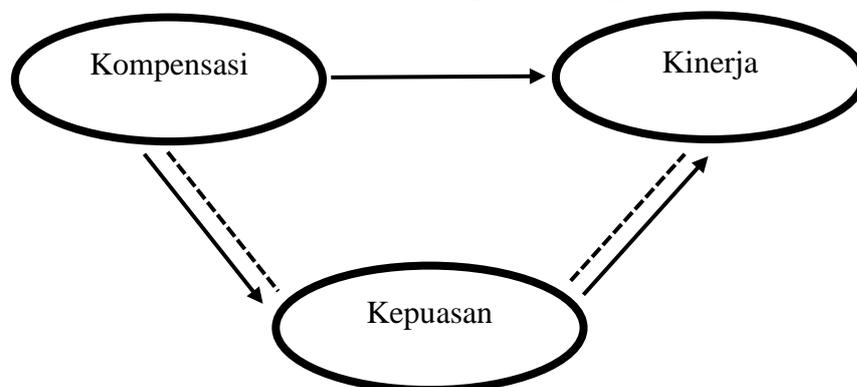
- a. Variabel individual, meliputi sikap, karakteristik, kepribadian, sifat-sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan serta faktor individual lainnya.
- b. Variabel situasional, terdiri dari (1) faktor fisik pekerjaan, meliputi metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang, dan lingkungan fisik (penyinaran, temperatur dan ventilasi) dan (2) faktor sosial dan organisasi, meliputi peraturan organisasi, sifat organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

2.3.4 Hubungan antara Kepuasan Karyawan dengan Kinerja Karyawan

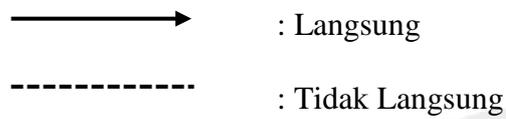
Tinggi rendahnya tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan akan mempengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi, dan komitmen itu akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan yang bersangkutan. Karyawan yang merasa puas akan lebih mungkin terlibat dalam organisasi yang dapat meningkatkan produktivitas, sedangkan karyawan yang tidak merasa puas maka akan mempengaruhi berjalannya organisasi dalam pencapaian tujuan. Menurut Mathis dan Jackson (2001:99) meskipun kepuasan kerja itu menarik dan penting, hal yang paling mendasar adalah pengaruh kepuasan kerja terhadap organisasi yang akan mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja adalah tinggi rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan yang dirasakan akan mempengaruhi kinerja karyawan. Apabila kepuasan kerja tercapai maka kinerja karyawan atas organisasi tinggi.

2.4. Kerangka Konsep

Gambar 2.3 Kerangka Konsep



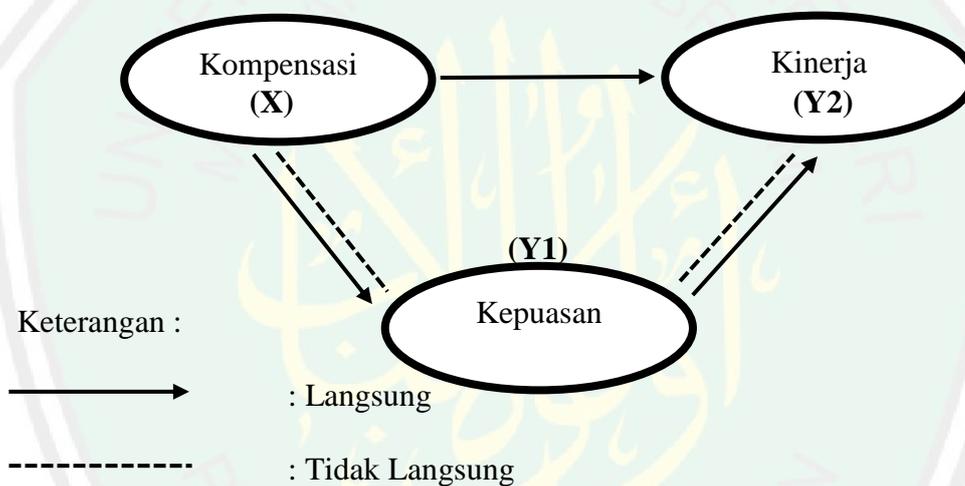
Keterangan :



2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu yang relevan maka dapat dibuat rumusan hipotesis sebagai berikut:

Gambar 2.4 Hipotesis Penelitian



Hipotesis Penelitian

Arikunto (2005:55) mendefinisikan hipotesis adalah alternatif dugaan jawaban yang dibuat oleh peneliti bagi problematika yang diajukan dalam penelitiannya. Dugaan jawaban tersebut merupakan kebenaran yang sifatnya sementara, yang akan diuji kebenarannya dengan data yang dikumpulkan melalui penelitian. Dengan kedudukannya itu maka hipotesis dapat berubah menjadi kebenaran, akan tetapi juga dapat tumbang sebagai kebenaran.

Hipotesis merupakan proposisi keilmuan yang disimpulkan dari kerangka konseptual riset sumber daya manusia dan merupakan jawaban sementara dari masalah yang dihadapi, yang dapat diuji kebenarannya berdasarkan fakta empiris (Sumarsono, 2004:37)

Dalam penelitian ini yang diajukan adalah hipotesis kerja atau (H_a). Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya dan teori-teori yang ada, maka hipotesis alternatif yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

- (H1) Kompensasi (X) Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan (Y2) pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri secara Langsung
- (H2) Kompensasi (X) Berpengaruh Terhadap Kepuasan Karyawan (Y1) pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri secara Langsung
- (H3) Kepuasan (Y1) Memediasi Pengaruh Kompensasi (X) Terhadap Kinerja Karyawan (Y2) pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian dapat digunakan sebagai pedoman bagi peneliti untuk memilih metode yang paling tepat untuk memecahkan permasalahan yang ada. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan jenis penelitian eksplanatori. Tujuan penelitian eksplanatori adalah untuk menjawab atau menjelaskan permasalahan yang sedang dihadapi. Secara detail beberapa tujuan penelitian eksplanatori adalah:

- Menyusun permasalahan
- Menentukan Alternatif Tindakan
- Mengembangkan Hipotesis
- Menentukan Variabel Penelitian
- Memperoleh Gambaran yang Jelas Mengenai Permasalahan
- Menentukan Prioritas untuk Penelitian Lebih Lanjut. Malholtra (*dalam Sani dan Maharani, 2013:7*)

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel (Wilayah Telekomunikasi) Kediri yang berlokasi di Jalan Hayam Wuruk nomor 45-47 Kediri, tepat di sebelah GraPari Telkomsel Kediri. Lokasinya sangat strategis karena berada di pusat kota dan mudah dijangkau oleh masyarakat. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada

pertimbangan bahwa BUMN (Badan Usaha Milik Negara) tersebut memiliki peranan terkait kompensasi yang mempengaruhi kepuasan dan kinerja terhadap karyawannya.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Sumarsono (2004:49) populasi adalah kumpulan dari seluruh elemen atau individu-individu yang merupakan sumber informasi dalam suatu riset. Dalam hal ini, dibedakan dua macam populasi, yaitu populasi target dan populasi contoh. Populasi target merupakan sumber informasi *representatif* yang diinginkan. Sedangkan populasi contoh merupakan suatu contoh yang benar-benar diambil sebagaimana ditentukan oleh kerangka contoh (*sampling frame*). Kerangka contoh adalah suatu daftar dari unit-unit contoh (*sampling units*) yang merupakan representasi suatu populasi.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda yang lain (Sani dan Maharani, 2013:35)

Berkaitan dengan batasan, populasi dapat dibedakan atas 2 hal yaitu:

- a. Kuantitatif secara jelas karena memiliki karakteristik yang terbatas.

- b. Populasi tidak terbatas atau populasi tak terhingga yaitu populasi yang tidak dapat ditemukan batas-batasnya sehingga tidak dapat dinyatakan dalam bentuk jumlah secara kuantitatif

Dalam suatu survei tidak selalu perlu untuk meneliti semua individu dalam suatu populasi karena memerlukan waktu, tenaga dan biaya yang besar. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri yang berjumlah 70 orang.

3.3.2 Sampel

Sani dan Maharani (2013:35) menjelaskan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, maka peneliti bisa menggunakan sampel. Dapat ditarik kesimpulan bahwa sampel adalah sebagian dari populasi yang dianggap mewakili populasi karena memiliki ciri atau karakter yang sama.

Pada umumnya peneliti menginginkan untuk mempunyai subjek penelitian yang cukup banyak agar data yang diperoleh cukup banyak pula. Dengan data yang banyak gambaran kesimpulannya menjadi mantap. Namun tidak selamanya keinginan peneliti tersebut terpenuhi. Disebabkan karena adanya kendala tenaga, waktu dan dana, peneliti terpaksa membatasi banyaknya subyek penelitian disesuaikan dengan kemampuan yang ada pada dirinya. Jika peneliti memang terpaksa mengambil langkah yang demikian karena keterpaksaan, timbul masalah bagaimana peneliti

harus menentukan wakil keseluruhan subyek diteliti agar diperoleh sampel yang betul-betul merupakan wakil dari populasi untuk subyek-subyek mana hasil penelitiannya akan digeneralisasikan. Dengan kata lain peneliti harus betul-betul memikirkan bagaimana menentukan sampel yang representatif. Pemilihan wakil dari seluruh subyek penelitian tersebut disebut sampling. Jadi sampling adalah pemilihan sejumlah subyek penelitian sebagai wakil dari populasi sehingga dihasilkan sampel yang mewakili populasi dimaksud (Arikunto, 2005:91)

3.4 Teknik Pengambilan sampel

Pada penelitian ini menggunakan teknik Sampling jenuh, yaitu teknik pengambilan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sampel. Hal ini sering dilakukan jika jumlah populasi relatif kecil, yaitu kurang dari 30 (Sani dan Maharani, 2013:35)

Sumarsono (2004:63) menjelaskan sampling dapat dikatakan jenuh (*saturation*) jika seluruh populasi dijadikan sampel. Misalnya semua petani di sebuah desa atau semua ekonom di satu kota dijadikan sampel. Sampling bisa dikatakan padat bila jumlah sampel lebih dari setengah populasi. Misalnya 500-600 orang dari populasi sebanyak 1000 orang. Populasi dikatakan “kecil” jika jumlahnya jauh di bawah 1000 orang. Sampling jenuh (*saturation sampling*) dapat dilakukan bagi kelompok yang kecil. Jika jumlah populasi besar, misalnya populasi besar, misalnya lebih dari 1000 orang, maka

sampling jenuh tidak praktis lagi karena biaya dan waktu terlampau banyak untuk misalnya melakukan wawancara dan pengolahannya.

3.5 Data dan Jenis Data

Sumber data dalam penelitian merupakan faktor penting yang menjadi bahan pertimbangan dalam penentuan metode pengumpulan data. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan sumber data yang berupa data primer.

Maholtra (*dalam* Sani dan Maharani, 2013:51) mendefinisikan data primer adalah sumber data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti untuk tujuan khusus memecahkan permasalahan yang sedang terjadi. Dalam data primer yang menjadi subjek penelitian adalah karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

3.6.1 Teknik Pengumpulan Data

Untuk menentukan data yang digunakan, maka dibutuhkan teknik pengumpulan data agar bukti atau fakta yang diperoleh berfungsi sebagai data objektif dan tidak terjadi penyimpangan dari data yang sebenarnya. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode Kuesioner (angket).

Kuesioner merupakan cara pengumpulan data dalam bentuk pertanyaan yang dikirimkan dan diberikan secara langsung untuk diisi dan dikembalikan. Kuesioner merupakan tehnik pengumpulan data yang efisien bila peneliti mengetahui dengan pasti variabel apa yang akan diukur dan

jawaban apa yang bisa diharapkan dari responden. Pengiriman kuesioner bisa bisa dilakukan dengan cara individu (bertemu langsung dengan responden), dikirim via pos atau email (Sani dan Maharani, 2013:56)

3.6.2 Instrumen Pengumpulan Data

Kuesioner merupakan cara pengumpulan data dalam bentuk pertanyaan yang dikirimkan dan diberikan secara langsung untuk diisi dan dikembalikan. Kuesioner merupakan tehnik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel apa yang akan diukur dan jawaban apa yang bisa diharapkan dari responden. Pengiriman kuesioner bisa bisa dilakukan dengan cara individu (bertemu langsung dengan responden), dikirim via pos atau email.

Dalam penelitian ini kuesioner yang digunakan bersifat tertutup, kemungkinan jawaban sudah ditentukan terlebih dahulu dan responden tidak diberi kesempatan jawaban lain (Sani dan Maharani, 2013:56)

3.7 Definisi Operasional Variabel

Untuk memudahkan dan menghindari kekeliruan atau kesalahan pemahaman dalam menafsirkan pengertian atau makna dari penelitian ini, maka penulis menegaskan istilah-istilah sebagai berikut:

1. Variabel Endogen (Dependent Variabel) yaitu variabel yang tercakup dalam hipotesis yang ditentukan dan dipengaruhi oleh variabel lainnya.
2. Variabel Eksogen (Independent) yaitu variabel bebas atau penjelasan yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab berubahnya variabel terpengaruh.

3. Variabel Intervening adalah variabel yang bersifat menjadi perantara (mediasi) dari hubungan variabel penjelas ke variabel terpengaruh (Sani dan Maharani, 2013: 30)

Tabel 3.1
Definisi Operasional

Variabel	Indikator	Pernyataan	Sumber
Kompensasi (X)	Gaji	Besar gaji sesuai dengan harapan	Simamora (2004) <i>dalam</i> Sinambela, 2016:223)
	Upah	Upah yang diberikan berdasarkan prestasi kerja	
	Bonus	Bonus yang diterima dapat memuaskan karyawan	
	Fasilitas	Ketersediaan Fasilitas meningkatkan kesejahteraan para karyawan	
	Program Wisata	Adanya program wisata dapat menghilangkan rasa stres dalam bekerja	
	Tunjangan	Tunjangan yang diterima sesuai dengan sifat dan jenis pekerjaan	
Kepuasan Karyawan (Y1)	Pembayaran	Jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan dari pembayaran	Smith, <i>et al</i> (1969) <i>dalam</i> Sani dan Maharani, 2013:217
	Pekerjaan	Sejauh mana tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk belajar menerima tanggung jawab	
	Kesempatan Promosi	Adanya kesempatan untuk maju	
	Penyelia	Kemampuan penyelia untuk memperlihatkan ketertarikan dan perhatian kepada pegawai	
	Rekan Sekerja	Sampai sejauh mana rekan sekerja bersahabat, kompeten dan mendukung	
Kinerja Karyawan (Y2)	Kuantitas Kerja	Melaksanakan pekerjaan sesuai jumlah target yang ditentukan	Dharma (1991) (<i>dalam</i> Sani dan Maharani, 2013 : 177)
	Kualitas Kerja	Memperhatikan mutu pekerjaan sesuai petunjuk pimpinan	
	Ketepatan Waktu	Mampu menyelesaikan tugas sesuai waktu yang telah ditetapkan	

3.8 Skala Pengukuran Data

Menurut Sekaran (*dalam* Sani dan Maharani, 2013:41) menjelaskan bahwa skala adalah suatu instrumen atau mekanisme untuk membedakan individu yang terkait dengan variabel minat yang kita pelajari. Skala pengukuran adalah acuan yang digunakan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur bisa digunakan dalam pengukuran dan menghasilkan data kuantitatif.

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala Likert. Skala Likert merupakan skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang terhadap suatu kejadian atau keadaan sosial dimana variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item pernyataan. Sarjono dan Julianita (*dalam* Sani dan Maharani, 2013:43)

Setiap pertanyaan yang menggunakan skala Likert mempunyai tingkatan dari sangat positif menjadi sangat negatif. Biasanya, menggunakan kata-kata berupa: sangat setuju, setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju.

Skala Likert mempunyai dua bentuk pertanyaan, yaitu pertanyaan positif dan pertanyaan negatif. Pernyataan positif diberi skor 1 untuk jawaban sangat tidak setuju, skor 2 untuk jawaban tidak setuju, skor 3 untuk jawaban netral, skor 4 untuk jawaban setuju, dan skor 5 untuk

jawaban sangat setuju. Sementara untuk pernyataan negatif diberi skor 1 untuk jawaban sangat setuju, skor 2 untuk jawaban setuju, skor 3 untuk jawaban netral, skor 4 untuk jawaban tidak setuju dan skor 5 untuk jawaban sangat tidak setuju.

Kelebihan skala Likert dibandingkan dengan model skala sikap lainnya adalah: (1) Skala Likert mudah dibuat dan diterapkan, (2) terdapat kebebasan dalam membuat pernyataan selama pernyataan masih sesuai dengan konteks permasalahan dan indikator, (3) mampu memperjelas item pernyataan karena jawaban berupa alternatif (permasalahan).

3.9 Uji Instrumen Data

3.9.1 Uji Validitas

Uji Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang diukur. Menurut Singarimbun (*dalam Sani dan Machfuds, 2010:249*)

$$r = \frac{N \cdot (\sum xy) - (\sum x) \cdot (\sum y)}{\sqrt{N \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2} \cdot \sqrt{N \cdot \sum y^2 - (\sum y)^2}}$$

Keterangan :

X = Skor Item

Y = Skor Total

XY = Skor Pernyataan

N = Jumlah Responden untuk Diuji Coba

r = korelasi *product moment*

Adapun dasar pengambilan keputusan suatu item valid atau tidak valid menurut Sugiyono (*dalam* Sani dan Machfuds, 2010:249) dapat diketahui dengan mengkorelasikan antara skor butir dengan skor total bila korelasi diatas $r = 0,30$ maka dapat disimpulkan bahwa butir instrumen tersebut valid sebaliknya bila korelasi r dibawah $0,30$ maka dapat disimpulkan bahwa butir instrumen tersebut tidak valid sehingga harus diperbaiki atau dibuang.

3.9.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Menurut Arikunto (*dalam* Sani dan Machfuds, 2010:250). Untuk mengetahui suatu alat ukur itu reliabel dapat diuji dengan menggunakan rumus Alpha sebagai berikut :

$$r_{11} = \frac{(k)}{(k-1)} \frac{(1 - \sum \sigma b^2)}{\sigma t^2}$$

Keterangan:

r_{11} = Reliabilitas instrumen

k = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma b^2$ = Jumlah varian butir

σt^2 = Varian total

Apabila variabel yang diteliti mempunyai cronbach's alpha (σ) > 60% (0,60) maka variabel tersebut dikatakan reliable, sebaliknya cronbach's alpha (σ) < 60% (0,60) maka variabel tersebut dikatakan tidak reliable. Reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan

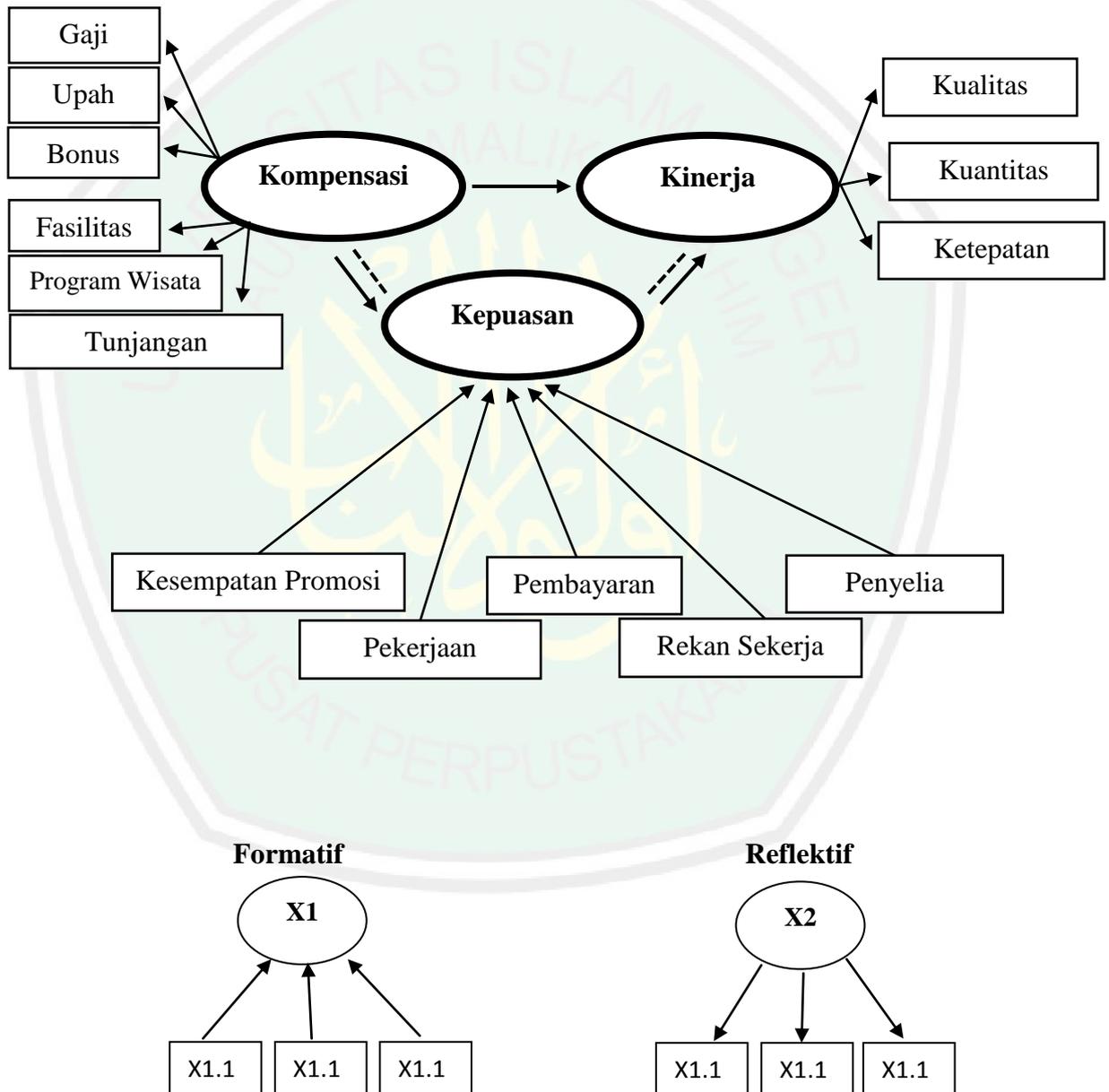
3.10 Analisis Data

Analisis *Partial Least Square* (PLS) model ini dikembangkan sebagai alternatif untuk situasi dimana dasar teori pada perancangan model lemah dan atau indikator yang tersedia tidak memenuhi model pengukuran reflektif. PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* karena dapat diterapkan pada semua skala data, tidak membutuhkan banyak asumsi dan ukuran sampel tidak harus besar. PLS selain dapat digunakan sebagai konfirmatori teori juga dapat digunakan untuk membangun hubungan yang belum ada landasan teorinya atau untuk pengujian proposisi. Ghozali (*dalam Sani dan Maharani* , 2013:94)

Penelitian ini menggunakan analisis data PLS (*Partial Least Square*) dengan menggunakan software SmartPLS versi 2.0 M3 Dalam analisis dengan PLS ada dua hal yang dilakukan. Pertama, menilai outer model atau measurement model adalah penilaian terhadap reliabilitas dan validitas variabel penelitian. Ada tiga kriteria untuk menilai outer model, yaitu convergent validity, discriminant validity dan composite reliability.

Kedua, menilai inner model atau structural model. Pengujian inner model atau structural model dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan R-Square dari model penelitian

Gambar 3.1 Diagram Jalur



A. Outer Model

-Convergent Validity

- a) Nilai outer Loading $> 0,5$
- b) Nilai Communalitas $> 0,5$
- c) Nilai AVE $> 0,5$
- } VALID

Konversi diagram jalur ke model struktural

$$Y_1 = \gamma_2 X_1 + z_1$$

$$Y_2 = \gamma_1 X_1 + \beta_1 Y_1 + z_2$$

Konversi diagram jalur ke model pengukuran

- Variabel Kompensasi (Reflektif)

$$X_{1.1} = \lambda_1 X_1 + \delta_{1.1}$$

$$X_{1.2} = \lambda_2 X_1 + \delta_{1.2}$$

$$X_{1.3} = \lambda_3 X_1 + \delta_{1.3}$$

$$X_{1.4} = \lambda_4 X_1 + \delta_{1.4}$$

$$X_{1.5} = \lambda_5 X_1 + \delta_{1.5}$$

$$X_{1.6} = \lambda_6 X_1 + \delta_{1.6}$$

- Variabel Kepuasan (Formatif)

$$Y_1 = \pi_1 \cdot Y_{1.1} + \pi_2 \cdot Y_{1.2} + \pi_3 \cdot Y_{1.3} + \pi_4 \cdot Y_{1.4} + \pi_5 \cdot Y_{1.5} + \epsilon$$

- Variabel Kinerja (Reflektif)

$$Y_{2.1} = \lambda_9 X_1 + \gamma_2 + \zeta_{2.1}$$

$$Y_{2.2} = \lambda_{10} X_1 + \gamma_2 + \zeta_{2.2}$$

$$Y_{2.3} = \lambda_{11} X_1 + \gamma_2 + \zeta_{2.3}$$

B. Evaluasi model

Sani dan Maharani (2013:353) model pengukuran atau *outer model* dengan indikator reflektif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya dan *composite reliability* untuk keseluruhan indikator. Sedangkan *outer model* dengan indikator formatif dievaluasi berdasarkan pada *substantive contentnya* yaitu dengan membandingkan besarnya *relative weight* dan melihat signifikansi dari ukuran *weight* tersebut.

Model struktural atau *inner model* dievaluasi dengan melihat persentase varian yang dijelaskan yaitu dengan melihat R^2 untuk konstruk laten dependen dengan menggunakan ukuran *Stone-Geisser Q Square test* dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas dari estimasi ini dievaluasi dengan menggunakan uji t-statistik yang didapat lewat prosedur *bootstrapping*. (Sani dan Maharani, 2013:353)

a). Model Pengukuran (*Outer Model*)

Outer model, dengan indikator reflektif masing-masing diukur dengan :

- *Convergent validity*

Uji validitas konvergen dalam PLS dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan *loading factor* (korelasi antara skor item atau skor komponen dengan skor konstruk) indikator-indikator yang mengukur konstruk tersebut. Hair (*dalam* Abdillah dan Hartono, 2015:195) mengemukakan untuk *loading* > 0.50 dianggap signifikan secara praktis. Dengan demikian, semakin tinggi nilai *factor loading*, semakin penting peranan *loading* dalam menginterpretasi matrik faktor.

- *Discriminant validity*

Pengukuran indikator refleksif berdasarkan *cross loading* dengan variabel latennya. Bilamana nilai *cross loading* setiap indikator pada variabel bersangkutan terbesar dibandingkan dengan *cross loading* pada variabel laten lainnya maka dikatakan valid. Metode lain dengan membandingkan nilai *square root of Average Variance Extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk lainnya dalam model, jika *square root of Average Variance Extracted* (AVE) konstruk lebih besar dari korelasi dengan seluruh konstruk lainnya maka dikatakan memiliki *discriminant validity* yang baik. Direkomendasikan nilai pengukuran harus lebih besar dari 0.50.

$$AVE = \frac{\sum \lambda_i^2}{\sum \lambda_i^2 + \sum_1 var(\varepsilon_i)}$$

- *Composite reliability* (pc)

Kelompok Indikator yang mengukur sebuah variabel memiliki reliabilitas komposit yang baik jika memiliki *composite reliability* ≥ 0.7 , walaupun bukan merupakan standar absolut.

$$pc = \frac{(\sum \lambda_i)^2}{(\sum \lambda_i)^2 + \sum_1 var(\varepsilon_i)}$$

b). Inner model

Goodness of Fit Model diukur menggunakan R-square variabel laten dependen dengan interpretasi yang sama dengan regresi; *Q-Square predictive relevance* untuk model struktural, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya.

Nilai Q-square > 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance*; sebaliknya jika nilai Q-square ≤ 0 menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*. Perhitungan Q-square dilakukan dengan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2) \dots (1 - R_p^2)$$

Dimana $R_1^2, R_2^2 \dots R_p^2$ adalah R-square variabel endogen dalam model persamaan.

c). Pengujian Hipotesis

Sani dan Maharani (2013:354) pengujian hipotesis dilakukan dengan metode re-sampling Bootstrap yang dikembangkan oleh Geisser dan Stone. Statistik uji yang digunakan adalah t statistik atau uji t. Dengan demikian asumsi data terdistribusi bebas (*distribution free*), tidak memerlukan asumsi distribusi normal, serta tidak memerlukan sampel yang besar (direkomendasikan sampel minimum 30)

3.11 Pengujian Indirect Effect (Uji Sobel)

Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (dalam Hayes *dkk*, 2008:24) dan dikenal dengan uji sobel (*Sobel Test*). Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh signifikan X ke Y2 lewat Y1 dengan kata lain mampu sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Rumus uji Sobel adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 Koef_{x \rightarrow y1 \rightarrow y2} &= \gamma_{x \rightarrow y1} \times \gamma_{y1 \rightarrow y2} \\
 SE_{x \rightarrow y1 \rightarrow y2} &= \sqrt{(\gamma_{x \rightarrow y1}^2 \times SE_{y1 \rightarrow y2}^2) + (\gamma_{y1 \rightarrow y2}^2 \times SE_{x \rightarrow y1}^2)} \\
 Tstatistik_{x \rightarrow y1 \rightarrow y2} &= \frac{koef_{x \rightarrow y1 \rightarrow y2}}{SE_{x \rightarrow y1 \rightarrow y2}}
 \end{aligned}$$

Keterangan :

$Koef_{x \rightarrow y1 \rightarrow y2}$ = Koefisien *Indirect* X terhadap Y2 melalui Y1

$\gamma_{x \rightarrow y1}$ = Koefisien Jalur X terhadap Y1 $\gamma_{y1 \rightarrow y2}$ = Koefisien Jalur Y1 terhadap Y2

$SE_{y1 \rightarrow y2}^2$ = *Standart Error* Y1 terhadap Y2 $SE_{x \rightarrow y1}^2$ = *Standart Error* X terhadap Y1

$Tstatistik_{x \rightarrow y1 \rightarrow y2}$ = T hitung X terhadap Y2 melalui Y1

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Sejarah Perusahaan

Perusahaan Telekomunikasi sudah ada sejak masa Hindia Belanda dan yang menyelenggarakan adalah pihak swasta. Sedangkan perusahaan Telekomunikasi Indonesia (PT. TELKOM) sendiri juga termasuk bagian dari perusahaan tersebut yang mempunyai bentuk badan usaha *Post-en Telegraaf* dengan *Staats blaad* No.52 tahun 1884. Dan sejak tahun 1905 perusahaan Telekomunikasi sudah berjumlah 38 perusahaan. Namun setelah itu pemerintah Hindia Belanda mengambil alih perusahaan tersebut yang berdasar kepada *Staatsblaad* tahun 1906. Dan sejak itu berdirilah *Post, Telegraf en Telefoon Dients* (PTT-Dients), dan perusahaan ini ditetapkan sebagai Perusahaan Negara berdasar *Staats blaad* No.419 tahun 1927 tentang Indonesia *Bedrijven Weet* (I.B.W Undang-Undang Perusahaan Negara).

Perusahaan PTT tersebut bertahan sampai adanya Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang (Perpu) No.19 tahun 1960 oleh Pemerintah Republik Indonesia, tentang adanya persyaratan suatu Perusahaan Negara (PN). Tetapi pada tahun 1961 menurut Peraturan Pemerintah No.240 bahwa Perusahaan Negara dilebur menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi yang dimuat dalam pasal 2 I.B. 2

Kronologi sejarah PT Telkom dijelaskan sebagai berikut :

1. 1882 sebuah badan usaha swasta penyedia layanan pos dan telegraf dibentuk pada masa pemerintahan kolonial Belanda.
2. 1906 Pemerintah Kolonial Belanda membentuk sebuah jawatan yang mengatur layanan pos dan telekomunikasi yang diberi nama Jawatan Pos, Telegraf dan (Post, Telegraph en Telephone Dienst/PTT).
3. 1945 Proklamasi kemerdekaan Indonesia sebagai negara merdeka dan berdaulat, lepas dari pemerintahan Jepang.
4. 1961 Status jawatan diubah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel).
5. 1965 PN Postel dipecah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos dan Giro), dan Perusahaan Negara Telekomunikasi (PN Telekomunikasi).
6. 1974 PN Telekomunikasi disesuaikan menjadi Perusahaan Umum Telekomunikasi (Perumtel) yang menyelenggarakan jasa telekomunikasi nasional maupun internasional.
7. 1980 PT Indonesian *Satellite Corporation* (Indosat) didirikan untuk menyelenggarakan jasa telekomunikasi internasional, terpisah dari Perumtel.
8. 1989 Undang-undang No. 3 tahun 1989 tentang Telekomunikasi, tentang peran serta swasta dalam penyelenggaraan Telekomunikasi.
9. 1991 Perumtel berubah bentuk menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) Telekomunikasi Indonesia berdasarkan PP no. 25 tahun 1991.
10. 1995 Penawaran Umum perdana saham TELKOM (*Initial Public Offering*) dilakukan pada tanggal 14 November 1995. sejak itu saham TELKOM tercatat dan diperdagangkan di BEJ, BES, NYSE, LSE dan *Tokyo Stock Exchange*.

11. 1996 Kerja sama Operasi (KSO) mulai diimplementasikan pada 1 Januari 1996 di wilayah Divisi Regional I Sumatra dengan mitra PT Pramindo Ikat Nusantara (Pramindo); Divisi Regional III Jawa Barat dan Banten-dengan mitra PT *Aria West International* (AriaWest); Divisi Regional IV Jawa Tengah dan DI Yogyakarta - dengan mitra PT Mitra Global Telekomunikasi Indonesia (MGTI); Divisi Regional VI Kalimantan dengan mitra PT Dayamitra Telekomunikasi (Dayamitra); dan Divisi Regional VII Kawasan Timur Indonesia-dengan mitra PT Bukaka Singtel.
12. 1999 Undang-undang nomor 36/ 1999, tentang penghapusan monopoli penyelenggaraan telekomunikasi.
13. 2001 KOM membeli 35% saham Telkomsel dari PT Indosat sebagai bagian dari implementasi restrukturisasi industri jasa telekomunikasi di Indonesia, yang ditandai dengan penghapusan kepemilikan bersama dan kepemilikan silang antara TELKOM dengan Indosat. Dengan transaksi ini, TELKOM menguasai 72,72% saham Telkomsel. TELKOM membeli 90,32% saham Dayamitra dan mengkonsolidasikan laporan keuangan Dayamitra ke dalam laporan keuangan TELKOM.
14. 2002 TELKOM membeli seluruh saham Pramindo melalui 3 tahap, yaitu 30% saham pada saat ditandatanganinya perjanjian jual-beli pada tanggal 15 Agustus 2002, 15% pada tanggal 30 September 2003 dan sisa 55% saham pada tanggal 31 Desember 2004. TELKOM menjual 12,72% saham Telkomsel kepada Singapore Telecom, dan dengan demikian TELKOM memiliki 65% saham Telkomsel. Sejak Agustus 2002 terjadi duopoli penyelenggaraan telekomunikasi lokal.

15. Sejak 1 Juli 1995 PT. Telkom telah menghapus struktur wilayah usaha telekomunikasi (WTTEL) dan secara de facto meresmikan dimulainya era Divisi Network. Badan Usaha utama dikelola oleh 7 divisi regional dan 1 divisi network. Divisi regional menyelenggarakan jasa telekomunikasi di wilayah masing masing dan divisi network menyelenggarakan jasa telekomunikasi jarak jauh luar negeri melalui pengoperasian jaringan transmisi jalur utama nasional. Daerah regional.

PT. Telkom mencakup wilayah-wilayah yang dibagi sebagai berikut :

1. Divisi Regional I, Sumatera.
2. Divisi Regional II, Jakarta dan sekitarnya.
3. Divisi Regional III, Jawa Barat.
4. Divisi Regional IV, Jawa Tengah dan Yogyakarta.
5. Divisi Regional V, Jawa Timur.
6. Divisi Regional VI, Kalimantan.
7. Divisi Regional VII, Kawasan timur Indonesia (Sulawesi, Bali, Nusa Tenggara, Maluku dan Papua).

Masing-masing divisi dikelola oleh suatu tim manajemen yang terpisah berdasarkan prinsip desentralisasi serta bertindak sebagai pusat investasi (Divisi Regional) dan pusat keuntungan (Divisi Network), serta divisi lainnya yang mempunyai keuntungan internal secara terpisah. Divisi-divisi pendukung terdiri dari divisi pelatihan, divisi properti, divisi sistem informasi. Berdasarkan organisasi divisional ini, maka kantor pusat diubah menjadi pusat biaya. Berlakunya kebijaksanaan dekonsentrasi menjadikan jumlah SDM menjadi lebih sedikit.

Pada tanggal 17 Agustus 2013, Telkom kembali meluncurkan wajah logo baru untuk perusahaannya. Dengan mengambil semangat HUT RI ke-68, Telkom memperkenalkan penampilan baru logo Telkom yang mencerminkan komitmen Telkom untuk memberikan yang terbaik bagi bangsa Indonesia.

Gambar 4.1 Logo Telkom (16 Agustus 2013-sekarang)



Penampilan logo baru tersebut mencakup perubahan logo secara menyeluruh dan terintegrasi dengan empat aspek dasar perusahaan, yaitu transformasi bisnis, infrastruktur, sistem dan model operasi serta sumber daya manusia.

Filosofi Warna

Merah : Berani, Cinta, Energi, Ulet : Mencerminkan spirit Telkom untuk selalu optimis dan berani dalam menghadapi tantangan dan perusahaan.

Putih : Suci, Damai, Cahaya, Bersatu. : Mencerminkan spirit Telkom untuk memberikan yang terbaik bagi bangsa.

Hitam : Warna Dasar : Melambangkan kemauan keras.

Abu : Warna Transisi : Melambangkan teknologi.

PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel-Kediri merupakan salah satu bagian dari perusahaan nasional yang bertaraf internasional. Telkom Witel Kediri mempunyai tugas utama sebagai front liner telkom yang ditunjuk sebagai wilayah telkom region sebagai karesidenan wilayah Kediri. Perusahaan yang beralamat di Jalan Hayam Wuruk Nomer 45-47 meliputi area kerja di empat kabupaten sekaligus yaitu Kabupaten dan Kota Kediri, Nganjuk, Tulungagung, Blitar. Pada setiap area kerja tersebut terbagi lagi menjadi beberapa STO atau (Sistem Otomatis)

4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

4.1.2.1 Visi

Menjadi Perusahaan yang unggul dalam penyelenggaraan *Telecommunication, Information, Media, Edutainment* dan *Services* (“TIMES”) dikawasan regional.

4.1.2.2 Misi

- Menyediakan layanan TIMES yang berkualitas tinggi dengan harga yang kompetitif.
- Menjadi model pengelolaan korporasi terbaik di Indonesia.

Visi dan Misi ditetapkan berdasarkan keputusan Komisaris PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk No.09/KEP/DK/2012 pada tanggal 30 Mei 2012.

Corporate Culture : *The New Telkom Way*

Basic Belief : *Always The Best*

Core Values : *Solid, Speed, Smart*

Key Behaviors : *Imagine, Focus, Action*

4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan

PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk senantiasa memperbaiki struktur maupun prosedur pelaksanaannya dan memastikan penerapan prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi dan kewajaran di setiap lini Perusahaan. Hal ini bertujuan untuk menghindari potensi risiko benturan kepentingan dalam pelaksanaan tugas, fungsi serta tanggung jawab baik di level Dewan Komisaris, Direksi, manajemen maupun karyawan Telkom. Secara internal, struktur maupun prosedur pelaksanaannya diatur dalam Keputusan Direksi No.29 Tahun 2007 yang memuat kerangka kerja operasional terpadu untuk memastikan agar setiap transaksi yang dilakukan baik internal maupun eksternal telah dilakukan sesuai dengan etika maupun praktik tata kelola perusahaan yang baik dan benar. Keefektifan dari setiap penggunaan kebijakan selalu dievaluasi perusahaan setiap tahun. Pada saat yang sama, perusahaan juga menjamin pengawasan terhadap pelaksanaannya akan dilakukan secara independen dan menyeluruh untuk mencapai target efisiensi di seluruh lini organisasi sekaligus menjaga integritas perusahaan di mata otoritas dan publik secara luas. Pada gambar dibawah akan ditunjukkan struktur organisasi PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel-Kediri

4.1.4 Job Description

4.1.4.1 General Manajer Telkom Wilayah (Kediri)

General Manajer Telkom Memiliki tugas pokok sebagai berikut :

- Komando untuk memastikan terlaksananya interelasi lateral (*Lateral Process*) antar program eksekusi dari berbagai unit atau divisi fungsional dalam rangka pelaksanaan operasi pelayanan customer, operasi, Infrastruktur, Network, alat produksi dan interelasi dengan stakeholder di wilayahnya.
- Komando untuk pergerakan dan pedayagunaan seluruh sumber daya manusia di lingkup operasinya.
- Koordinasi untuk penyediaan dan optimalisasi penggunaan sarana atau sumber daya pendukung aktivitas eksekusi layanan customer dan operasi, Infrastruktur, Network, alat produksi wilayahnya.
- Komando untuk koordinasi operasi infra daerah dalam lingkup wilayahnya atau lintas wilayah yang khususnya untuk kantor wilayah yang ada di kabupaten sekaligus kota Kediri, Kabupaten Nganjuk, Kabupaten Tulungagung dan Kabupaten Blitar
- Tanggung jawab utama General Manajer wilayah: Memastikan seluruh sumber daya (anggaran, sarana pendukung alat produksi dan SDM) yang berada atau dialokasikan dilokasi daerah terkait dimanfaatkan secara optimal untuk melakukan eksekusi seluruh program bisnis Telkom dalam upaya pemenangan kompetisi di lokasi wilayah terkait.

4.1.4.2 Asman Support : *Assistant Manager Support*

Bertanggung jawab atas kelancaran dan efektivitas dukungan bagi kegiatan-kegiatan perkantoran dan protokoler pada kandatel yang mencakup :

1. Melakukan peran sebagai koordinator *Speed Writer* dan *Content Provider* terhadap materi yang akan di sampaikan Kandatel dalam berbagai pertemuan.
2. Memastikan semua resiko pada proses bisnis di dalam lingkup lasa yang bersangkutan diidentifikasi, di evaluasi, dan di kontrol dengan semestinya.

Bertanggung jawab atas efektivitas penyelenggaraan fungsi *Support* pada lingkup wilayah operasi kandatel sehingga kebutuhan fasilitas penyelenggara operasional kandatel dapat di penuhi dan terlaksana dengan baik, Mencakup:

1. Mengelola proses manajemen logistik dalam rangka pemenuhan kebutuhan logistik dan sarana umum yang di perlukan untuk penyelenggaraan aktivitas operasional Kandatel.
2. Mengelola, mengatur pendayagunaan, mengadinistrasikan, serta memenuhi aspek-aspek perlindungan atas seluruh aset yang berada di lingkungan Kandatel.
3. Mempromosikan produk Telkom.

4.1.4.3 Officer 1 Unit Logistic and General Support

Mission Statement

Melakukan pengelolaan untuk mendukung pencapaian performansi.

Job Authorities

Menentukan prioritas pembiayaan/pekerjaan , memiliki hak akses atas aplikasi *Enterprise Support System*, menetapkan sumber data, menetapkan metodologi kerja, menetapkan sasaran kinerja individu (staf), menilai kinerja dan kompetensi individu (staf), merekomendasikan program-program pengembangan staf

Job Performance Indicators

Membuat *draft Pers Release valid, up to date* dan informatif, Melakukan Public document/statement dan *Program Corporate Social Responsibility (CSR)* akurat, valid & terkomunikasikan, data hasil liputan terdokumentasi, *public document, statement* dan program CSR akurat, valid dan terkomunikasikan

4.1.4.4 Officer 2 Support dan Officer 3 Support

Mission Statement Officer 2 Support dan Officer 3 Support

Bertugas memastikan kelengkapan data administrasi (fisik) dan kemudian pencarian berkas data pelanggan untuk dipergunakan sebagai data/informasi dalam sistem pengelolaan data manajemen.

Main Responsibility

Memastikan adanya perbaikan proses bisnis yang berkaitan dengan function support, memastikan penyimpanan data pelanggan

dengan jaminan keamanan data, memastikan tempat dan sarana penyimpanan berkas data pelanggan, memastikan tersedianya data, informasi, dokumen yang diperlukan untuk *functional support* CRM, memastikan tersedianya evaluasi efektivitas *functional support* crm sebagai pelaporan hasil kerja

Main Authority

Aksesibilitas terhadap data, informasi, dan dokumen yang terkait secara penuh, memilih data, informasi, dan dokumen yang diperlukan, memilih metode evaluasi yang sesuai dengan penyusunan pelaporan, menentukan indexing system penyimpanan, mengusulkan tempat dan sarana penyimpanan berkas data pelanggan, merekomendasi perbaikan proses bisnis untuk peningkatan mutu.

4.1.4.5 Spv. Infratel : *Supervisor Infrastruktur Telekomunikasi*

Bertanggung jawab atas pelaksanaan aktivitas layanan kepada karyawan dan segenap infrastruktur Wilayah Telekomunikasi area se-Karesidenan Kediri

1. Melakukan aktivitas dukungan pelayanan terhadap segenap karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk wilayah Regional
2. Mengelola data karyawan pada wilayah yang bersangkutan.
3. Mempromosikan produk Telkom.

4.2 Hasil Analisis

4.2.1 Pengujian Instrumen Penelitian

Kuesioner yang akan digunakan sebagai alat pengumpul data terlebih dahulu dilakukan uji coba instrumen penelitian. Pengujian yang dilakukan adalah pengujian validitas dan reliabilitas. Pengujian ini dimaksudkan untuk mengukur tingkat ketepatan dan kehandalan kuesioner sebagai alat pengumpul data. Adapun hasil uji validitas dan reliabilitas kuesioner penelitian dapat dijelaskan sebagaimana di bawah ini :

4.2.1.1 Pengujian Validitas Instrumen

Pengujian validitas instrumen dilakukan dengan cara mengkorelasikan setiap skor item dengan skor total menggunakan teknik *Korelasi Pearson (Product Moment)*. Kriteria pengujian menyatakan apabila koefisien korelasi (r_{IT}) \geq korelasi table (r_{tabel}) berarti item kuesioner dinyatakan valid atau mampu mengukur variabel yang diukurnya, sehingga dapat dipergunakan sebagai alat pengumpul data. Adapun ringkasan hasil pengujian validitas sebagaimana tabel berikut :

Tabel 4.1
Ringkasan Hasil Validitas

Variabel	Indikator	Koefisien Validitas	r tabel	Keterangan
Kompensasi	X11	0.842	0.361	Valid
	X12	0.848	0.361	Valid
	X13	0.836	0.361	Valid
	X14	0.560	0.361	Valid
	X15	0.786	0.361	Valid
	X16	0.758	0.361	Valid
Kepuasan	Y11	0.646	0.361	Valid
	Y12	0.708	0.361	Valid
	Y13	0.546	0.361	Valid
	Y14	0.768	0.361	Valid
	Y15	0.627	0.361	Valid
Kinerja	Y21	0.726	0.361	Valid
	Y22	0.719	0.361	Valid
	Y23	0.844	0.361	Valid

Berdasarkan ringkasan hasil pengujian validitas instrumen penelitian diketahui bahwa semua nilai koefisien korelasi item dengan skor total (r_{IT}) > nilai korelasi tabel (r_{tabel}). Dengan demikian item pertanyaan/angket pada variabel kompensasi, kepuasan karyawan, dan kinerja karyawan dinyatakan valid atau mampu mengukur variabel tersebut, sehingga dapat dipergunakan sebagai alat pengumpul data dalam penelitian ini.

4.2.1.2 Pengujian Reliabilitas Instrumen

Pengujian reliabilitas instrumen dimaksudkan untuk mengetahui kehandalan dan konsistensi instrumen penelitian sebagai alat untuk mengukur variabel yang diukurnya. Pengujian reliabilitas menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*. Kriteria pengujian menyatakan apabila koefisien *Cronbach's Alpha* ≥ 0.6 berarti item kuesioner dinyatakan reliabel atau konsisten dalam mengukur variabel yang

diukurnya. Adapun ringkasan hasil pengujian reliabilitas sebagaimana tabel berikut :

Tabel 4.2
Ringkasan Hasil Reliabilitas

Variabel	Koefisien Reliabilitas	Cut Off	Keterangan
Kompensasi	0.862	0.6	Reliabel
Kepuasan	0.675	0.6	Reliabel
Kinerja	0.641	0.6	Reliabel

Berdasarkan ringkasan hasil pengujian reliabilitas instrumen penelitian diketahui bahwa semua nilai *Cronbach's Alpha* > 0.6. Dengan demikian item pertanyaan/angket pada variabel kompensasi, kepuasan karyawan, dan kinerja karyawan dinyatakan reliabel atau konsisten dalam mengukur variabel tersebut, sehingga dapat dipergunakan sebagai alat pengumpul data dalam penelitian ini.

4.2.2 Karakteristik Responden

4.2.2.1 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.3
Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah Karyawan	Persentase (%)
Pria	57	81.4%
Wanita	13	18.6%
Total	70	100.00%

Berdasarkan tabel 4.3 Jenis Kelamin Responden, sebagian besar karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri yang telah berpartisipasi dalam penelitian ini berjenis kelamin pria dengan persentase sebesar 81.4%. Kemudian 18.6% karyawan berjenis kelamin wanita.

4.2.2.2 Karakteristik Responden berdasarkan Usia

Tabel 4.4
Karakteristik Usia Responden

Usia	Jumlah Karyawan	Persentase (%)
20 – 30 tahun	8	11.4%
30 – 40 tahun	7	10.0%
40 – 50 tahun	12	17.1%
> 50 tahun	43	61.4%
Total	70	100.00%

Berdasarkan tabel 4.4 Karakteristik Usia Responden, sebagian besar karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri yang telah berpartisipasi dalam penelitian ini berusia lebih dari 50 tahun dengan persentase sebesar 61.4%. Kemudian 17.1% karyawan berusia 40 hingga 50 tahun. Selanjutnya karyawan yang berusia 20 hingga 30 tahun sebanyak 11.4% dan hanya terdapat 10% karyawan yang berusia 30 hingga 40 tahun.

4.2.2.3 Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.5
Pendidikan Terakhir Responden

Pendidikan Terakhir	Jumlah Karyawan	Persentase (%)
SMP	0	0.0%
SMA/SMK	2	2.9%
Diploma	22	31.4%
S1	44	62.9%
S2	2	2.9%
Total	70	100.00%

Berdasarkan tabel 4.5 Pendidikan Terakhir Responden, sebagian besar karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri yang telah

berpartisipasi dalam penelitian ini berpendidikan terakhir S1 dengan persentase sebesar 62.9%. Kemudian terdapat 31.4% karyawan berpendidikan terakhir diploma. Selanjutnya karyawan yang berpendidikan terakhir SMA/SMK dan S2 sebanyak 2.9% serta tidak terdapat karya dengan pendidikan terakhir SMP.

4.2.2.4 Karakteristik Responden berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.6
Lama Bekerja Responden

Lama Bekerja	Jumlah Karyawan	Persentase (%)
1 - 3 tahun	7	10.0%
4 - 6 tahun	3	4.3%
7 - 9 tahun	6	8.6%
> 10 tahun	54	77.1%
Total	70	100.00%

Berdasarkan tabel 4.6 Lama Bekerja Responden, sebagian besar karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk WITEL Kediri yang telah berpartisipasi dalam penelitian ini telah bekerja selama lebih dari 10 tahun dengan persentase sebesar 77.1%. Kemudian terdapat 10.0% karyawan yang telah bekerja selama 1 hingga 3 tahun. Selanjutnya karyawan yang bekerja 7 hingga 9 tahun sebanyak 8.6% dan hanya terdapat 4.3% karyawan yang telah bekerja selama 4 hingga 6 tahun.

4.2.3 Persepsi Responden

4.2.3.1 Persepsi Responden terhadap Variabel Kompensasi

Tabel 4.7
Persepsi Responden terhadap Variabel Kompensasi

Indikator		Jawaban Responden					Rata-rata
		STS	TS	N	S	SS	
X11	F	0	0	1	23	46	4.64
	%	0.0%	0.0%	1.4%	32.9%	65.7%	
X12	F	0	0	3	23	44	4.59
	%	0.0%	0.0%	4.3%	32.9%	62.9%	
X13	F	0	1	1	24	44	4.59
	%	0.0%	1.4%	1.4%	34.3%	62.9%	
X14	F	0	0	0	30	40	4.57
	%	0.0%	0.0%	0.0%	42.9%	57.1%	
X15	F	0	2	3	32	33	4.37
	%	0.0%	2.9%	4.3%	45.7%	47.1%	
X16	F	0	0	4	31	35	4.44
	%	0.0%	0.0%	5.7%	44.3%	50.0%	
Rata-rata Variabel							4.53

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada tabel 4.7 Persepsi Responden terhadap Variabel Kompensasi, diinformasikan bahwa dari 70 karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri, 65.7% responden menyatakan sangat setuju bahwa besar gaji yang diberikan cukup layak serta sesuai dengan penempatan kerja. Selanjutnya 32.9% responden menyatakan setuju bahwa besar gaji yang diberikan cukup layak serta sesuai dengan penempatan kerja. Rata-rata item sebesar 4.64 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan sangat setuju bahwa besar gaji yang diberikan cukup layak serta sesuai dengan penempatan kerja.

Kemudian dari 70 karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri, 62.9% responden menyatakan sangat setuju bahwa upah yang diberikan sesuai dengan hasil kinerja. Selanjutnya 32.9% responden menyatakan setuju bahwa upah yang diberikan sesuai dengan hasil kinerja. Rata-rata item sebesar 4.59 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan sangat setuju bahwa upah yang diberikan sesuai dengan hasil kinerja.

Selanjutnya dari 70 karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri, 62.9% responden menyatakan sangat setuju bahwa bonus yang diberikan perusahaan tempat mereka bekerja selama ini dapat meningkatkan semangat kerja dalam bekerja. Selanjutnya 34.3% responden menyatakan setuju bahwa bonus yang diberikan perusahaan tempat mereka bekerja selama ini dapat meningkatkan semangat kerja dalam bekerja. Rata-rata item sebesar 4.59 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan sangat setuju bahwa bonus yang diberikan perusahaan tempat mereka bekerja selama ini dapat meningkatkan semangat kerja dalam bekerja.

Berikutnya dari 70 karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri, 57.1% responden menyatakan sangat setuju bahwa ketersediaan Fasilitas yang diberikan Perusahaan dapat menunjang kinerja mereka. Selanjutnya 42.9% responden menyatakan setuju bahwa ketersediaan Fasilitas yang diberikan Perusahaan dapat menunjang kinerja mereka. Rata-rata item sebesar 4.57 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan sangat setuju bahwa ketersediaan Fasilitas yang diberikan Perusahaan dapat menunjang kinerja mereka.

Kemudian dari 70 karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri, 47.1% responden menyatakan sangat setuju bahwa untuk menghilangkan rasa stres dalam bekerja, mereka puas dengan rekreasi bersama antar karyawan di Perusahaan ini. Selanjutnya 45.7% responden menyatakan setuju bahwa untuk menghilangkan rasa stres dalam bekerja, mereka puas dengan rekreasi bersama antar karyawan di Perusahaan ini. Rata-rata item sebesar 4.37 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa untuk menghilangkan rasa stres dalam bekerja, mereka puas dengan rekreasi bersama antar karyawan di Perusahaan ini.

Selanjutnya dari 70 karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri, 50.0% responden menyatakan sangat setuju bahwa sebagai karyawan, mereka merasa puas dengan segala bentuk tunjangan yang diberikan Perusahaan. Selanjutnya 44.3% responden menyatakan setuju bahwa sebagai karyawan, mereka merasa puas dengan segala bentuk tunjangan yang diberikan Perusahaan. Rata-rata item sebesar 4.44 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa sebagai karyawan, mereka merasa puas dengan segala bentuk tunjangan yang diberikan Perusahaan.

Berikutnya rata-rata variabel kompensasi sebesar 4.53 menunjukkan bahwa variabel kompensasi berada pada kriteria sangat baik.

4.2.3.2 Persepsi Responden terhadap Variabel Kepuasan

Tabel 4.8
Persepsi Responden terhadap Variabel Kepuasan

Indikator		Jawaban Responden					Rata-rata
		STS	TS	N	S	SS	
Y11	F	0	1	0	36	33	4.44
	%	0.0%	1.4%	0.0%	51.4%	47.1%	
Y12	F	0	0	2	32	36	4.49
	%	0.0%	0.0%	2.9%	45.7%	51.4%	
Y13	F	0	0	0	39	31	4.44
	%	0.0%	0.0%	0.0%	55.7%	44.3%	
Y14	F	0	0	0	42	28	4.40
	%	0.0%	0.0%	0.0%	60.0%	40.0%	
Y15	F	0	0	1	37	32	4.44
	%	0.0%	0.0%	1.4%	52.9%	45.7%	
Rata-rata Variabel							4.44

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada tabel 4.8 Persepsi Responden terhadap Variabel Kepuasan, diinformasikan bahwa dari 70 karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri, 51.4% responden menyatakan setuju bahwa pekerjaan yang mereka lakukan sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki. Selanjutnya 47.1% responden menyatakan sangat setuju bahwa pekerjaan yang mereka lakukan sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki. Rata-rata item sebesar 4.44 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa pekerjaan yang mereka lakukan sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki.

Kemudian dari 70 karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri, 51.4% responden menyatakan sangat setuju bahwa promosi pekerjaan yang diberikan Perusahaan dapat memotivasi kinerja. Selanjutnya 45.7% responden menyatakan setuju bahwa promosi pekerjaan yang diberikan

Perusahaan dapat memotivasi kinerja. Rata-rata item sebesar 4.49 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa promosi pekerjaan yang diberikan Perusahaan dapat memotivasi kinerja.

Selanjutnya dari 70 karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri, 55.7% responden menyatakan setuju bahwa gaji dan upah yang diberikan sesuai dengan kinerja mereka pada Perusahaan. Selanjutnya 44.3% responden menyatakan sangat setuju bahwa gaji dan upah yang diberikan sesuai dengan kinerja mereka pada Perusahaan. Rata-rata item sebesar 4.44 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa gaji dan upah yang diberikan sesuai dengan kinerja mereka pada Perusahaan.

Berikutnya dari 70 karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri, 60.0% responden menyatakan setuju bahwa mereka menikmati bekerja dengan teman-teman disini. Selanjutnya 40.0% responden menyatakan sangat setuju bahwa mereka menikmati bekerja dengan teman-teman disini. Rata-rata item sebesar 4.40 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa mereka menikmati bekerja dengan teman-teman disini.

Kemudian dari 70 karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri, 52.9% responden menyatakan setuju bahwa atasan mereka dapat mengayomi, peduli dan perhatian kepada karyawan. Selanjutnya 45.7% responden menyatakan sangat setuju bahwa atasan mereka dapat mengayomi, peduli dan perhatian kepada karyawan. Rata-rata item sebesar 4.44 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa atasan mereka dapat mengayomi, peduli dan perhatian kepada karyawan.

Selanjutnya rata-rata variabel kepuasan karyawan sebesar 4.44 menunjukkan bahwa variabel kompensasi berada pada kriteria baik.

4.2.3.3 Persepsi Responden terhadap Variabel Kinerja

Tabel 4.9
Persepsi Responden terhadap Variabel Kinerja

Indikator		Jawaban Responden					Rata-rata
		STS	TS	N	S	SS	
Y21	F	0	0	1	35	34	4.47
	%	0.0%	0.0%	1.4%	50.0%	48.6%	
Y22	F	0	0	1	43	26	4.36
	%	0.0%	0.0%	1.4%	61.4%	37.1%	
Y23	F	0	0	0	36	34	4.49
	%	0.0%	0.0%	0.0%	51.4%	48.6%	
Rata-rata Variabel							4.44

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada tabel 4.9 Persepsi Responden terhadap Variabel Kinerja, diinformasikan bahwa dari 70 karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri, 50.0% responden menyatakan setuju bahwa mereka mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan aturan-aturan yang ada pada Perusahaan. Selanjutnya 48.6% responden menyatakan sangat setuju bahwa mereka mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan aturan-aturan yang ada pada Perusahaan. Rata-rata item sebesar 4.47 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa mereka mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan aturan-aturan yang ada pada Perusahaan.

Kemudian dari 70 karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri, 61.4% responden menyatakan setuju bahwa mereka melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan oleh Perusahaan. Selanjutnya

37.1% responden menyatakan sangat setuju bahwa mereka melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan oleh Perusahaan. Rata-rata item sebesar 4.36 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa mereka melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan oleh Perusahaan.

Selanjutnya dari 70 karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri, 51.4% responden menyatakan setuju bahwa mereka mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang diberikan oleh Perusahaan. Selanjutnya 48.6% responden menyatakan sangat setuju bahwa mereka mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang diberikan oleh Perusahaan. Rata-rata item sebesar 4.49 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa mereka mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang diberikan oleh Perusahaan.

Berikutnya rata-rata variabel kinerja karyawan sebesar 4.44 menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan berada pada kriteria baik.

4.2.4 Hasil Pengujian Persamaan Struktural PLS

4.2.4.1 Evaluasi Model Pengukuran

Model penelitian ini terdiri dari tiga konstruk diantaranya kompensasi, kepuasan karyawan, dan kinerja karyawan. Evaluasi model pengukuran merupakan tahapan untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas suatu konstruk.

4.2.4.1.1 Evaluasi Validitas Konstruk Model Formatif

Evaluasi validitas konstruk model formatif dilakukan dengan menghitung nilai weight (bobot). Suatu instrumen dinyatakan valid apabila nilai $t\text{-Statistics} \geq t\text{-tabel}$ (1.96). Hasil pengujian validitas konvergen disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 4.10
Evaluasi Validitas Konstruk Model Formatif

Variabel	Indikator	Original Sample (O)	t Statistics (O/STERR)	Keterangan
Kepuasan Karyawan	Y11	0.287	4.621	Valid
	Y12	0.466	6.992	Valid
	Y15	0.642	9.180	Valid

Berdasarkan tabel 4.10 Evaluasi Validitas Konstruk Model Formatif dapat diketahui bahwa indikator menghasilkan nilai t statistics lebih dari t -tabel (1.96). Dengan demikian indikator tersebut dinyatakan valid untuk mengukur variabel kepuasan karyawan.

4.2.4.1.2 Evaluasi Validitas Konstruk Model Reflektif

Evaluasi validitas konstruk model reflektif dilakukan dengan menghitung validitas konvergen dan validitas diskriminan. Validitas konvergen diketahui melalui *loading factor*. Suatu instrument dikatakan memenuhi pengujian validitas konvergen apabila memiliki *loading factor* diatas 0.5. Hasil pengujian validitas konvergen disajikan dalam tabel berikut :

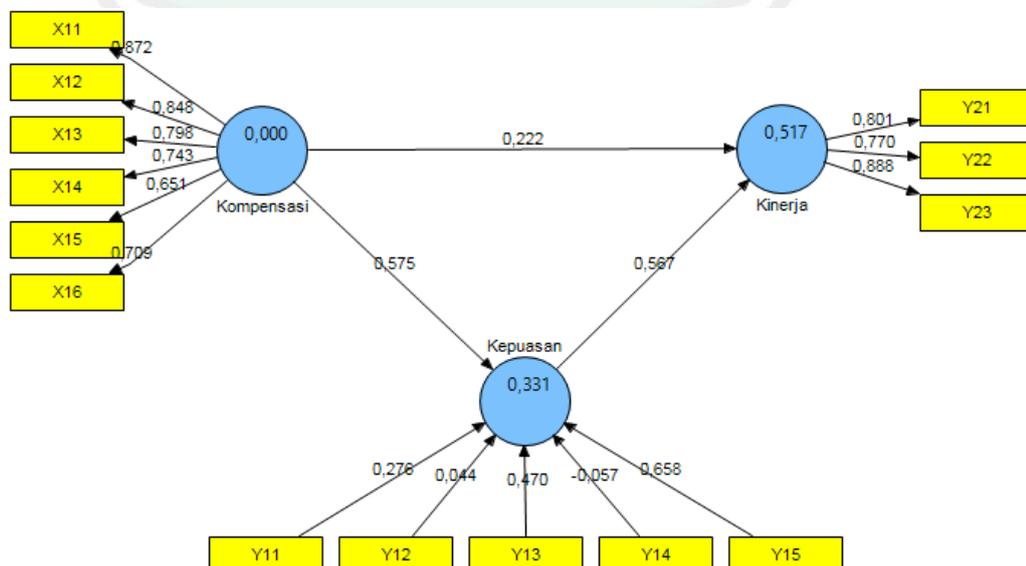
Tabel 4.11
Evaluasi Validitas Konstruk Model Reflektif

Variabel	Indikator	Original Sample (O)	T Statistics ((O/STERR))	Keterangan
Kompensasi	X11	0.872	32.949	Valid
	X12	0.847	31.831	Valid
	X13	0.798	27.351	Valid
	X14	0.743	19.004	Valid
	X15	0.651	13.889	Valid
	X16	0.710	16.359	Valid
Kinerja Karyawan	Y21	0.801	25.506	Valid
	Y22	0.769	17.762	Valid
	Y23	0.888	51.485	Valid

Berdasarkan table 4.11 Evaluasi Validitas Konstruk Model Reflektif dapat diketahui bahwa semua indikator yang mengukur variabel kompensasi dan kinerja karyawan bernilai lebih besar dari 0.5. Dengan demikian indikator tersebut dinyatakan valid untuk mengukur variabelnya.

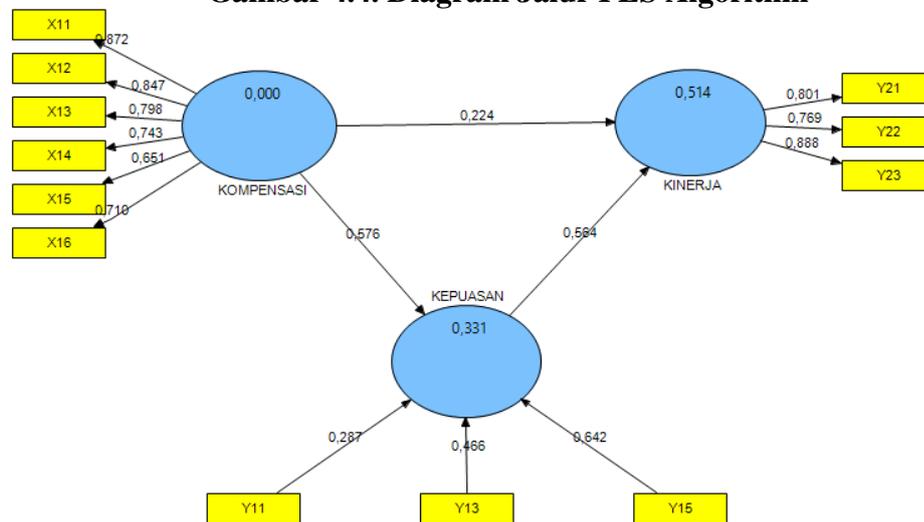
Adapun hasil pengujian validitas konstruk reflektif dan formatif dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 4.3. Diagram Jalur PLS Algorithm



Dikarenakan 2 indikator dari variabel kepuasan yaitu indikator promosi pekerjaan (Y1.2) dan indikator sikap rekan kerja (Y1.4) terdapat hasil yang negatif, maka dua indikator tersebut (Y1.2 dan Y1.4) dibuang, karena dalam analisis PLS, variabel Formatif yang menghasilkan nilai hitung indikator negatif dapat dihilangkan atau dibuang indikatornya. Maka bentuk persamaan diagram jalur PLS (*Partial Least Square*) adalah sebagai berikut,

Gambar 4.4. Diagram Jalur PLS Algorithm



Validitas konvergen selain dapat dilihat melalui *loading factor*, juga dapat diketahui melalui akar *Average Variance Extracted* (AVE) dan *Communality*. Suatu instrument dikatakan memenuhi pengujian validitas konvergen apabila memiliki akar *Average Variance Extracted* (AVE) dan *Communality* diatas 0.5. Hasil pengujian validitas konvergen disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 4.12
Average Variance Extracted* (AVE) dan *Communality

Variabel	AVE	$\sqrt{\text{AVE}}$	Communality	Keterangan
Kompensasi	0.599	0.774	0.599	Valid
Kinerja Karyawan	0.674	0.821	0.674	Valid

Berdasarkan tabel 4.12 *Average Variance Extracted* (AVE) dan *Communality* dapat diketahui bahwa variabel kompensasi dan kinerja karyawan menghasilkan nilai akar *Average Variance Extracted* (AVE) dan *Communality* yang lebih besar dari 0.5. Dengan demikian indikator tersebut dinyatakan valid untuk mengukur variabelnya.

Selanjutnya validitas diskriminan dihitung menggunakan *cross correlation* dengan kriteria bahwa apabila nilai *loading factor* dalam suatu variabel yang bersesuaian lebih besar dari nilai korelasi indikator pada variabel lainnya maka indikator tersebut dinyatakan valid dalam mengukur variabel yang bersesuaian. Hasil perhitungan *cross correlation* disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 4.13
Hasil perhitungan *cross correlation*

	Kompensasi	Kinerja Karyawan
X11	0.872	0.520
X12	0.847	0.430
X13	0.798	0.421
X14	0.743	0.568
X15	0.651	0.276
X16	0.710	0.219
Y21	0.475	0.801
Y22	0.340	0.769
Y23	0.511	0.888

Berdasarkan pengukuran *cross correlation* pada tabel 4.13, dapat diketahui bahwa secara keseluruhan indikator-indikator dari variabel kompensasi dan kinerja karyawan menghasilkan *loading factor* yang lebih besar dibandingkan dengan *cross correlation* pada variabel lainnya. Dengan demikian dapat

dinyatakan bahwa masing-masing indikator mampu mengukur variabel laten yang bersesuaian dengan indikatornya.

4.2.4.1.3 Evaluasi Reliabilitas

Perhitungan yang dapat digunakan untuk menguji reliabilitas konstruk adalah *cronbach alpha* dan *composite reliability*. Kriteria pengujian menyatakan bahwa apabila *composite reliability* bernilai lebih besar dari 0.7 dan *cronbach alpha* bernilai lebih besar dari 0.6 maka konstruk tersebut dinyatakan reliabel.

Hasil perhitungan *composite reliability* dan *cronbach alpha* dapat dilihat melalui ringkasan yang disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 4.14
Hasil perhitungan *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*

Variabel	Composite Reliability	Cronbachs Alpha
Kompensasi	0.899	0.865
Kinerja Karyawan	0.861	0.759

Berdasarkan tabel 4.14 Hasil perhitungan *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha* dapat diketahui bahwa nilai *composite reliability* pada variabel kompensasi sebesar 0.899 dan variabel kinerja karyawan sebesar 0.861. Hasil tersebut menunjukkan nilai *composite reliability* yang lebih besar dari 0.7. Dengan demikian, berdasarkan perhitungan *composite reliability* semua indikator dinyatakan reliabel dalam mengukur variabel latennya.

Selanjutnya nilai *Cronbach's Alpha* pada variabel kompensasi sebesar 0.865 dan variabel kinerja karyawan sebesar 0.759. Hasil tersebut menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0.6. Dengan demikian, berdasarkan

perhitungan *Cronbach's Alpha* semua indikator dinyatakan reliabel dalam mengukur variabel latennya.

4.2.4.2 Model Pengukuran

Konversi diagram jalur ke dalam model pengukuran dapat diketahui melalui penjelasan berikut :

4.2.4.2.1 Model Pengukuran Variabel Kompensasi

Indikator pengukur variabel kompensasi dapat dilihat melalui tabel berikut :

Tabel 4.15
Model Pengukuran Variabel Kompensasi

Variabel	Indikator	Loading Indikator
Kompensasi	X11	0.872
	X12	0.847
	X13	0.798
	X14	0.743
	X15	0.651
	X16	0.710

Model pengukuran variabel kompensasi (X) adalah sebagai berikut:

$$X_{11} = 0.872 X$$

$$X_{14} = 0.743 X$$

$$X_{12} = 0.847 X$$

$$X_{15} = 0.651 X$$

$$X_{13} = 0.798 X$$

$$X_{16} = 0.710 X$$

Berdasarkan model pengukuran variabel kompensasi (X) diketahui bahwa nilai loading indikator gaji (X11) sebesar 0.872. Hal ini berarti keragaman variabel kompensasi (X) mampu dijelaskan oleh indikator gaji (X11) sebesar 87.2%. Dengan kata lain, kontribusi indikator gaji (X11) dalam mengukur variabel kompensasi (X) sebesar 87.2%.

Kemudian nilai loading indikator upah (X12) sebesar 0.847. Hal ini berarti keragaman variabel kompensasi (X) mampu dijelaskan oleh indikator upah (X12) sebesar 84.7%. Dengan kata lain, kontribusi indikator upah (X12) dalam mengukur variabel kompensasi (X) sebesar 84.7%.

Selanjutnya nilai loading indikator bonus (X13) sebesar 0.798. Hal ini berarti keragaman variabel kompensasi (X) mampu dijelaskan oleh indikator bonus (X13) sebesar 79.8%. Dengan kata lain, kontribusi indikator bonus (X13) dalam mengukur variabel kompensasi (X) sebesar 79.8%.

Berikutnya nilai loading indikator fasilitas (X14) sebesar 0.743. Hal ini berarti keragaman variabel kompensasi (X) mampu dijelaskan oleh indikator fasilitas (X14) sebesar 74.3%. Dengan kata lain, kontribusi indikator fasilitas (X14) dalam mengukur variabel kompensasi (X) sebesar 74.3%.

Kemudian nilai loading indikator program wisata (X15) sebesar 0.651. Hal ini berarti keragaman variabel kompensasi (X) mampu dijelaskan oleh indikator program wisata (X15) sebesar 65.1%. Dengan kata lain, kontribusi indikator program wisata (X15) dalam mengukur variabel kompensasi (X) sebesar 65.1%.

Selanjutnya nilai loading indikator tunjangan hari raya (X16) sebesar 0.710. Hal ini berarti keragaman variabel kompensasi (X) mampu dijelaskan oleh indikator tunjangan hari raya (X16) sebesar 71 %. Dengan kata lain, kontribusi indikator tunjangan hari raya (X16) dalam mengukur variabel kompensasi (X) sebesar 71 %.

Model pengukuran variabel kompensasi juga menginformasikan bahwa indikator gaji (X11) memiliki nilai loading paling besar. Hal ini berarti indikator

gaji (X11) merupakan indikator yang paling dominan dalam mengukur variabel kompensasi.

4.2.4.2.2 Model Pengukuran Variabel Kepuasan Karyawan

Indikator pengukur variabel kepuasan karyawan dapat dilihat melalui tabel berikut :

Tabel 4.16
Model Pengukuran Variabel Kepuasan Karyawan

Variabel	Indikator	Outer Weights
Kepuasan Karyawan	Y11	0.287
	Y13	0.466
	Y15	0.642

Model empirik yang terbentuk untuk pengukuran kepuasan karyawan (Y1) adalah sebagai berikut :

$$Y1 = 0.287 Y11 + 0.466 Y13 + 0.642 Y15$$

Model tersebut menunjukkan hal-hal sebagai berikut :

1. Bobot pengukuran indikator pekerjaan (Y11) terhadap kepuasan karyawan sebesar 0.287 menunjukkan bahwa indikator pekerjaan itu sendiri (Y11) membentuk kepuasan karyawan secara positif dan signifikan. Hal ini berarti semakin tinggi level pengukuran indikator pekerjaan (Y11) cenderung dapat memperbesar pembentukan kepuasan karyawan (Y1).
2. Bobot pengukuran indikator Pembayaran (Y13) terhadap kepuasan karyawan sebesar 0.466 menunjukkan bahwa indikator Pembayaran (Y13) membentuk kepuasan karyawan secara positif dan signifikan. Hal ini berarti semakin tinggi level pengukuran indikator Pembayaran (Y13) cenderung dapat memperbesar pembentukan kepuasan karyawan (Y1).

3. Bobot pengukuran indikator penyelia/atasan (Y15) terhadap kepuasan karyawan sebesar 0.642 menunjukkan bahwa indikator penyelia/atasan (Y15) membentuk kepuasan karyawan secara positif dan signifikan. Hal ini berarti semakin tinggi level pengukuran indikator penyelia/atasan (Y15) cenderung dapat memperbesar pembentukan kepuasan karyawan (Y1).
4. Model pengukuran variabel kepuasan karyawan juga menginformasikan bahwa indikator penyelia/atasan (Y15) memiliki bobot paling besar. Hal ini berarti indikator penyelia/atasan (Y15) merupakan indikator yang paling dominan dalam mengukur variabel kepuasan karyawan.

4.2.4.2.3 Model Pengukuran Variabel Kinerja Karyawan

Tabel 4.17
Model Pengukuran Variabel Kinerja Karyawan

Varabel	Indikator	Loading Indikator
Kinerja Karyawan	Y21	0.801
	Y22	0.769
	Y23	0.888

Model pengukuran variabel kinerja karyawan (Y2) adalah sebagai berikut:

$$Y21 = 0.801 Y2$$

$$Y22 = 0.769 Y2$$

$$Y23 = 0.888 Y2$$

Berdasarkan model pengukuran variabel kinerja karyawan (Y2) diketahui bahwa nilai loading indikator kualitas kerja (Y21) sebesar 0.801. Hal ini berarti keragaman variabel kinerja karyawan (Y2) mampu dijelaskan oleh indikator kualitas kerja (Y21) sebesar 80.1%. Dengan kata lain, kontribusi indikator kualitas kerja (Y21) dalam mengukur variabel kinerja karyawan (Y2) sebesar 80.1%.

Kemudian nilai loading indikator kuantitas kerja (Y22) sebesar 0.769. Hal ini berarti keragaman variabel kinerja karyawan (Y2) mampu dijelaskan oleh indikator kuantitas kerja (Y22) sebesar 76.9%. Dengan kata lain, kontribusi indikator kuantitas kerja (Y22) dalam mengukur variabel kinerja karyawan (Y2) sebesar 76.9%.

Selanjutnya nilai loading indikator ketepatan (Y23) sebesar 0.888. Hal ini berarti keragaman variabel kinerja karyawan (Y2) mampu dijelaskan oleh indikator ketepatan (Y23) sebesar 88.8%. Dengan kata lain, kontribusi indikator ketepatan (Y23) dalam mengukur variabel kinerja karyawan (Y2) sebesar 88.8%.

Model pengukuran variabel kinerja karyawan juga menginformasikan bahwa indikator ketepatan (Y23) memiliki nilai loading paling besar. Hal ini berarti indikator ketepatan (Y23) merupakan indikator yang paling dominan dalam mengukur variabel kinerja karyawan.

4.2.4.3 Goodness of Fit Model

Goodness of fit Model digunakan untuk mengetahui besarnya kemampuan variabel endogen untuk menjelaskan keragaman variabel eksogen, atau dengan kata lain untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel eksogen terhadap variabel endogen. *Goodness of fit Model* dalam analisis PLS dilakukan dengan menggunakan *Q-Square predictive relevance* (Q^2).

Adapun hasil *Goodness of fit Model* yang telah diringkas dalam tabel berikut.

Tabel 4.18
Goodness of fit Model

Variabel	R^2
Kepuasan Karyawan	0.331
Kinerja Karyawan	0.514
$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2) \rightarrow Q^2 = 1 - (1 - 0.331)(1 - 0.514) = 0.675$	

Kemudian R-square variabel kepuasan karyawan bernilai 0.331 atau 33.1%. Hal ini dapat menunjukkan bahwa keragaman variabel kepuasan karyawan mampu dijelaskan oleh variabel kompensasi sebesar 33.1%, atau dengan kata lain kontribusi variabel kompensasi terhadap variabel kepuasan karyawan sebesar 33.1%, sedangkan sisanya sebesar 66.9% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Selanjutnya R-square variabel kinerja karyawan bernilai 0.514 atau 51.4%. Hal ini dapat menunjukkan bahwa keragaman variabel kinerja karyawan mampu dijelaskan oleh variabel kompensasi dan kepuasan karyawan sebesar 51.4%, atau dengan kata lain kontribusi variabel kompensasi dan kepuasan karyawan terhadap kinerja karyawan sebesar 51.4%, sedangkan sisanya sebesar 48.6% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. *Q-Square predictive relevance (Q^2)* bernilai 0.675 atau 67.5%. Hal ini dapat menunjukkan bahwa keragaman variabel kinerja karyawan mampu dijelaskan oleh model secara keseluruhan sebesar 67.5%, atau dengan kata lain kontribusi variabel kompensasi dan kepuasan karyawan terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan baik secara langsung maupun tidak langsung sebesar 67.5%, sedangkan sisanya sebesar 32.5% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

4.2.4.4 Pengujian Hipotesis

Pengujian signifikansi digunakan untuk menguji ada tidaknya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Kriteria pengujian menyatakan bahwa apabila nilai $t\text{-statistics} \geq t\text{-tabel}$ (1.96) maka dinyatakan adanya pengaruh signifikan variabel eksogen terhadap variabel endogen. Hasil pengujian signifikansi dapat diketahui melalui tabel berikut.

Tabel 4.19
Pengujian Hipotesis

Variabel Eksogen	Variabel Endogen	Direct Coefficient	Standard Error	t Statistics
Kompensasi	Kepuasan Karyawan	0.576	0.052	11.047
Kompensasi	Kinerja Karyawan	0.548	0.057	3.289
Kepuasan Karyawan	Kinerja Karyawan	0.564	0.063	8.948

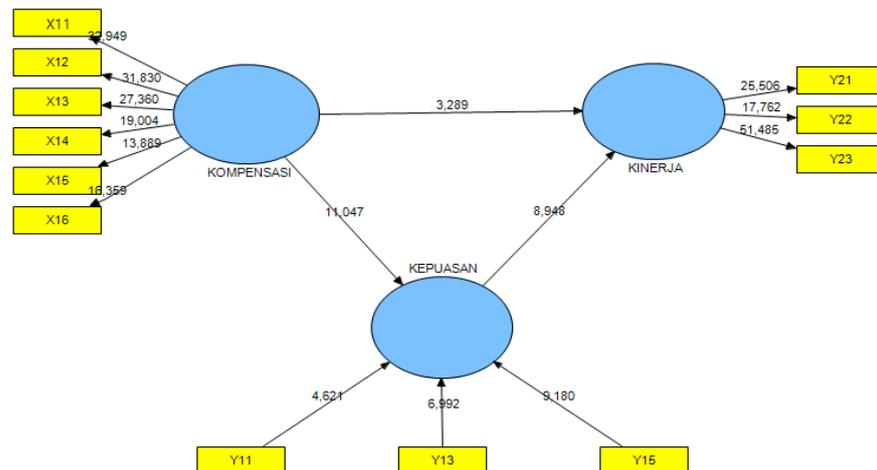
Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan karyawan. Menghasilkan nilai t statistik sebesar 11.047. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai t statistik > 1.96 . Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap kepuasan karyawan.

Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan menghasilkan nilai t statistik sebesar 3.289. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai t statistik > 1.96 . Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

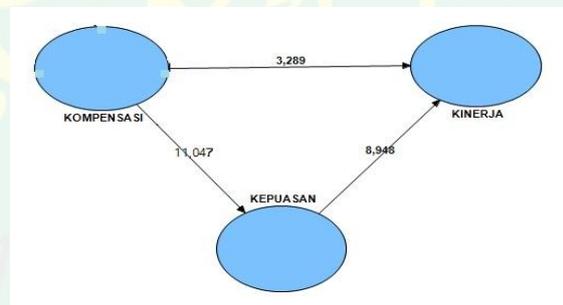
Pengaruh kepuasan karyawan terhadap kinerja karyawan menghasilkan nilai t statistik sebesar 8.948. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai t statistics > 1.96 . Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan karyawan terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian Hipotesis jalur pengaruh langsung dapat dilihat pada gambar jalur berikut,

Gambar 4.5. Diagram Jalur PLS (*Bootstrapping*)



Gambar 4.6. Jalur *Bootstrapping*



4.2.4.5 Pengujian Indirect Effect (Uji Sobel)

Pengujian indirect effect (Uji Sobel) dilakukan dengan tujuan untuk menguji ada tidaknya pengaruh secara tidak langsung variabel bebas terhadap variabel terikat melalui variabel interveningnya. Kriteria pengujian menyatakan bahwa apabila $t\text{-statistics} \geq t\text{-tabel}$ (1.96) maka dinyatakan terdapat pengaruh signifikan secara tidak langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel interveningnya. Hasil pengujian indirect effect dapat dilihat melalui ringkasan dalam tabel berikut :

Tabel 4.20
Pengujian Indirect Effect (Uji Sobel)

Variabel Eksogen	Variabel Endogen	Variabel Intervening	Indirect Coefficient	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
Kompensasi	Kinerja Karyawan	Kepuasan Karyawan	0.325	0.047	6.953

Berdasarkan pengujian yang tertera dalam tabel 4.20 Pengujian Indirect Effect (Uji Sobel) dapat diketahui bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan karyawan diperoleh nilai t statistics sebesar 6.953. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai t statistics > 1.96 . Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan karyawan. Oleh karena itu kepuasan karyawan dinyatakan mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

4.2.4.6 Konversi Diagram Jalur ke dalam Model Struktural

Konversi diagram jalur dalam model pengukuran dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh secara langsung maupun tidak langsung. Adapun efek model secara langsung maupun secara tidak langsung sebagaimana disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.21
Konversi Diagram Jalur ke dalam Model Struktural

Eksogen	Endogen	Intervening	Direct Coefficient	Indirect Coefficient	Total
Kompensasi	Kepuasan Karyawan	-	0.576	-	0.576
Kompensasi	Kinerja Karyawan	Kepuasan Karyawan	0.224	0.325	0.569
Kepuasan Karyawan	Kinerja Karyawan	-	0.564	-	0.564

Berdasarkan tabel 4.21 Konversi Diagram Jalur ke dalam Model Struktural dapat diketahui bahwa model struktural yang terbentuk adalah

Persamaan 1 : $Y_1 = 0.576 X$

Dari persamaan 1 dapat diinformasikan bahwa

1. **Koefisien direct effect kompensasi terhadap kepuasan karyawan** sebesar 0.576 menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh **positif** dan **signifikan** terhadap kepuasan karyawan. Hal ini berarti semakin baik kompensasi maka cenderung dapat meningkatkan kepuasan karyawan.

Persamaan 2 : $Y_2 = 0.224 X + 0.564 Y_1$

Dari persamaan 2 dapat diinformasikan bahwa

1. **Koefisien direct effect kompensasi terhadap kinerja karyawan** sebesar 0.224 menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh **positif** dan **signifikan** terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik kompensasi maka cenderung dapat meningkatkan kinerja karyawan.
2. **Koefisien direct effect kepuasan karyawan terhadap kinerja karyawan** sebesar 0.564 menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh **positif** dan **signifikan** terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik kepuasan karyawan maka cenderung dapat meningkatkan kinerja karyawan.
3. **Koefisien indirect effect kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan karyawan** sebesar 0.325 menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh **positif** dan **signifikan** terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan karyawan. Hal ini berarti semakin baik kepuasan karyawan yang disebabkan meningkatnya kompensasi maka cenderung dapat meningkatkan kinerja karyawan.

4.2.4.7 Pengaruh Dominan

Variabel eksogen yang memiliki pengaruh dominan terhadap variabel endogen dapat diketahui melalui total efek yang paling besar. Hasil analisis menginformasikan variabel yang memiliki total efek terbesar terhadap kepuasan karyawan adalah kompensasi dengan total efek sebesar 0.576. Dengan demikian kompensasi memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kepuasan karyawan.

4.3 Pembahasan

1) Kompensasi Berpengaruh Langsung Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel-Kediri

Berdasarkan hasil pengujian statistik menggunakan metode analisis PLS (*Partial Least Square*) dapat dikemukakan bahwa kompensasi secara langsung mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel-Kediri. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi berupa gaji, upah, bonus, fasilitas, program wisata, tunjangan hari raya secara langsung mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini bisa dilihat dari nilai loading indikator gaji sebesar (0.872). Dengan kata lain, kontribusi indikator gaji dalam mengukur variabel kompensasi sebesar 87.2%. Indikator gaji merupakan nilai loading paling tinggi diantara nilai *loading indikator* lainnya. Sedangkan hubungan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 9.635 Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai t statistik > 1.96 . Hasil tersebut

membuktikan bahwa variabel eksogen (Kompensasi) secara langsung berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen (Kinerja Karyawan). Jadi semakin tinggi kompensasi yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawannya, maka akan semakin tinggi kinerjanya.

Dapat dibuktikan juga oleh pernyataan yang diberikan oleh responden mengarah pada pernyataan sangat setuju atas kompensasi yang diberikan kepada mereka sehingga mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Jika ditinjau dari segi kebijakan kompensasi yang diterapkan oleh perusahaan tampaknya sudah baik sehingga karyawan merasa puas sehingga berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, karena beberapa dari mereka merasa kompensasi yang mereka terima telah sesuai dengan apa yang mereka harapkan.

Hal tersebut juga sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Ardana (2012:153), kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi yang dapat dikatakan sebagai kompensasi. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka

Penelitian ini juga mendukung pendapat yang dikemukakan oleh Njoroge (2015) dalam jurnal penelitiannya, *“Influence of Compensation and Reward on Performance of Employees at Nakuru County Government”*. Studi menunjukkan bahwa semua responden setuju imbalan berdasarkan jumlah pekerjaan yang mereka lakukan, Studi menyimpulkan bahwa kompensasi dan penghargaan sangat

mempengaruhi kinerja karyawan dan karenanya Pemerintah Nakuru County harus terus meningkatkan kompensasi. Hubungan positif menunjukkan bahwa tingkat tinggi kinerja karyawan di Pemerintah Nakuru County dikaitkan dengan kompensasi yang efektif dan penghargaan.

Temuan ini menunjukkan adanya dukungan terhadap beberapa teori dan telaah empiris yang mengemukakan bahwa kompensasi memiliki hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan. Menurut pengamatan peneliti secara langsung di lapangan, PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel-Kediri sangatlah memperhatikan kompensasi yang diberikan kepada karyawannya, baik kompensasi secara langsung maupun tidak langsung, hal tersebut dapat diketahui bahwa beberapa tunjangan dan fasilitas yang diberikan oleh perusahaan tersebut telah membuat beberapa karyawan merasa nyaman dalam bekerja, diantaranya terdapat tempat untuk berolahraga, kantin, ruang kolaborasi sehingga membuat mereka merasa nyaman di kantor. Karena dengan adanya beberapa fasilitas tersebut dapat meringankan maupun menghilangkan pemikiran stres dalam bekerja, sehingga mereka dapat bekerja dengan maksimal dan hal tersebut dapat meningkatkan kinerja mereka.

Didalam Al-Qur'an juga telah dijelaskan didalam surat Al-Baqoroh ayat 200-202,

وَمِنْهُمْ مَنْ يَقُولُ رَبَّنَا آتِنَا فِي الدُّنْيَا حَسَنَةً وَفِي الْآخِرَةِ حَسَنَةً وَقِنَا عَذَابَ النَّارِ. أُولَئِكَ لَهُمْ
نَصِيبٌ مِّمَّا كَسَبُوا ۗ وَاللَّهُ سَرِيعُ الْحِسَابِ

Artinya : *Dan di antara mereka ada orang yang berdoa: "Ya Tuhan kami, berilah kami kebaikan di dunia dan kebaikan di akhirat dan peliharalah kami dari siksa neraka". Mereka itulah orang-orang yang mendapat bahagian daripada yang mereka usahakan; dan Allah sangat cepat perhitungan-Nya. (dalam Idri, 2015:320)*

Ayat tersebut menjelaskan bahwa, jika suatu pekerjaan dilakukan dengan motivasi untuk mendapatkan hasil dan ditopang dengan niat ibadah kepada Allah, maka pekerjaan itu akan sangat produktif karena dilakukan dengan ikhlas, rajin, tekun dan tidak tergantung pada seberapa uang yang akan didapat dari pekerjaan itu. Padahal Allah dengan tegas menyatakan bahwa melalui bekerja, manusia akan mendapatkan derajat tertentu apabila dilakukan dengan niat yang benar dan diwujudkan untuk kepentingan pribadi, agama, masyarakat, bahkan nusa dan bangsa. (Idri, 2015:320)

Hak tenaga kerja sebagai salah satu faktor produksi adalah mendapatkan upah. Allah SWT mengancam tidak akan memberi perlindungan dihari kiamat pada orang yang tidak memberikan upah kepada pekerjanya. Menentukan upah yang layak bagi pekerja sesuai kehendak syari'ah tidaklah mudah. Hadis nabi berikut dapat dijadikan acuan dalam penentuan upah pekerja.

حَدَّثَنَا الْعَبَّاسُ بْنُ الْوَلِيدِ الدَّمَشْقِيُّ حَدَّثَنَا وَهْبُ بْنُ سَعِيدِ بْنِ عَطِيَّةَ السَّلْمِيِّ حَدَّثَنَا عَبْدُ الرَّحْمَنِ بْنُ زَيْدِ بْنِ أَسْلَمَ عَنْ أَبِيهِ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرْفُهُ

Rasulullah SAW bersabda: *"Berilah upah pekerjamu sebelum kering keringatnya"*. (Matan: Infirad dalam Diana, 2012:41)

Dari hadis tersebut dapat dipahami bahwa kalori pekerja sebagai pengganti dari energi yang dikeluarkan, dapat dijadikan ukuran dalam penetapan upah. Memang, ukuran kalori pekerja di setiap daerah dan jenis pekerjaan tentu tidak sama. Karena itu perlu memperhatikan standar minimum yang ditetapkan oleh Fao, yaitu 2000 kalori, jika dibayar dibawah 2000 kalori berarti sebanding dengan kalori orang tidur yang membutuhkan 1600 kalori (Diana, 2012:41)

2) Kompensasi Berpengaruh Langsung Terhadap Kepuasan Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel-Kediri

Berdasarkan hasil pengujian statistik menggunakan metode analisis PLS (*Partial Least Square*) dapat dikemukakan bahwa kompensasi secara langsung mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel-Kediri. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi berupa gaji, upah, bonus, fasilitas, program wisata, tunjangan hari raya secara langsung mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan karyawan.

Hal ini dapat diketahui dari pengujian signifikansi antara variabel kompensasi dengan variabel kepuasan karyawan menghasilkan nilai t statistik sebesar 11.047. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai t statistik > 1.96 . Hal ini membuktikan bahwa variabel eksogen (Kompensasi) secara langsung berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen (Kepuasan Karyawan). Jadi semakin tinggi kompensasi yang

diberikan oleh perusahaan terhadap karyawannya, maka akan meningkatkan kepuasan karyawannya.

Hal tersebut juga sesuai dengan teori yang dikemukakan Sirait (2006:181) menjelaskan 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. Pengelolaan kompensasi merupakan kegiatan yang amat penting dalam membuat pegawai cukup puas dalam pekerjaannya.

Penelitian ini juga mendukung pendapat yang dikemukakan oleh Yaseen (2013) "*Effect of Compensation Factors on Employee Satisfaction- A Study of Doctor's Dissatisfaction in Punjab*". Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa gaji, pengakuan, kesempatan promosi, dan pekerjaan yang berarti merupakan faktor manajemen kompensasi yang memiliki efek langsung terhadap kepuasan kerja pada dokter. Tapi alasan utama dokter merasa tidak puas adalah karena mereka tidak mendapatkan struktur layanan yang tepat dan tidak menemukan pekerjaan mereka bermakna. Hal ini mungkin dalam objek yang berbeda pada penelitian yang dilakukan oleh peneliti, Sedangkan dalam PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel-Kediri, para karyawan ditempatkan sesuai dengan keahliannya dan mereka memiliki *job description* masing-masing, sehingga mereka akan bekerja sesuai dengan potensi apa yang telah dimilikinya, mereka akan merasakan kepuasan tersendiri dalam bekerja, setelah mereka merasa puas karena pekerjaan

yang mereka lakukan itu bermakna baginya, mereka dapat bekerja dengan maksimal sesuai dengan yang mereka lakukan.

Temuan ini menunjukkan adanya dukungan terhadap beberapa teori dan telaah empiris yang mengemukakan bahwa kompensasi secara langsung memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan karyawan. Menurut pengamatan peneliti, beberapa karyawan Telkom tersebut memiliki kepuasan tersendiri dalam diberikannya kompensasi kepada mereka, karena mereka merasa dihargai dalam bekerja selama ini.

Sebagai seorang yang akan melakukan kegiatan, para karyawan tersebut akan menilai kemampuannya, baik pengetahuan maupun ketrampilan, untuk memperkenalkan apakah ia akan mampu menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan baik atau tidak, sehingga akan memperoleh imbalan yang akan diinginkan, sebagaimana Firman Allah Subhanallahu wata'ala didalam Al-Qur'an surat Al-Syuura ayat 38,

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ

Artinya : *Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarat antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka.*(dalam Rivai, 2014: 637)

Apabila karyawan tersebut menjalankan sesuai dengan yang diisyaratkan, ia seharusnya menerima hadiah yang dijanjikan. Sewaktu ia menerima imbalan tersebut, motifnya terpuaskan dan kepercayaan dia pada pola yang sama di masa yang akan datang diperkuat. Apakah ia bekerja dengan baik, tetapi menerima imbalan kurang dari yang

dijanjikan, ia akan menjadi skeptis untuk masa-masa yang akan datang (Rivai, 2014: 637)

Seorang muslim harus mempunyai jiwa wirausaha agar usaha dapat berkembang dengan baik, dan tidak mengalami kerugian, karena pada hakikatnya kewirausahaan adalah untuk meningkatkan kualitas hidup seseorang dengan mewujudkan gagasan inovatif dan kreatif. Kreatif adalah berpikir sesuatu yang baru. Allah memerintahkan agar seorang muslim berjalan kesegala penjuru untuk mencari rezeki yang akan diberikan oleh-Nya. Maksud “berjalan kesegala penjuru” adalah melakukan usaha apa saja dan dimana saja sesuai dengan ilmu dan keterampilan yang dimiliki. Dalam Islam, ilmu termasuk bagian dari agama. Ini berarti berpegang teguh pada ilmu sama halnya berpegang teguh dengan agama, karena ilmu bersumber dari agama (Diana, 2012:205)

حَدَّثَنَا أَبُو بَكْرِ بْنُ أَبِي شَيْبَةَ حَدَّثَنَا زَيْدُ بْنُ الْحُبَابِ أَحْبَبَنِي مُعَاوِيَةُ بْنُ صَالِحٍ مُعَاوِيَةَ يَثُورًا أَيْتَاكُمْ وَأَحَادِيثٌ إِلَّا حَدِيثًا كَانَ فِي عَهْدِ عُمَرَكَانَ يُخَيِّفُ النَّاسَ فِي اللَّهِ عَزَّوَجَلَّ سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ وَهُوَ يَقُولُ مَنْ يُرِدِ اللَّهُ بِهِ خَيْرًا يُفَقِّهُهُ فِي الدِّينِ وَسَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ إِتْمَانًا خَازِنٌ فَمَنْ أُعْطِيَتْهُ عَنْ طَيْبِ نَفْسٍ فَيُبَارِكُ لَهُ فِيهِ وَمَنْ أُعْطِيَتْهُ عَنْ مَسْأَلَةٍ وَشَرَّةٍ كَانَ كَالَّذِي يَأْكُلُ وَلَا يَشْبَعُ

Ibnu Amir berkata: “Saya mendengar Rasulullah bersabda, “Barang siapa yang yang dikehendaki baik oleh Allah maka Allah memberi pemahaman yang baik tentang agama. ”Saya mendengar Rasulullah bersabda, “Sesungguhnya saya adalah penjaga harta, barang siapa yang saya beri dengan kebaikan dan kepuasan hatinya maka akan diberkahi, barang siapa yang saya beri karena permintaan dan ketamakannya maka dia seperti orang makan yang tidak pernah kenyang”. (Matan lain: Bukhori 69, 2884, 3369, 7678, Ibnu Majah 217,

Ahmad 16231, 16239, 16257, 16270, 16275, 1696, 16305, 1613, 16321, Malik 400, Darimi 226,228)

Hadis tersebut menunjukkan bahwa jika ingin mendapatkan sesuatu yang baik maka harus berpegang teguh pada agama dan ilmu, sedang agama mengajarkan bahwa dalam melakukan usaha atau mengembangkan modal tidak boleh melampaui batas. (Diana, 2012:205)

3) Kepuasan Memediasi Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel-Kediri

Berdasarkan hasil pengujian statistik dalam pengujian *Indirect Effect* dapat dikemukakan bahwa kepuasan memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel-Kediri. Hal ini dapat diketahui dari sobel test menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan karyawan diperoleh nilai t statistik sebesar 6.953. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai t statistik > 1.96 . Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan karyawan. Oleh karena itu kepuasan karyawan dinyatakan mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Hal tersebut juga sesuai dengan teori yang dikemukakan Rivai (2006:475) tentang teori keadilan (*Equity Theori*). Menurut teori ini puas atau tidak puasnya seseorang tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*Equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini

komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaannya.

Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti upah atau gaji, keuntungan sampingan, simbol, status, penghargaan dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri.

Penelitian ini juga mendukung pendapat yang dikemukakan Lai (2011) dalam jurnal penelitiannya, "*The Influence of Compensation System Design on Employee Satisfaction*". Analisis empiris menunjukkan korelasi positif antara kepuasan karyawan dan berbasis kompensasi berdasarkan pekerjaan, kompensasi berdasarkan ketrampilan dan kompensasi berbasis kinerja. Tes Korelasi antara kompensasi berbasis pekerjaan dan kepuasan karyawan adalah tertinggi, diikuti oleh kinerja. Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi berbasis pekerjaan, kompensasi berdasarkan keahlian dan kinerja berbasis kompensasi secara signifikan mempengaruhi kepuasan karyawan.

Temuan ini menunjukkan adanya dukungan terhadap beberapa teori dan telaah empiris yang mengemukakan bahwa kepuasan memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut diketahui dari pengamatan peneliti pada karyawan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri, mereka cenderung bekerja lebih giat untuk

mendapatkan kompensasi, sehingga apabila mereka merasa puas dengan kinerja mereka maka, dapat diketahui bahwa mereka terangsang oleh apa yang mereka dapatkan dari perusahaan BUMN tersebut .

Rivai (2014:635) Dalam konteks kajian Islam, apakah kepuasan kerja dapat ditingkatkan atau tidak, tergantung dari apakah imbalan sesuai dengan ekspektasi, kebutuhan dan keinginan karyawan. Jika kinerja yang lebih baik dapat meningkatkan imbalan bagi karyawan secara adil dan seimbang, kepuasan kerja akan meningkat, sebagaimana firman Allah Subhanahuwata'ala dalam surah Al-Ma'arij 19-21

إِنَّ الْإِنْسَانَ خُلِقَ هَلُوعًا إِذَا مَسَّهُ الشَّرُّ جَزُوعًا وَإِذَا مَسَّهُ الْخَيْرُ مَنُوعًا

Artinya : *“Sesungguhnya manusia diciptakan bersifat keluh kesah lagi kikir, apabila ia ditimpa kesusahan ia berkeluh kesah, dan apabila ia mendapat kebaikan ia amat kikir”* (dalam Rivai, 2014:635)

Dalam kasus lain, kepuasan karyawan merupakan umpan balik yang memengaruhi *self-image* dan motivasi untuk meningkatkan kinerja.

Rasulullah SAW menganjurkan agar seseorang bekerja untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan orang-orang yang menjadi tanggungannya dan agar terhindari dari perilaku meminta-minta, sebagaimana sabdanya :

حَدَّثَنَا مُوسَى بْنُ إِسْمَاعِيلَ حَدَّثَنَا وَهَيْبٌ حَدَّثَنَا هِشَامٌ عَنْ أَبِيهِ عَنْ حَكِيمِ بْنِ حِرَامٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ الْيَدُ الْعُلْيَا خَيْرٌ مِنَ الْيَدِ السُّفْلَى وَأَبْدَأُ بِمَنْ تَعُولُ وَخَيْرُ الصَّدَقَةِ عَنْ ظَهْرِي وَمَنْ يَسْتَعْفِفْ يُعِفَّهُ اللَّهُ وَمَنْ يَسْتَعْنِ يُعِنِهِ اللَّهُ وَعَنْ وَهَيْبٍ قَالَ أَخْبَرَنَا هِشَامٌ عَنْ أَبِيهِ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ بِهَذَا

Nabi bersabda: *“Tangan diatas lebih baik dari tangan di bawah, mulailah orang yang wajib kamu nafkahi, sebaik-baik sedekah dari orang yang tidak mampu (diluar kecukupan), barang siapa yang memelihara diri (tidak meminta-minta) maka Allah akan memeliharanya, barang siapa yang mencari kecukupan maka akan dicukupi oleh Allah”*. (Matan lain: Muslim 1716, 1718, Turmuzi 2387, Nasa’i 2484, 2487, 2496, 2497, 2554, 2555, 2556, Abu Daud 1427, Ahmad 6858, 7044, 7120, 7414, 8348, 8388, 8759, 8855, 9240, 9833, 10107, 10366, 10398, 14778, 14787, 15022, Darimi 1591)

Diana (2012:202) menjelaskan maksud dari hadis tersebut tidak berarti memperbolehkan meminta-minta, tetapi memotivasi agar seorang muslim mau berusaha dengan keras agar dapat menjadi tangan diatas, yaitu orang yang mampu membantu dan memberi sesuatu pada orang lain dari hasil jeri payahnya. Bagaimana mungkin dapat membantu orang lain jika untuk memenuhi dirinya sendiri saja tidak mencukupi. Bagaimana mungkin dapat mencukupi kebutuhannya sendiri jika tidak mau berusaha keras. Seseorang akan dapat membantu sesama apabila dirinya telah berkecukupan. Seseorang dikatakan berkecukupan jika ia mempunyai penghasilan lebih. Seseorang akan mendapat penghasilan lebih jika berusaha keras dan baik. Islam mencela orang yang mampu untuk bekerja dan memiliki badan yang sehat tetapi tidak mau berusaha keras. Seorang muslim harus dapat memanfaatkan karunia yang diberikan Allah yang berupa kekuatan dan kemampuan diri untuk bekal hidup layak didunia-akhirat.

Variabel eksogen yang memiliki pengaruh dominan terhadap variabel endogen dapat diketahui melalui total efek yang paling besar. Hasil analisis menginformasikan variabel yang memiliki total efek terbesar terhadap kinerja karyawan adalah kepuasan karyawan dengan

total efek sebesar 0.576. Dengan demikian kepuasan karyawan memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja karyawan. Dapat diketahui bahwasanya kinerja karyawan yang dilandasi dengan kepuasan dalam bekerja terlebih dahulu memiliki dampak yang cukup bagus dalam konteks permasalahan kinerja seorang karyawan dalam suatu perusahaan, apabila mereka puas dalam melakukan suatu pekerjaan maka mereka akan memiliki kinerja yang baik.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Pada bab ini dipaparkan kesimpulan dari hasil pengujian yang berdasarkan rumusan masalah dan hipotesis. Berdasarkan data yang telah didapatkan dalam penelitian dilapangan dan setelah diolah tentang pengaruh kompensasi terhadap kepuasan dan kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Variabel Kompensasi (X) berpengaruh secara langsung terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y2) hal tersebut diketahui dari hasil pengolahan data yang menunjukkan bahwa adanya hubungan yang positif dan signifikan antara variabel X terhadap variabel Y2 yaitu sebesar 9.635. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai dari t statistik > 1.96 .
2. Variabel Kompensasi (X) berpengaruh secara langsung terhadap variabel Kepuasan Karyawan (Y1) hal tersebut diketahui dari hasil pengolahan data yang menunjukkan bahwa adanya hubungan yang signifikan antara variabel X terhadap variabel Y1 menghasilkan nilai t statistik sebesar 11.047. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai t statistik > 1.96 .

hasil pengolahan data yang menunjukkan bahwa adanya hubungan yang positif dan signifikan antara variabel X terhadap variabel Y2 *sobel test* menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan karyawan diperoleh nilai t statistik sebesar 6.953. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai t statistik > 1.96 .

5.2 Saran

Saran-saran yang diajukan sebagai bahan pertimbangan untuk perusahaan sebagai berikut :

1. PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri sudah cukup baik dalam memberikan kontribusi berupa kompensasi terhadap karyawannya baik secara langsung maupun tidak langsung yang meliputi beberapa pembayaran juga fasilitas-fasilitas yang ada telah membuat beberapa karyawan menjadi lebih nyaman dalam bekerja, akan tetapi sebaiknya perusahaan lebih menekankan kepada pembayaran mereka, apakah dari masing-masing mereka yang telah bekerja dan mengabdikan lama di Perusahaan telah mendapatkan pembayaran sesuai dengan kebutuhan mereka.
2. PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri sebaiknya memperhatikan sikap para karyawannya, meliputi bagaimana mereka saling berinteraksi dan bersosialisasi antar rekan kerja, karena apabila terjadi gesekan antara karyawan baik secara fisik maupun psikologis akan berdampak negatif terhadap kinerja mereka yang pada nantinya akan berpengaruh kepada ketidak efektifan antar divisi dalam bekerja

disuatu tempat kerja. Untuk meminimalisir hal tersebut bisa dengan cara rutin melakukan perkumpulan, sosialisasi bersama, atau apabila diperlukan pimpinan dapat melakukan pendekatan secara komprehensif terhadap karyawan yang dirasa sedang memiliki masalah dalam pekerjaan

3. Penelitian selanjutnya diharapkan mampu memperluas sampel penelitian, tidak hanya pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri saja, tetapi dapat mengambil sampel dari perusahaan dagang serta manufaktur yang memiliki jumlah karyawan tetap dalam jumlah yang besar, yang bertujuan untuk mendapatkan jumlah responden dalam skala yang lebih besar sehingga hasil penelitiannya dapat lebih akurat dan tergeneralisasi untuk menjadi acuan penelitian selanjutnya agar lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, Willy & Jogiyanto Hartono.2015."Partial Least Square (PLS)-Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis.Yogyakarta. CV ANDI OFFSET
- Al-Qurthubi, Syaikh Imam.2008."Tafsir Al-Qurthubi".Jakarta Selatan.PUSTAKA AZZAM
- Ardana, I Komang dkk.2012."MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA". Yogyakarta.GRAHA ILMU
- Arifin, Johar.2007."Aplikasi Excel dalam Aspek Kuantitatif Manajemen Sumber Daya Manusia".Jakarta. PT. Elex Media Komputindo
- Arikunto, Suharsimi. 2005. *Manajemen Penelitian* : Edisi Revisi. Jakarta: Rineka Cipta.
- Cahayani, Ati.2009."Strategi dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia".Jakarta.PT. INDEKS
- Diana, Ilfi Nur.2012."Hadis-hadis Ekonomi".Malang.UIN-Maliki Press
- Hameed, Abdul. 2014."Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan)". *International Journal of Business and Social Science* Vol. 5 No. 2;
- Hayes, A. F., Michael D. Slatter & Leslie B. Snyder.2008. "*The SAGE Sourcebook of Advanced Data Analysis Method for Communication Research : E-book*".California. SAGE-Publications, Inc.
- Handoko T. Hani. 2000." *Manajemen Personalial dan Sumberdaya Manusia*". Edisi II Cetakan Keempat Belas.Yogyakarta. BPFE
- Lai, Hsin-Hsi.2011. "The Influence of Compensation System Design on Employee Satisfaction". *African Journal of Business Management* Vol. 5(26), pp. 10718-10723, 28 October, 2011
- Ibeogu, Patrick H & Ali Ozturen.2015."Perception of Justice in Performance Appraisal and Effect on Satisfaction: Empirical Findings from Northern Cyprus Banks". *Procedia Economics and Finance* 23 (2015) 964 – 969
- Idri. 2015."HADIS EKONOMI : *Ekonomi dalam Perspektif Hadis Nabi*, Edisi Pertama".Jakarta.PRENADA MEDIA GROUP
- Kuswadi.2004."Cara Mengukur Kepuasan Karyawan".Jakarta.PT. ELEX MEDIA KOMPUTINDO
- Mangkunegara, Anwar Prabu.2005."Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan".Bandung.PT. REMAJA ROSDAKARYA

- Mangkuprawira, Sjafri.2004. "*Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*" .Jakarta Selatan.GHALIA INDONESIA
- Manullang.2001. "*Manajemen Sumber Daya Manusia: Edisi Pertama*".Yogyakarta. BPFE
- Mathis, Robert. L & Jackson John. H.2001. "*Manajemen Sumber Daya Manusia: Jilid 1*".Jakarta.SALEMBA EMPAT
- Nawab, Samina .2011. "Influence of Employee Compensation on Organizational Commitment and Job Satisfaction: A Case Study of Educational Sector of Pakistan" *International Journal of Business and Social Science* Vol. 2 No. 8
- Njoroge, Sheila Wambui & Josephat Kwasira.2015. "Influence of Compensation and Reward on Performance of Employees at Nakuru County Government" *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)* e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 17, Issue 11 .Ver. I
- Panggabean, Mutiara S.2004. "*Manajemen Sumber Daya Manusia*".Bogor Selatan. GHALIA INDONESIA
- Rizal, Muhamad.2014. "Effect of Compensation on Motivation, Organizational Commitment and Employee Performance" (Studies at Local Revenue Management in Kendari City) *International Journal of Business and Management Invention* ISSN (Online): 2319 – 8028, ISSN (Print): 2319 – 801X
- Rivai, Veithzal.2006. "*Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*".Jakarta.PT. RAJA GRAFINDO PERSADA
- Rivai, Veitzhal Z, Salim Basalamah, Natsir Muhammad.2014. "*ISLAMIC HUMAN CAPITAL MANAGEMENT*". Jakarta. RajaGrafindo Persada
- Salam, Abdus.2014. "*Manajemen Insani dalam Bisnis*".Yogyakarta. PUSTAKA PELAJAR
- Sani, Achmad S dan Vivin Maharani.2013. "*METODOLOGI PENELITIAN MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA : Teori, Kuesioner dan Analisis Data*".Malang.UIN-MALIKI Press
- Sani, Achmad S dan Masyhuri Machfuds.2010. "*Metodologi Riset Manajemen Sumberdaya Manusia*".Malang.UIN-MALIKI Press
- Sinambela, Lijan P.2016. "*MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*". Jakarta.PT BUMI AKSARA
- Sirait, Justine.2006. "*Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*".Jakarta. PT. GRASINDO

- Sumarsono, Sonny.2004."METODE RISET SUMBER DAYA MANUSIA".
Yogyakarta.GRAHA ILMU
- Sutrisno, Edy.2009."MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA : Edisi
Pertama".Jakarta.KENCANA PRENADA MEDIA GROUP
- Tohardi, Ahmad.2002."Pemahaman Praktis: *Manajemen Sumber Daya Manusia*".
Bandung.MANDAR MAJU
- Triyono, Ayon.2012."Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya
Manusia".Jakarta Selatan. ORYZA
- Wirawan.2009."Evaluasi Kinerja SDM : Teori, Aplikasi, dan Penelitian".
Jakarta. SALEMBA EMPAT
- Yaseen, Ayesha.2013."Effect of Compensation Factors on Employee Satisfaction-
A Study of Doctor's Dissatisfaction in Punjab" *International Journal of
Human Resource Studies* ISSN 2162-3058 2013, Vol. 3, No. 1

Sumber Internet :

<http://www.telkom.co.id>

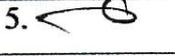
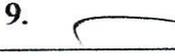


LAMPIRAN



BUKTI KONSULTASI

Nama : Prayoga Setia Darma
NIM / Jurusan : 13510159 / Manajemen
Pembimbing : Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M. Si
Judul Skripsi : Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk-Witel Kediri

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	19 September 2016	Pengajuan Judul	1. 
2.	19 Desember 2016	Proposal BAB I & II	2. 
3.	16 Januari 2017	Proposal BAB III	3. 
4.	03 Februari 2017	Seminar Proposal	4. 
5.	09 Februari 2017	Revisi & Acc Proposal	5. 
6.	04 April 2017	Kuesioner	6. 
7.	19 April 2017	Skripsi BAB I-V	7. 
8.	07 Juni 2017	Revisi & Acc Skripsi	8. 
9.	09 Juni 2017	Acc Keseluruhan	9. 

Malang, 9 Juni 2017

Mengetahui:
Ketua Jurusan Manajemen



Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei
NIP: 19750707 200501 1 005



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI

Terakreditasi "A" SK BAN-PT Depdiknas Nomor : 024/BAN-PT/ Ak-X/S1/II/2013
Jalan Gajayana Nomor 50 Malang 65144, Telepon (0341) 558881, Faksimile (0341) 558881

Nomor : Un.3.5/PP.00/0676/2017

09 Maret 2017

Sifat : -

Hal : Permohonan Ijin Penelitian Mahasiswa

Yth. Kepala PT. Telekomunikasi Indonesia WITEL- Kediri

Jl. Hayam Wuruk No. 45-47 Kediri

di

Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka menyelesaikan tugas akhir dan pengembangan keilmuan bagi mahasiswa, kami mohon bantuan Bapak / Ibu memberikan ijin penelitian mahasiswa kami :

Nama : Prayoga Setia Darma
NIM : 13510159
Jurusan : Manajemen
Tempat Penelitian : **PT. Telekomunikasi Indonesia WITEL- Kediri**
Judul : Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia WITEL.-Kediri.

Perlu kami informasikan bahwa data-data yang diperlukan oleh mahasiswa kami hanya sebatas kajian keilmuan, tidak dipublikasikan serta tidak merugikan instansi yang Bapak/ Ibu pimpin.

Demikian surat permohonan kami, atas perhatian dan kerjasama yang baik, disampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

a.n.Dekan,
Ketua Jurusan Manajemen



Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei
NIP-197507072005011005

Tembusan :

1. Pembantu Dekan Bidang Akademik
2. Arsip
- 3.



Nomor : Tel 364/WTL-58100000/2017

05 April 2017

Kepada Yth,
Sdr. Dekan Falkutas EKONOMI
Universitas ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
Jln Gajayana Nomor 50 Malang

Perihal : Jawaban Ijin Penelitian Mahasiswa

Dengan hormat,

Menunjuk Surat Saudara Nomor :Un.3.5/PP.00/067/2017 tanggal 09 Maret 2017 perihal Permohonan Permohonan Data Skripsi sebanyak 1 Orang Siswa jurusan Manajemen, Kami memberikan kesempatan kepada 1 orang siswa tersebut untuk untuk mendukung penyusunan skripsi di tempat kami, dengan nama :

1. Prayoga Setia Darma 13510159

Sehubungan dengan hal tersebut diatas , pada prinsipnya Management PT. TELKOM Kediri tidak keberatan atas permohonan yang dimaksud dengan ketentuan sebagai berikut :

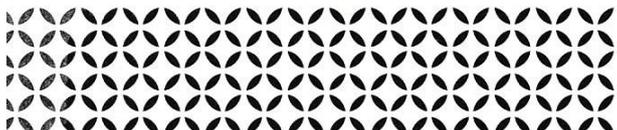
- a. Peserta harus mentaati peraturan yang berlaku di PT.TELKOM Kediri.
- b. Berpakaian bebas rapi dan memakai seragam sekolah.
- c. Biaya Praktek Kerja ditanggung oleh peserta
- d. Tempat Praktek Kerja di TELKOM Kediri di jln Hayam Wuruk 45-47.
- e. Masa Praktek Kerja mulai 25 April 2017 s/d 07 April 2017
- f. Membuat Surat Pernyataan bermeterai Rp.6.000,- yang berisi "Tidak Akan menginformasikan kepada pihak lain hal-hal yang diketahui selama Penelitian. (Form dari TELKOM)

Demikian atas perhatian disampaikan terima kasih.

Hormat Kami


**Telkom
Indonesia**

Dwi Puryanto
COMMUNICATION, SECRETARIATE



Lampiran Kuesioner Penelitian



PENGANTAR

Dalam rangka penyelesaian tugas akhir sebagai mahasiswa Program Strata Satu Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, saya:

Nama : Prayoga Setia Darma

NIM : 13510159

Fak/Jur : Ekonomi /Manajemen

bermaksud melakukan penelitian ilmiah untuk penyusunan skripsi dengan judul ***“Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan” (Studi kasus pada PT. Telekomunikasi Indonesi, Tbk Witel-Kediri)***.

Sehubungan dengan hal tersebut saya sangat mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk meluangkan waktu sejenak untuk mengisi beberapa pernyataan pada kuesioner ini.

Data yang diperoleh hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian dan tidak untuk digunakan sebagai penelitian kinerja ditempat Bapak/Ibu/Saudara bekerja, sehingga saya akan menjaga kerahasiaan sesuai dengan kode etika penelitian. Peneliti sangat mengharapkan kepada semua pihak yang terpilih sebagai responden dalam penelitian ini dapat bekerja sama dalam memberikan informasi serta jawaban atas pertanyaan secara benar, jujur, dan objektif. Tidak ada jawaban yang salah atau benar dalam pilihan saudara, karena tujuan kuesioner ini adalah untuk meminta persepsi/pendapat saudara.

Terima kasih atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner guna membantu kelancaran penelitian ini.

Malang, 4 April 2017

Dosen Pembimbing

Peneliti

Dr. H. Achmad Sani S, SE., M.Si
NIP 19720212 200312 1 003

Prayoga Setia Darma
NIM 13510159

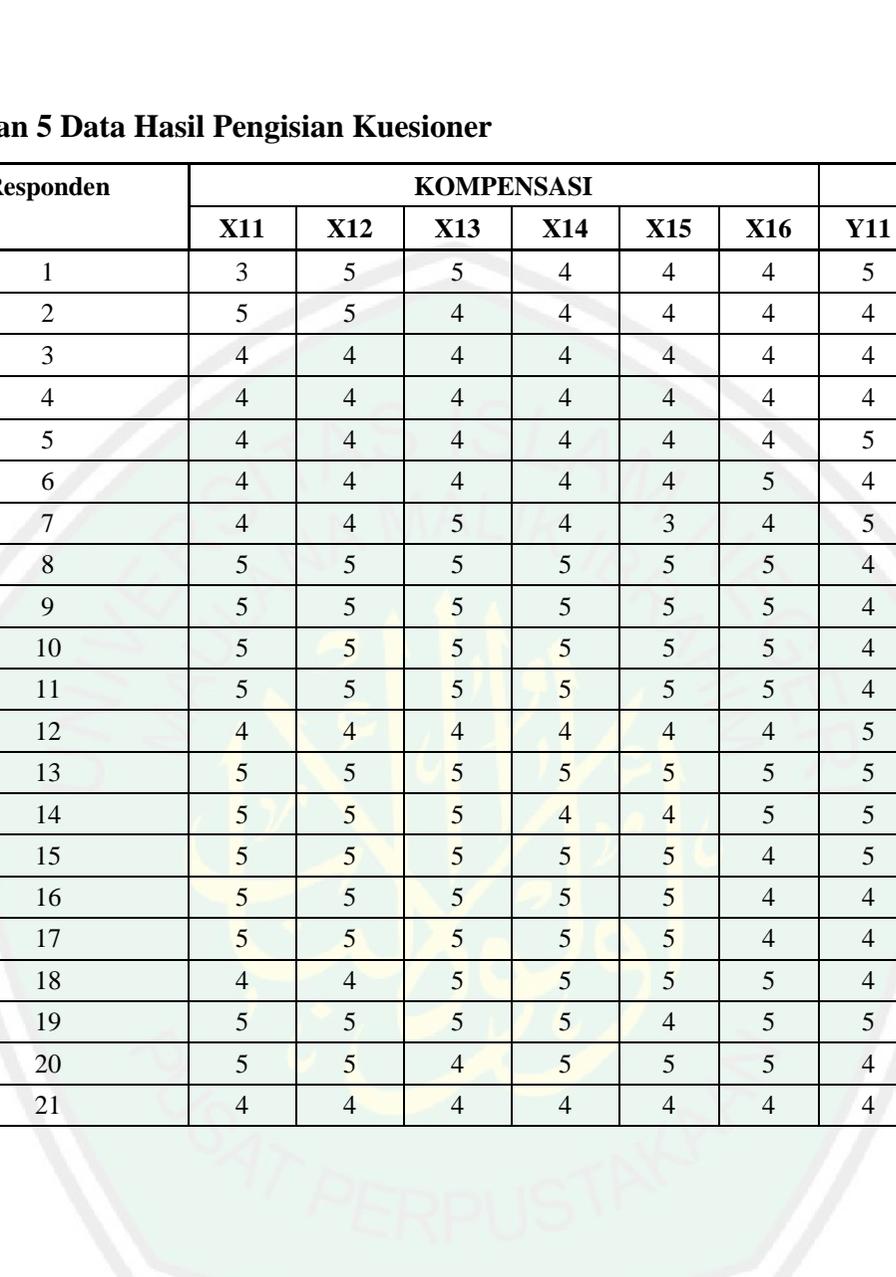
2	Kepuasan Karyawan	Pekerjaan	Pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan kemampuan yang saya miliki					
		Kesempatan Promosi	Promosi Pekerjaan yang diberikan Perusahaan dapat memotivasi kinerja					
		Pembayaran	Gaji dan upah yang diberikan sesuai dengan kinerja saya pada Perusahaan					
		Rekan Sekerja	Saya menikmati bekerja dengan teman-teman disini					
		Penyelia	Atasan saya dapat mengayomi, peduli dan perhatian kepada karyawan					
3	Kinerja Karyawan	Kualitas Kerja	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan aturan-aturan yang ada pada Perusahaan					
		Kuantitas Kerja	Saya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan oleh Perusahaan					
		Ketepatan Waktu	Saya mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang diberikan oleh Perusahaan					

1. Mohon Ketersediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk menjawab seluruh pernyataan yang ada dengan Jujur
2. Tidak ada jawaban yang benar atau salah. Bapak/Ibu/Saudara cukup menjawab sesuai yang Bapak Ibu/Saudara/i alami dan rasakan dalam menjalankan tugasnya
3. Jawaban dari Bapak Ibu/Saudara/i dijamin kerahasiaannya. Selamat mengisi kuesioner.....

No.	NIK	NAMA	LOKASI KERJA	NAMA POSISI
1	680085	SINUNG WIBOWO	WITEL Kediri	GM WITEL KEDIRI
2	641883	WUDJUDDI WIBISANA	War Room	MGR WAR ROOM
3	750075	EVI MASTUTI	War Room	OFF 1 PERFORMANCE
4	800034	RENNY AGUNG LESTARIANI	War Room	OFF 1 COMMAND CONTROL
5	620187	NUR ALI	War Room	OFF 1 REVAS & CHANGE MANAGEMENT
6	620141	TRI HADIWALUYO	War Room	OFF 1 REVAS & CHANGE MANAGEMENT
7	680050	WAHYU TRIYANTO	Access Area	MGR ACCESS AREA
8	611979	MUCHTAR YAHYA	Fulfillment & Assurance	ASMAN FULFILLMENT & ASSURANCE
9	621890	MAKHFUD AINUL YAKIN	Fulfillment & Assurance	OFF 2 ASSURANCE
10	640310	WIJAYANTO	Maintenance, Perf & Partnership	ASMAN MAINTENANCE , PERF & PARTNERSHIP
11	632493	DJONNY SUPRAYONO	Maintenance, Perf & Partnership	OFF 2 ACCESS MAINTENANCE
12	620227	YUSMAN IRWANTO	Maintenance, Perf & Partnership	OFF 2 ACCESS PARTNERSHIP SUPERVISION
13	631071	TRI HARJOS LOEKITO	Access Data Management	ASMAN ACCESS DATA MANAGEMENT
14	621823	BASUKI	Access Optima	ASMAN ACCESS OPTIMA
15	640298	SUJANTO	Access Optima	OFF 2 ACCESS DESIGN , RAB & DEPLOY
16	612796	PAMUJIONO	Access Optima	OFF 2 ACCESS INTEGRATION & SYNERGY
17	760010	NURSIA DANA	WITEL Operation Center	ASMAN WITEL OPERATION CENTER
18	631936	WAHYU EKO CAHYONO	Site Operation & POJ - Inner Area Kediri	SPV SITE OPERATION & POJ - INNER AREA KD
19	621888	UNTUNG MARMONO	Construction Supervision	ASMAN CONSTRUCTION SUPERVISION
20	630069	MOCHAMAD SOFRI	Construction Supervision	OFF 2 MONITORING & EVALUATION PROJECT
21	620215	SUGENG SUSIANTO	Wifi Program	ASMAN WIFI PROGRAM
22	632341	SURYADI	Wifi Program	OFF 2 WIFI PROGRAM & EVALUATION
23	621037	JASMIKO	Wifi Fulfillment & Assurance	ASMAN WIFI FULFILLMENT & ASSURANCE
24	620256	SUGIARTI, S.E.	Wifi Fulfillment & Assurance	OFF 2 WIFI FULFILLMENT & ASSURANCE
25	642151	ANDRIAN TJAHO WIBOWO	Network Area	MGR NETWORK AREA
26	650663	BUDI SATRIJO	OM IP Network	ASMAN OM IP NETWORK
27	621932	ADIT DHRI PRAMUKA SANTOS	OM IP Network	OFF 2 OM IP NETWORK
28	640916	TRI MURYANTO	OM Switching	ASMAN OM SWITCHING
29	641162	WAHJOE GOENAWAN	OM Switching	OFF 2 OM SWITCHING
30	610219	I GUSTI NGURAH GANDEWA	OM Transport	ASMAN OM TRANSPORT
31	621832	TOTOK MARYOTO	OM Transport	OFF 2 OM TRANSPORT
32	621936	RUDIK ANANG BAHTIAR	Data Center & CME	ASMAN DATA CENTER & CME
33	621928	EKO SUYATNO	Data Center & CME	OFF 2 DATA CENTER
34	621821	SUPRIYADI	Data Center & CME	OFF 2 OM CME
35	650861	SUDARSONO PUSPO SAPUTRO	Network Perf, QM & Admin	ASMAN NETWORK PERF , QM & ADMIN
36	631124	SUMARSONO	Network Perf, QM & Admin	OFF 2 NETWORK PERF , QM & ADMIN
37	730523	DANI CHRISTANTO	CCAN & WAN	MGR CCAN & WAN
38	620228	HUDIYANTO	CCAN Fulfillment & Assurance	ASMAN CCAN FULFILLMENT & ASSURANCE
39	640309	BUDIMAN	OLO Fulfillment & Assurance	OFF 2 OLO FULFILLMENT & ASSURANCE
40	650901	TEGUH MURTINGTYAS	TGROUP Fulfillment & Assurance	ASMAN TGROUP FULFILLMENT & ASSURANCE
41	730444	AGUS SATRIAWAN	Home Service	MGR HOME SERVICE
42	631077	DEWI MURTAFAH GANEFOWATI	Home Service	ASMAN HOME SERVICE
43	633008	ARIFIN	Home Service	OFF 2 INBOUND CHANNEL
44	610449	MOKHAMAT KHOYUM	Home Service	OFF 2 OUTBOUND CHANNEL
45	631088	NANANG SUNARDI	Home Service	OFF 2 OUTBOUND CHANNEL
46	630412	IDA SASONGKO	Home Service	OFF 2 MICRO DEMAND
47	622267	SUTRISNO	Home Service	OFF 2 PROMOTION & SALES SUPPORT
48	680068	TRISNO MEIRIYANTO	Personal Service	ASMAN PERSONAL SERVICE
49	710132	AGUNG RIYANTO , S.Si.	Customer Care	JM CUSTOMER CARE
50	670604	AKHMAD BADARUDIN HARIANTO	Customer Care	OFF 2 QoS , SLG & DATA CUSTOMER
51	612043	DYAH KUSUMA TRI KRESNAWATI	Customer Care	OFF 2 CUSTOMER HANDLING
52	631153	HARI SANTOSO	Customer Care	SPV PLASA KEDIRI
53	730579	JONI SUPRAPTO	Business, GOVT & Enterprise Service	MGR BUSINESS , GOVT & ENTERPRISE SERVICE
54	790097	HANDRIL	Business, GOVT & Enterprise Service	ACCOUNT MANAGER
55	920056	RINDI MAUREN VIOLITA	Business, GOVT & Enterprise Service	JUNIOR ACCOUNT MANAGER 2
56	910165	SYAIFUL SADDAM	BGES Sales Engineer, Bidding & PM	OFF 3 QUALITY & PROJECT MGT
57	631445	MISDIJANTO	BGES Territory Sales	ASMAN BGES TERRITORY SALES
58	621367	SUWITO	Logistik & General Support	MGR LOGISTIK & GENERAL SUPPORT
59	631008	MURDJONO	Logistik & Legal	ASMAN LOGISTIK & LEGAL
60	641477	NORODIN	Asset MGT & Facility Support	ASMAN ASSET MGT & FACILITY SUPPORT
61	631779	MUHAMAD SUBAGIO	Communication, Secretariate & SAS	ASMAN COMMUNICATION , SECRETARIATE & SAS
62	651622	DWI PURWANTO	Communication, Secretariate & SAS	OFF 2 OFFICE ADMINISTRATION
63	650253	DWIKO AGUNG PRIHYATNO	HR & CDC	OFF 1 HR DEVELOPMENT
64	642568	HARIANTO	IS Operation Support	JM IS OPERATION SUPPORT
65	622018	MOCH YASIN	IS Operation Support	OFF 2 APPLICATION SUPPORT
66	720178	PRASADJA	Finance & Payment Collection	MGR FINANCE & PAYMENT COLLECTION
67	650891	KUSNO	Finance	ASMAN FINANCE
68	630333	ERNA HANDAYANI	Finance	OFF 2 CASH BANK
69	650798	LENNY DWIYANTI	Payment Collection	ASMAN PAYMENT COLLECTION
70	611363	SUPIADI	Payment Collection	OFF 2 PAYMENT & COLLECTION

Lampiran 5 Data Hasil Pengisian Kuesioner

Responden	KOMPENSASI						KEPUASAN					KINERJA		
	X11	X12	X13	X14	X15	X16	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y21	Y22	Y23
1	3	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4
2	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4
6	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4
7	4	4	5	4	3	4	5	5	4	4	4	4	5	4
8	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5
9	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
10	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5
11	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5
12	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
14	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4
15	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5
16	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5
17	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4
18	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4
19	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5
20	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4



22	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
23	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4
24	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
25	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4
26	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5
27	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5
28	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5
29	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5
30	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
31	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5
32	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5
33	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5
34	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5
35	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
36	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5
37	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5
38	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
40	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
41	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
42	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5
43	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4
44	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
46	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4

47	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4
48	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
50	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
53	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
54	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4
55	4	3	2	5	2	3	5	5	4	5	5	5	5	5
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
57	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5
58	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5
59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
60	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5
61	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5
62	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5
63	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5
54	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5
65	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4
66	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5
67	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
68	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
69	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
70	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4



Lampiran 6

Analisis dan Pengujian Data Pengujian Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompensasi

		Correlations						
		X11	X12	X13	X14	X15	X16	TX
X11	Pearson Correlation	1	,926**	,574**	,523**	,467**	,511**	,842**
	Sig. (2-tailed)		,000	,001	,003	,009	,004	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
X12	Pearson Correlation	,926**	1	,631**	,418*	,494**	,512**	,848**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,021	,005	,004	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
X13	Pearson Correlation	,574**	,631**	1	,229	,648**	,696**	,836**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000		,225	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
X14	Pearson Correlation	,523**	,418*	,229	1	,359	,219	,560**
	Sig. (2-tailed)	,003	,021	,225		,052	,246	,001
	N	30	30	30	30	30	30	30
X15	Pearson Correlation	,467**	,494**	,648**	,359	1	,545**	,786**
	Sig. (2-tailed)	,009	,005	,000	,052		,002	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
X16	Pearson Correlation	,511**	,512**	,696**	,219	,545**	1	,758**
	Sig. (2-tailed)	,004	,004	,000	,246	,002		,000
	N	30	30	30	30	30	30	30
TX	Pearson Correlation	,842**	,848**	,836**	,560**	,786**	,758**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,001	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30

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

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,862	6

Variabel Kepuasan

		Correlations					
		Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	TY1
Y11	Pearson Correlation	1	,668**	,000	,330	,134	,646**
	Sig. (2-tailed)		,000	1,000	,075	,481	,000
	N	30	30	30	30	30	30
Y12	Pearson Correlation	,668**	1	,200	,267	,200	,708**
	Sig. (2-tailed)	,000		,289	,153	,289	,000
	N	30	30	30	30	30	30
Y13	Pearson Correlation	,000	,200	1	,401	,200	,546**
	Sig. (2-tailed)	1,000	,289		,028	,289	,002
	N	30	30	30	30	30	30
Y14	Pearson Correlation	,330	,267	,401	1	,535**	,768**
	Sig. (2-tailed)	,075	,153	,028		,002	,000
	N	30	30	30	30	30	30
Y15	Pearson Correlation	,134	,200	,200	,535**	1	,627**
	Sig. (2-tailed)	,481	,289	,289	,002		,000
	N	30	30	30	30	30	30
TY1	Pearson Correlation	,646**	,708**	,546**	,768**	,627**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,002	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30	30

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

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,675	5

Variabel Kinerja

		Correlations			
		Y21	Y22	Y23	TY2
Y21	Pearson Correlation	1	,191	,464**	,726**
	Sig. (2-tailed)		,312	,010	,000
	N	30	30	30	30
Y22	Pearson Correlation	,191	1	,464**	,719**
	Sig. (2-tailed)	,312		,010	,000
	N	30	30	30	30
Y23	Pearson Correlation	,464**	,464**	1	,844**
	Sig. (2-tailed)	,010	,010		,000
	N	30	30	30	30
TY2	Pearson Correlation	,726**	,719**	,844**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,641	3

Lampiran Hasil Perhitungan Identitas Responden

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pria	57	81,4	81,4	81,4
	Wanita	13	18,6	18,6	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	>50	43	61,4	61,4	61,4
	20-30	8	11,4	11,4	72,9
	30-40	7	10,0	10,0	82,9
	40-50	12	17,1	17,1	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Pendidikan Terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Diploma	22	31,4	31,4	31,4
	S1	44	62,9	62,9	94,3
	S2	2	2,9	2,9	97,1
	SMA/SMK	2	2,9	2,9	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Lama Bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	>10 Tahun	54	77,1	77,1	77,1
	1-3 Tahun	7	10,0	10,0	87,1
	4-6 Tahun	3	4,3	4,3	91,4
	7-9 Tahun	6	8,6	8,6	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Lampiran Hasil Perhitungan Persepsi Responden

Variabel Kompensasi

Statistics

		X11	X12	X13	X14	X15	X16
N	Valid	70	70	70	70	70	70
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		4,6429	4,5857	4,5857	4,5714	4,3714	4,4429
Std. Deviation		,51177	,57717	,60176	,49844	,70549	,60519
Minimum		3,00	3,00	2,00	4,00	2,00	3,00
Maximum		5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00

X11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1,4	1,4	1,4
	Setuju	23	32,9	32,9	34,3
	Sangat Setuju	46	65,7	65,7	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

X12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	3	4,3	4,3	4,3
	Setuju	23	32,9	32,9	37,1
	Sangat Setuju	44	62,9	62,9	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

X13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,4	1,4	1,4
	Netral	1	1,4	1,4	2,9
	Setuju	24	34,3	34,3	37,1
	Sangat Setuju	44	62,9	62,9	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

X14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	30	42,9	42,9	42,9
	Sangat Setuju	40	57,1	57,1	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

X15

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	2	2,9	2,9	2,9
Netral	3	4,3	4,3	7,1
Setuju	32	45,7	45,7	52,9
Sangat Setuju	33	47,1	47,1	100,0
Total	70	100,0	100,0	

X16

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Netral	4	5,7	5,7	5,7
Setuju	31	44,3	44,3	50,0
Sangat Setuju	35	50,0	50,0	100,0
Total	70	100,0	100,0	

Variabel Kepuasan**Statistics**

	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15
N Valid	70	70	70	70	70
Missing	0	0	0	0	0
Mean	4,4429	4,4857	4,4429	4,4000	4,4429
Std. Deviation	,58075	,55802	,50031	,49344	,52848
Minimum	2,00	3,00	4,00	4,00	3,00
Maximum	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00

Y11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	1,4	1,4	1,4
Setuju	36	51,4	51,4	52,9
Sangat Setuju	33	47,1	47,1	100,0
Total	70	100,0	100,0	

Y12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Netral	2	2,9	2,9	2,9
Setuju	32	45,7	45,7	48,6
Sangat Setuju	36	51,4	51,4	100,0
Total	70	100,0	100,0	

Y13

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Setuju	39	55,7	55,7	55,7
Sangat Setuju	31	44,3	44,3	100,0
Total	70	100,0	100,0	

Y14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	42	60,0	60,0	60,0
	Sangat Setuju	28	40,0	40,0	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Y15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1,4	1,4	1,4
	Setuju	37	52,9	52,9	54,3
	Sangat Setuju	32	45,7	45,7	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Variabel Kinerja

Statistics

		Y21	Y22	Y23
N	Valid	70	70	70
	Missing	0	0	0
Mean		4,4714	4,3571	4,4857
Std. Deviation		,53083	,51177	,50340
Minimum		3,00	3,00	4,00
Maximum		5,00	5,00	5,00

Y21

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1,4	1,4	1,4
	Setuju	35	50,0	50,0	51,4
	Sangat Setuju	34	48,6	48,6	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

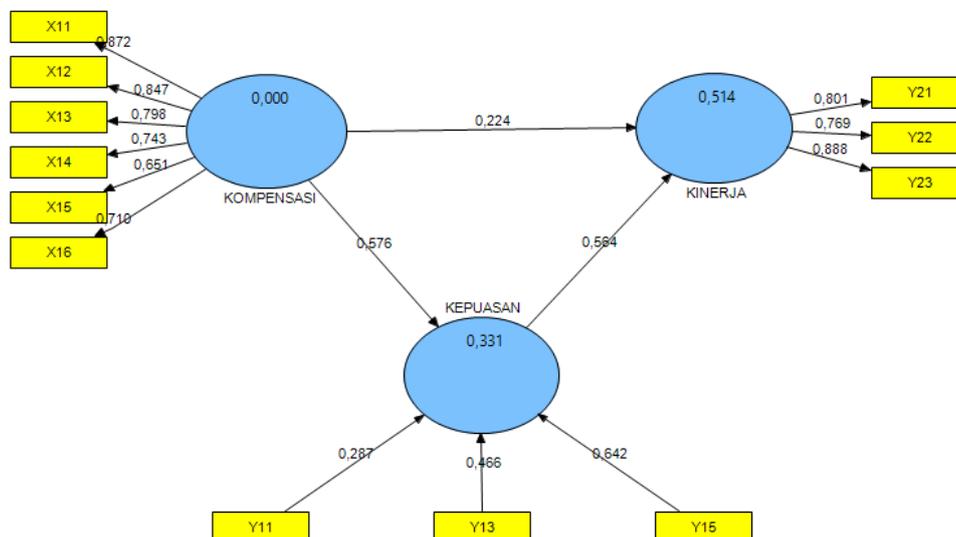
Y22

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1,4	1,4	1,4
	Setuju	43	61,4	61,4	62,9
	Sangat Setuju	26	37,1	37,1	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Y23

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	36	51,4	51,4	51,4
	Sangat Setuju	34	48,6	48,6	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Lampiran Hasil Pengujian Analisis PLS (Algorithm)



Overview

	AVE	Composite Reliability	R Square	Cronbachs Alpha	Communality	Redundancy
KEPUASAN			0,331484		0,477711	0,155503
KINERJA	0,674222	0,860832	0,513575	0,759001	0,674222	0,308141
KOMPENSASI	0,599036	0,898731		0,865317	0,599036	

Redundancy

	redundancy
KEPUASAN	0,155503
KINERJA	0,308141
KOMPENSASI	

Cronbachs Alpha

	Cronbachs Alpha
KEPUASAN	
KINERJA	0,759001
KOMPENSASI	0,865317

R Square

	R Square
KEPUASAN	0,331484
KINERJA	0,513575
KOMPENSASI	

Cross Loadings

	KEPUASAN	KINERJA	KOMPENSASI
X11	0,486646	0,520107	0,872214
X12	0,477313	0,429981	0,847265
X13	0,440486	0,421062	0,797813
X14	0,468102	0,568220	0,742749
X15	0,345002	0,275781	0,650533
X16	0,436011	0,219385	0,710090
Y11	0,546199	0,436335	0,244848
Y13	0,677391	0,417881	0,452004
Y15	0,822157	0,581227	0,459492
Y21	0,594405	0,801478	0,475154
Y22	0,457229	0,769262	0,340456
Y23	0,632521	0,887995	0,511297

AVE

	AVE
KEPUASAN	
KINERJA	0,674222
KOMPENSASI	0,599036

Communality

	communality
KEPUASAN	0,477711
KINERJA	0,674222
KOMPENSASI	0,599036

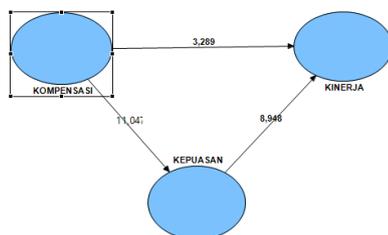
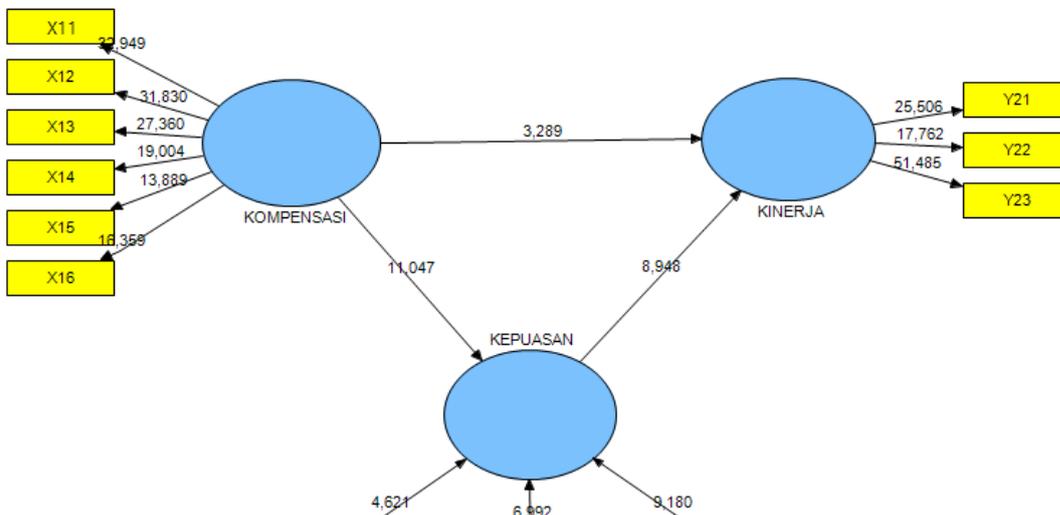
Total Effects

	KEPUASAN	KINERJA	KOMPENSASI
KEPUASAN		0,564248	
KINERJA			
KOMPENSASI	0,575747	0,548394	

Composite Reliability

	Composite Reliability
KEPUASAN	
KINERJA	0,860832
KOMPENSASI	0,898731

Lampiran Pengujian Analisis PLS (Bootstrapping)



Inner Model T-Statistic

	KEPUASAN	KINERJA	KOMPENSASI
KEPUASAN		8,948331	
KINERJA			
KOMPENSASI	11,046766	3,289407	

Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
KEPUASAN -> KINERJA	0,564248	0,562926	0,063056	0,063056	8,948331
KOMPENSASI -> KEPUASAN	0,575747	0,581468	0,052119	0,052119	11,046766
KOMPENSASI -> KINERJA	0,223530	0,228877	0,067954	0,067954	3,289407

Outer Weights (Mean, STDEV, T-Values)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
X11 <- KOMPENSASI	0,252952	0,252934	0,017992	0,017992	14,059441
X12 <- KOMPENSASI	0,228436	0,228984	0,018687	0,018687	12,224539
X13 <- KOMPENSASI	0,216762	0,216964	0,025083	0,025083	8,641844
X14 <- KOMPENSASI	0,259979	0,260591	0,026289	0,026289	9,889197
X15 <- KOMPENSASI	0,156524	0,157735	0,023318	0,023318	6,712673
X16 <- KOMPENSASI	0,166130	0,163051	0,019564	0,019564	8,491508
Y11 -> KEPUASAN	0,287219	0,287661	0,062152	0,062152	4,621209
Y13 -> KEPUASAN	0,465988	0,463623	0,066645	0,066645	6,992093
Y15 -> KEPUASAN	0,641562	0,641043	0,069886	0,069886	9,180127
Y21 <- KINERJA	0,429010	0,429581	0,028699	0,028699	14,948850
Y22 <- KINERJA	0,324565	0,325114	0,023693	0,023693	13,698952
Y23 <- KINERJA	0,457752	0,456950	0,023646	0,023646	19,358493

Outer Loadings (Mean, STDEV, T-Values)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
X11 <- KOMPENSASI	0,872214	0,870243	0,026472	0,026472	32,948816
X12 <- KOMPENSASI	0,847265	0,845786	0,026618	0,026618	31,830439
X13 <- KOMPENSASI	0,797813	0,798402	0,029160	0,029160	27,359667
X14 <- KOMPENSASI	0,742749	0,742193	0,039084	0,039084	19,003849
X15 <- KOMPENSASI	0,650533	0,650951	0,046837	0,046837	13,889309
X16 <- KOMPENSASI	0,710090	0,706374	0,043406	0,043406	16,359212
Y11 -> KEPUASAN	0,546199	0,544667	0,068077	0,068077	8,023243
Y13 -> KEPUASAN	0,677391	0,668179	0,062501	0,062501	10,838035
Y15 -> KEPUASAN	0,822157	0,817896	0,049661	0,049661	16,555472
Y21 <- KINERJA	0,801478	0,801331	0,031423	0,031423	25,505746
Y22 <- KINERJA	0,769262	0,767060	0,043310	0,043310	17,761946
Y23 <- KINERJA	0,887995	0,886875	0,017248	0,017248	51,484526

BIODATA PENELITI

Nama Lengkap : Prayoga Setia Darma
Tempat, tanggal lahir : Blitar, 12 November 1994
Alamat Asal : Jln. Cakraningrat No.99 Kel. Sutojayan, Kec. Sutojayan, Kab. Blitar
Alamat Kos : Perum Garden Sigura-gura Jln. Sunan Muria 8 Kavling 19, Kota Malang
Telepon/Hp : 081555941107
E-mail : yogadevidaro@gmail.com
Instagram : Prayoga.sd

Pendidikan Formal

1999-2001 : TK. Dharma Wanita Sutojayan, Kab. Blitar
2001-2007 : SD Negeri 3 Sutojayan, Kab. Blitar
2007-2010 : SMP Negeri 1 Sutojayan, Kab. Blitar
2010-2013 : SMA Negeri 1 Sutojayan, Kab. Blitar
2013-2017 : Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non Formal

2013-2014 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab (PKPBA) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
2015 : English Language Center (ELC) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Pengalaman Organisasi

- Anggota Organisasi Siswa Intra Sekolah SMP Negeri 1 Sutojayan, Kab. Blitar tahun 2009
- Anggota Pencak Silat Setia Hati Terate di SMA Tahun 2011

Aktivitas dan Penelitian

- Peserta Future Management Training Fakultas Ekonomi UIN Maliki Malang tahun 2013
- Peserta Seminar “Membentuk Sarjana Ekonomi yang Ulul Albab” UIN Maliki Malang tahun 2013
- Peserta Seminar Nasional Fakultas Ekonomi “Membentuk Calon Wirausaha Muda Tangguh, Kreatif, Inovatif dan Berjiwa Ulul Albab” UIN Maliki Malang Tahun 2015
- Peserta Seminar Internasional “1st *International Education Seminar : “The Character of Education for Advancement of Islam in Indonesia”* UIN Maliki Malang 2016
- Peserta Pelatihan SPSS di Arena Statistic Malang 2016

Malang, 25 Juli 2017

Prayoga Setia Darma