

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH STRES KERJA, IKLIM ORGANISASI, KOMPENSASI,
LINGKUNGAN KERJA DAN KARAKTERISTIK PEKERJAAN
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi kasus pada PD. LIMBAH PLASTIK JAYA)**



TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen

Disusun oleh:
Anni Muthiah
NIM 015984922

PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2012

ABSTRAK

Pengaruh Stres Kerja, Iklim Organisasi, Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Karakteristik Pekerjaan terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening
(Studi Kasus pada PD. Limbah Plastik Jaya)

Anni Muthiah

Universitas Terbuka

Kata kunci: stres kerja, iklim organisasi, kompensasi, lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja, *turnover intention*

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh stres kerja, iklim organisasi, kompetensi, lingkungan kerja dan karakteristik pekerjaan terhadap turnover intention dengan kepuasan kerja sebagai variabel interverning. Data mengenai stres kerja, iklim organisasi, kompetensi, lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja dan turnover intention diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 147 responden yang merupakan karyawan pada PD. Limbah Plastik Jaya. Data yang diperoleh kemudian diolah dengan menggunakan program SPSS versi 18.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, iklim organisasi tidak mempunyai terhadap terhadap kepuasan kerja, kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja, karakteristik pekerjaan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan hasil dari pengujian hipotesis, maka permasalahan yang diajukan dalam penelitian dapat terjawab, bahwa kepuasan kerja mempengaruhi *turnover intention* atau niat pindah karyawan sehingga manajemen perlu melakukan upaya-upaya yang nyata untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya dalam rangka menekan angka *turnover intention* yang terjadi pada perusahaan dengan perhatian utama di tujukan pada masalah stres kerja, kompensasi dan karakteristik pekerjaan karena dari hasil pengujian diketahui bahwa ketiga variabel tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

ABSTRACT

***The Effect of Work Stress, Organizational Climate, Compensation, Work Environment, and Job Characteristics of Turnover Intention on Job Satisfaction to as intervening variable
(Case Studies in PD. Limbah Plastik Jaya)***

Anni Muthiah

Universitas Terbuka

Keywords: work stress, organizational climate, compensation, work environment, job characteristics, job satisfaction, turnover intention

This study aims to examine the effect of work stress, organizational climate, compensation, work environment and job characteristics on turnover intention with job satisfaction as a intervening variable. Data on work stress, organizational climate, compensation, work environment, job characteristics, job satisfaction and turnover intention is obtained by distributing questionnaires to 147 respondents who are employees at the PD. Limbah Plastik Jaya. The data obtained and processed using SPSS version 18.

The results of this study indicate that work stress has a negative and significant influence on job satisfaction, organizational climate has no effect on job satisfaction, compensation has a positive and significant influence on job satisfaction, work environment has no effect on job satisfaction, job characteristics have an influence positive and significant impact on job satisfaction and job satisfaction has a negative and significant influence on turnover intention

Based on the results of hypothesis testing, the problems posed in the study can be answered, that job satisfaction affects turnover intention or the intention to move the work of employees so that management needs to make real efforts to improve employee job satisfaction in order to reduce turnover intention rates that occur in the company's intention to the main concern addressed in the issued of stress at work, compensation and job characteristic because of the test result is known that these three variabels have significant impact on job satisfaction.

LEMBARAN PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Stres Kerja, Iklim Organisasi, Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Karakteristik Pekerjaan terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada PD. Limbah Plastik Jaya)

Penyusun TAPM : Anni Muthiah, SAP

NIM : 015984922

Program Studi : Magister Manajemen

Hari/Tanggal : 9 Januari 2012

Menyetujui

Pembimbing II Pembimbing I

Prof. DR. H. Udin S. Winataputra, MA DR. Chairy, MM

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu/
Program Magister Manajemen Direktur Program Pascasarjana

Drs. C. Supartomo, M.Si Suciati, M.Sc.,Ph.D

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Pengaruh Stres Kerja, Iklim Organisasi, Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap *Turnover Intention* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada PD. Limbah Plastik Jaya), adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, Januari 2012

Yang menyatakan

Anni Muthiah
NIM. 015984922

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN

PENGESAHAN

Nama : Anni Muthiah
 NIM : 015984922
 Program Studi : Magister Manajemen
 Judul Tesis : Pengaruh Stres Kerja, Iklim Organisasi, Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Karakteristik Pekerjaan terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada PD. Limbah Plastik Jaya)

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana, Program Magister Manajemen, Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Senin / 09 Januari 2012
 Waktu : 10.00 – 12.000

Dan telah dinyatakan **LULUS**

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Komisi Penguji : Daryono, SH., MH., Ph.D

Penguji Ahli : DR. Yanki Hartijasti, MBA

Pembimbing I : DR. Chairy, MM

Pembimbing II : Prof. DR. H. Udin S. Winataputra, MA

Kupersembahkan karya tesis ini kepada:

Suami tercinta Era Widya Wijayanto

Ibunda Chasanah tercinta

Anak-anakku tersayang, Indira Fatta Mazida dan Inadya Fidela Malva

Terima kasih atas doa, dukungan dan pengorbanannya.

Jakarta, Januari 2012

UNIVERSITAS TERBUKA

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan penulisan TAPM (Tesis) ini. Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari mulai perkuliahan sampai pada penulisan penyusunan TAPM ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan TAPM ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

- (1) DR. Chairy, MM dan Prof. DR. H. Udin S. Winataputra, MA selaku Pembimbing I dan Pembimbing II yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini;
- (2) Ibu Suciati, M.Sc.,Ph.D, Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
- (3) Bapak Ir. Adi Winata, M.Si., Kepala UPBJJ-UT Jakarta selaku penyelenggara Program Pascasarjana;
- (4) Teman-teman mahasiswa seangkatan pada Program Pasca Sarjana Program Studi Magister Manajemen Universitas Terbuka;
- (5) Semua pihak yang telah membantu terselesaikannya TAPM ini baik secara langsung maupun tidak langsung.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga TAPM ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Jakarta, Januari 2012

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK.....	i
ABSTRACT.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iv
LEMBAR PENGESAHAN.....	v
LEMBAR PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Kegunaan Penelitian.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	9
A. Kajian Teori.....	9
1. Intensi Pindah Kerja (<i>Turnover Intention</i>).....	9
2. Kepuasan Kerja.....	12
a. Pengertian Kepuasan Kerja.....	12

b. Faktor – faktor yang memengaruhi Kepuasan Kerja.....	14
c. Efek dari Kepuasan Kerja.....	16
3. Stres Kerja.....	19
4. Iklim Organisasi.....	23
a. Pengertian Iklim Organisasi.....	23
b. Pengukuran Iklim Organisasi.....	24
5. Kompensasi.....	28
a. Pengertian Kompensasi.....	28
b. Asas-asas dan Tujuan Kompensasi.....	30
6. Lingkungan Kerja.....	34
a. Pengertian Lingkungan Kerja.....	34
b. Jenis Lingkungan Kerja.....	36
c. Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan Kerja.....	36
7. Karakteristik Pekerjaan.....	39
a. Konsep Karakteristik Pekerjaan.....	39
b. Pengertian Karakteristik Pekerjaan.....	40
c. Model Karakteristik Pekerjaan.....	41
8. Hubungan Stres Kerja dengan Kepuasan Kerja.....	42
9. Hubungan Iklim Organisasi dengan Kepuasan Kerja.....	43
10. Hubungan Kompensasi dengan Kepuasan Kerja.....	44
11. Hubungan Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja.....	44
12. Hubungan Karakteristik Pekerjaan dengan Kepuasan Kerja.....	45
13. Hubungan Kepuasan Kerja dengan <i>Turnover Intention</i>	47
14. Penelitian Terdahulu.....	48

B. Kerangka Berpikir.....	51
C. Definisi Operasional.....	54
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	58
A. Desain Penelitian.....	58
B. Populasi dan Sampel.....	58
C. Instrumen Penelitian.....	59
D. Prosedur Pengumpulan Data.....	61
E. Teknik Analisis Data.....	62
1. Uji Penyimpangan asumsi Klasik.....	62
2. Analisis regresi.....	65
3. Uji Hipotesis.....	65
a. Uji-t.....	66
b. Uji F.....	67
c. Analisis Koefisien Determinasi.....	67
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	69
A. Gambaran Umum Perusahaan.....	69
1. Sejarah Singkat Perusahaan.....	69
2. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas.....	70
3. Uraian Jabatan	72
4. Bahan Baku dan Bahan Pembantu.....	75
B. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	76
C. Gambaran Umum Responden.....	83
1. Responden menurut Jenis Kelamin.....	84

2. Responden menurut Usia.....	84
3. Responden menurut Pendidikan.....	85
4. Responden menurut Lama Kerja.....	85
5. Responden menurut Bagian Kerja.....	86
D. Uji Asumsi Klasik.....	86
1. Uji Normalitas.....	86
2. Uji Multikolinieritas.....	88
3. Uji Heterokedastisitas.....	89
E. Uji Hipotesis.....	90
1. Pengaruh Parsial Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja	91
2. Pengaruh Parsial Iklim Organisasi terhadap Kepuasan	92
3. Pengaruh Parsial Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja.....	93
4. Pengaruh Parsial Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	95
5. Pengaruh Parsial Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja....	96
6. Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap <i>Turnover Intention</i>	98
7. Pengaruh Secara Bersama-sama Stres Kerja, Iklim Organisasi, Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja.....	99
8. Koefisien Determinasi	101
F. Pembahasan Hasil Penelitian.....	102
1. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	102
2. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.....	103
3. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja.....	105
4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	106

5. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja.....	107
6. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i>	108
G. Implikasi Hasil Penelitian.....	109
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	112
A. Simpulan.....	112
B. Saran.....	113
DAFTAR PUSTAKA.....	117

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data <i>Turnover</i> Karyawan PD. Limbah Plastik Jaya tahun 2010 s.d 2011.....	2
Tabel 1.2	Data <i>Turnover</i> Karyawan PD. Limbah Plastik Jaya Berdasarkan Bagian Kerja Tahun 2010 s.d 2011.....	2
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu.....	50
Tabel 2.2	Variabel, Definisi Operasional dan indikator Variabel.....	55
Tabel 4.1	Analisis Validitas dan Reliabilitas Variabel Stres Kerja.....	76
Tabel 4.2	Analisis Validitas dan Reliabilitas Variabel Iklim Organisasi	77
Tabel 4.3	Analisis Validitas dan Reliabilitas Variabel Iklim Organisasi iterasi kedua.....	78
Tabel 4.4	Analisis Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompensasi.....	79
Tabel 4.5	Analisis Validitas dan Reliabilitas Variabel Lingkungan Kerja....	80
Tabel 4.6	Analisis Validitas dan Reliabilitas Variabel Karakteristik Pekerjaan.....	81
Tabel 4.7	Analisis Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja.....	82
Tabel 4.8	Analisis Validitas dan Reliabilitas Variabel <i>Turnover Intention</i> ...	83
Tabel 4.9	Responden Menurut Jenis Kelamin.....	84
Tabel 4.10	Responden Menurut Jenis Usia.....	84
Tabel 4.11	Responden Menurut Pendidikan.....	85
Tabel 4.12	Responden Menurut Lama Kerja.....	85
Tabel 4.13	Responden Menurut Bagian kerja	86
Tabel 4.14	Uji Multikolinieritas.....	88
Tabel 4.15	Uji Pengaruh Parsial Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.....	91

Tabel 4.16	Uji Pengaruh Parsial Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja	93
Tabel 4.17	Uji Pengaruh Parsial Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	94
Tabel 4.18	Uji Pengaruh Parsial Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.....	97
Tabel 4.19	Uji Pengaruh Parsial Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja.....	97
Tabel 4.20	Analisis Regresi Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap <i>Turnover Intention</i> (Y).....	98
Tabel 4.21	Ringkasan Hasil Uji Secara Bersama-sama (Uji-t)	100
Tabel 4.22	Uji Koefisien Determinasi.....	101

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Respon Terhadap Ketidakpuasan.....	18
Gambar 2.2	Kerangka Berpikir.....	52
Gambar 2.3	Submodel Kerangka Berpikir Pertama.....	53
Gambar 2.4	Submodel Kerangka Berpikir Kedua.....	53
Gambar 4.1	Struktur Organisasi	71
Gambar 4.2	Uji Normalitas.....	87
Gambar 4.3	Uji Heterokedastisitas.....	90

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Permohonan Menjawab Kuesioner.....	122
Lampiran 2	Jawaban Responden.....	127
Lampiran 3	Perhitungan Skor Z_{duga}	134
Lampiran 4	Nilai Skor Skor Z_{duga} dan Y	138
Lampiran 5	Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen.....	142
Lampiran 6	Hasil Uji Regresi Variabel Stres Kerja, Iklim Organisasi, Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Karakteristi Pekerjaan terhadap Variabel Kepuasan Kerja	150
Lampiran 7	Hasil Uji Regresi Variabel Kepuasan Kerja terhadap Variabel <i>Turnover Intention</i>	155

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Salah satu aset yang sangat berharga bagi suatu perusahaan adalah sumber daya manusia. Keberadaan sumber daya manusia ini ke depannya akan menentukan keberhasilan perusahaan di masa depan. Kemajuan atau kemunduran tercapai tidaknya visi dan misi perusahaan akan sangat tergantung pada keberadaan sumber daya manusianya.

Fenomena yang sering terjadi ketika kinerja perusahaan telah tercapai dengan baik akan terganggu secara langsung atau tidak langsung akibat dari perilaku karyawan. Salah satu bentuk perilaku karyawan tersebut adalah intensi pindah kerja (*turnover intention*) yang dapat berujung pada keputusan karyawan meninggalkan pekerjaannya.

Seperti halnya yang terjadi pada PD. Limbah Plastik Jaya yaitu suatu perusahaan yang bergerak di bidang penggilingan limbah plastik yang menghasilkan barang-barang kebutuhan rumah tangga berbahan dasar plastik, yang berdasarkan wawancara pendahuluan, dari pemilik perusahaan diperoleh informasi bahwa tingkat *turnover* karyawan pada PD. Limbah Plastik Jaya pada bagian produksi dan penjualan dirasakan cukup tinggi dan jumlah karyawan yang keluar cenderung meningkat dari tahun ke tahun, sehingga dikhawatirkan hal ini dapat mengganggu produktivitas dan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Sebagaimana yang disampaikan oleh Suwandi dan Indriantoro (1999) bahwa tingginya tingkat *turnover* pada

perusahaan akan semakin banyak menimbulkan berbagai potensi biaya baik biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan, tingkat kinerja yang mesti dikorbankan, maupun biaya rekrutmen dan pelatihan kembali. *Turnover* karyawan berpotensi menimbulkan biaya tinggi oleh karena suatu perusahaan harus mampu menekan *turnover* karyawannya sampai pada tingkat-tingkat yang dapat diterima. Tingkat *turnover* karyawan yang tinggi merupakan ukuran yang sering digunakan untuk mengindikasikan adanya suatu masalah yang mendasar pada suatu perusahaan.

Data mengenai *turnover* karyawan pada PD. Limbah Plastik Jaya dapat dilihat pada Tabel. 1.1 berikut ini:

Tabel 1.1
Data *Turnover* Karyawan PD. Limbah Plastik Jaya
Tahun 2010 s.d 2011

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan yang keluar	%
2010	161	37	22,9%
2011	152	49	32,2%

Sumber: PD. Limbah Plastik Jaya tahun 2011

Tabel 1.2
Data *Turnover* Karyawan PD. Limbah Plastik Jaya
Berdasarkan Bagian Kerja Tahun 2010 s.d 2011

Tahun	Jumlah Karyawan keluar				Jumlah
	Keuangan	Produksi	Penjualan	Personalia	
2010	2	24	11	-	37
2011	1	32	15	1	49

Sumber: PD. Limbah Plastik Jaya tahun 2011

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat bahwa jumlah karyawan yang keluar dari tahun 2010 s.d 2011 mengalami peningkatan yaitu dari 37 karyawan pada tahun 2010 (22,9%) meningkat menjadi 49 karyawan ditahun 2011 (32,2%). Berdasarkan Tabel 1.2. diketahui *turnover* karyawan paling banyak terjadi pada bagian produksi yaitu 24 karyawan di tahun 2010 dan meningkat menjadi 32 karyawan ditahun 2011. Selanjutnya diikuti oleh bagian penjualan yaitu sebanyak 11 karyawan di tahun 2010 dan meningkat menjadi 15 karyawan di tahun 2011. Peningkatan *turnover* karyawan yang terjadi pada PD. Limbah Plastik Jaya ini, mengindikasikan adanya masalah yang mendasar pada perusahaan yang menimbulkan niat pindah kerja (*turnover intention*) pada diri karyawan.

Menurut Wibowo (2010: 513) kepuasan kerja berkorelasi negatif dengan *turnover* karyawan. Hal ini berarti bahwa perilaku *turnover* sangat berhubungan dengan kepuasan kerja yang diperoleh karyawan. Karyawan dengan kepuasan yang tinggi akan merasa senang dan bahagia dalam melakukan pekerjaannya dan tidak berusaha mengevaluasi alternatif pekerjaan lainnya. Sebaliknya karyawan yang merasa tidak puas dalam pekerjaannya cenderung mempunyai pikiran untuk keluar, mengevaluasi alternatif pekerjaan lain dan berkeinginan untuk keluar dengan harapan menemukan pekerjaan yang lebih memuaskan. Evaluasi terhadap berbagai alternatif pekerjaan, pada akhirnya akan mewujudkan terjadinya *turnover* karena individu yang memilih keluar organisasi akan mengharapkan hasil yang lebih memuaskan di tempat yang baru. Penelitian yang dilakukan oleh Vanderberg dan Nelson (1999) dalam Suhanto (2009:2) mengemukakan

bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja sebagai prediktor munculnya *turnover intention*. Karena kepuasan merupakan salah satu prediktor utama munculnya *turnover intention*, maka pada penelitian ini penulis menjadikan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* atau variabel antara penyebab terjadinya *turnover intention* pada PD. Limbah Plastik Jaya.

Banyak hal yang diduga dapat menjadi penyebab munculnya keinginan untuk pindah kerja seorang karyawan yang berawal dari rasa ketidakpuasan yang dialami oleh karyawan. Menurut Behr dan Newman dalam Suwatno dan Priansa, (2011: 256) stres kerja yang dialami oleh karyawan ini merupakan masalah psikologis yang dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja. Dari hasil observasi yang dilakukan terhadap PD. Limbah Plastik Jaya diketahui bahwa beban kerja yang diterima karyawan cukup tinggi sehingga seringkali karyawan harus melakukan lembur agar target pekerjaan dapat tercapai. Beban kerja yang tinggi dapat menimbulkan tekanan pada diri karyawan yang dapat memicu stres kerja.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah iklim organisasi. Apabila individu merasa bahwa iklim organisasi tempat bekerja baik dan menyenangkan, maka individu tersebut akan merasakan kepuasan (Rivai, 2009). Higgins dalam Harlie (2008: 468) menegaskan bahwa iklim organisasi dapat memiliki pengaruh yang besar terhadap motivasi dan kepuasan, yang pada akhirnya menghasilkan produktivitas, kinerja dan kepuasan kerja. Dari hasil observasi diketahui bahwa iklim organisasi yang terdapat dalam perusahaan kurang mendukung karyawan, seperti belum

adanya pemberian penghargaan sebagai bentuk apresiasi terhadap prestasi karyawan.

Kompensasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Menurut Mangkunegara (2001: 84), kompensasi yang diberikan kepada pegawai sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja, serta hasil kerja. Dari informasi yang diperoleh, diketahui bahwa sistem pembayaran kompensasi yang diberlakukan oleh PD. Limbah Plastik Jaya adalah sistem harian yang dibayarkan setiap hari Sabtu. Kelemahan dari sistem harian adalah terbukanya kesempatan bagi karyawan untuk dengan mudah berpindah kerja, sehingga disinyalir dapat menjadi penyebab terjadinya *turnover* pada perusahaan. Selain itu adanya beberapa perusahaan sejenis di sekitar lokasi PD. Limbah Plastik Jaya, diduga dapat menjadi pemicu munculnya niat pindah karyawan berkaitan dengan besaran kompensasi yang diberikan oleh perusahaan-perusahaan pesaing.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah lingkungan kerja. Menurut Nasution dan Rodhiah (2008: 62), karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja bila kondisi baik di dalam maupun di luar lingkungan mendukung pekerjaan yang dilakukan. Dukungan lingkungan yang sesuai bagi pekerja dapat memberikan dampak yang positif atas kepuasan kerja, dengan kata lain lingkungan mempunyai hubungan positif terhadap kepuasan kerja. Hasil dari observasi terhadap PD. Limbah Plastik Jaya diketahui bahwa lingkungan kerja yang ada dalam perusahaan kurang mendukung pekerjaan yang dilakukan, kondisi ruang kerja yang kurang nyaman, mempengaruhi kenyamanan karyawan dalam bekerja, tidak

tersedianya alat-alat penunjang kesehatan dan keselamatan kerja mempengaruhi rasa keamanan karyawan dalam bekerja.

Siagian (2008: 295), menjelaskan bahwa apabila dalam pekerjaannya seseorang mempunyai otonomi untuk bertindak, terdapat variasi, memberikan sumbangan penting dalam keberhasilan organisasi dan karyawan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang dilakukannya, yang bersangkutan akan merasa puas. Pekerjaan yang berhubungan dengan penggunaan mesin cenderung tidak mempunyai variasi atau bersifat monoton yang dapat mengakibatkan timbulnya kejenuhan dalam bekerja. Komunikasi dari pimpinan kepada karyawan mengenai hasil pekerjaan sangat diperlukan sehingga karyawan akan merasakan kontribusi mereka terhadap perusahaan.

Menurut Maertz dan Campion (1998) dalam Samad (2006) proses identifikasi terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi niat pindah kerja (*turnover intention*) menjadi suatu hal yang penting untuk dipertimbangkan dan menjadi suatu yang efektif untuk menurunkan angka *turnover* yang sebenarnya. Oleh karena itu melalui penelitian ini peneliti bermaksud untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi niat pindah (*turnover intention*) karyawan PD. Limbah Plastik Jaya dari segi faktor stres kerja, iklim organisasi, kompensasi, lingkungan pekerjaan, karakteristik pekerjaan, dan kepuasan kerja karyawan.

B. Rumusan Masalah

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh stres kerja, iklim

organisasi, kompensasi, lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja terhadap niat untuk pindah (*turnover intention*) pada karyawan PD. Limbah Plastik Jaya dengan rumusan masalah apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari stres kerja, iklim organisasi, kompensasi, lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan, dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang telah dirumuskan, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh stres kerja secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PD. Limbah Plastik Jaya
2. Menganalisis pengaruh iklim organisasi secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PD. Limbah Plastik Jaya
3. Menganalisis pengaruh kompensasi secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PD. Limbah Plastik Jaya
4. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PD. Limbah Plastik Jaya
5. Menganalisis pengaruh karakteristik pekerjaan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PD. Limbah Plastik Jaya
6. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan PD. Limbah Plastik Jaya
7. Menganalisis pengaruh stres kerja, iklim organisasi, kompensasi, lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan secara bersama-sama terhadap

kepuasan kerja karyawan PD. Limbah Plastik Jaya

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan memberikan sumbangan bagi:

1. Bagi para akademisi dalam memberikan informasi mengenai interaksi antara stres kerja, iklim organisasi, kompensasi, lingkungan kerja karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja dan niat untuk pindah (*turnover intention*).
2. Diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan referensi bagi internal manajemen PD. Limbah Plastik Jaya dalam rangka mengelola sumber daya manusia untuk mendukung perencanaan dan pengembangan bisnis serta merumuskan strategi sumber daya manusia ke depan yang dan khususnya dalam rangka menekan dan menurunkan angka *turnover* karyawan yang cukup tinggi sehingga kerugian yang dialami perusahaan dapat berkurang. Keuntungan yang diperoleh perusahaan diharapkan dapat memberikan *multiplier effect* bagi karyawan menyangkut masalah peningkatan kesejahteraan karyawan.
3. Bagi para peneliti, memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur penelitian intensi pindah karyawan di Indonesia.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Intensi Pindah Kerja (*Turnover Intention*)

Intensi adalah niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sedangkan *turnover* adalah berhentinya atau penarikan diri seorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain. Menurut Mobley (1982: 10) *turnover intention* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri.

Definisi *turnover intention* menurut Low (2001) adalah derajat kecenderungan sikap yang dimiliki oleh karyawan untuk mencari pekerjaan baru di tempat lain atau adanya rencana untuk meninggalkan perusahaan dalam masa tiga bulan yang akan datang, enam bulan yang akan datang, satu tahun yang akan datang dan dua tahun yang akan datang. Menurut Harnoto (2002:2), *turnover intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* ini diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

Dari berbagai studi yang telah dilakukan, keinginan berpindah merupakan variabel yang paling berhubungan dan paling dominan menerangkan tentang varian perilaku *turnover*. *Turnover* mengarah pada

kenyataan akhir yang dihadapi oleh organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada suatu periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah mengacu kepada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. *Turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi.

Turnover didefinisikan sebagai penarikan diri secara sukarela (*voluntary turnover*) atau tidak sukarela (*involuntary turnover*) dari suatu organisasi (Robbins, 2003). *Voluntary turnover* atau *exit* merupakan keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela yang disebabkan oleh faktor seberapa menarik pekerjaan yang ada pada saat ini, dan tersedianya alternatif pekerjaan lain. Sebaliknya, *involuntary turnover* atau pemecatan menggambarkan keputusan pemberi kerja (*employer*) untuk menghentikan hubungan kerja dan bersifat *uncontrollable* bagi karyawan yang mengalaminya.

Menurut Zeffane (1994: 27-30), ada beberapa faktor yang berpengaruh terhadap terjadinya *turnover*, diantaranya adalah faktor eksternal yakni pasar tenaga kerja, faktor institusi yakni kondisi ruang kerja, upah, ketrampilan kerja, supervisi, karakteristik personal dari karyawan seperti intelegensia, sikap, masa lalu, jenis kelamin, minat, umur dan lama bekerja serta reaksi individu terhadap pekerjaannya.

Jika pengorbanan yang harus dibayar terlalu tinggi sementara alternatif pekerjaan yang ada memiliki prospek yang lebih baik maka akan timbul

intensi untuk berhenti bekerja dan hal ini diaktualisasikan dalam bentuk perilaku atau tindakan berhenti atau berpindah di pekerjaan lain. Jika alternatif pekerjaan yang tersedia tidak terlalu baik atau menjanjikan, situasi tersebut akan menstimuli individu untuk tetap bertahan.

Banyak penelitian yang dilakukan oleh para ahli menjelaskan bahwa keinginan untuk mengakhiri tugas atau meninggalkan organisasi berhubungan dengan rasa puas atau tidak puas individu terhadap pekerjaannya. Mathis dan Jackson (2001) mengidentifikasi bahwa keluar masuk (*turnover*) karyawan berhubungan dengan ketidakpuasan kerja. Lum et al. (1998) mengungkapkan bahwa keinginan seseorang untuk keluar dari organisasi, yaitu evaluasi mengenai posisi seseorang saat ini berkenaan dengan ketidakpuasan dapat memicu keinginan seseorang untuk keluar dan mencari pekerjaan lain. Johnson (1987), Yuyetta (2002) dan Tett & Meyer (1993) dalam Witasari (2009) mendefinisikan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja seseorang, maka semakin rendah intensitasnya untuk meninggalkan pekerjaannya.

Keinginan berpindah mencerminkan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan lain. Dalam studi mengenai keinginan berpindah, variabel *turnover intention* digunakan dalam cakupan luas meliputi keseluruhan tindakan penarikan diri (*withdrawal cognitions*) yang dilakukan karyawan. Menurut Abelson (1987) tindakan penarikan diri terdiri atas beberapa komponen yang secara simultan muncul dalam individu berupa adanya pikiran untuk keluar, keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain, mengevaluasi kemungkinan untuk menemukan

pekerjaan yang layak ditempat lain dan adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi.

Abelson (1987) berpendapat bahwa sebagian besar karyawan yang meninggalkan organisasi karena alasan sukarela dapat dikategorikan atas perpindahan kerja sukarela yang dapat dihindarkan (*avoidable voluntary turnover*) dan perpindahan kerja sukarela yang tidak dapat dihindarkan (*unavoidable voluntary turnover*). *Avoidable voluntary turnover* dapat disebabkan di antaranya karena alasan gaji, kondisi kerja, atau terdapat organisasi lain yang dirasakan lebih baik, sedangkan *unavoidable voluntary turnover* dapat disebabkan karena perubahan jalur karir atau faktor keluarga. *Turnover intention* yang dibahas dalam penelitian ini adalah *turnover intention* dalam konteks model *avoidable voluntary turnover*.

2. Kepuasan Kerja

Dalam dunia kerja kepuasan kerja merupakan hal yang penting bagi setiap pekerja. Pegawai akan lebih bersemangat dalam bekerja jika tingkat kepuasannya sudah tercapai, oleh karena itu organisasi perlu memperhatikan dan meningkatkan faktor-faktor kepuasan kerja. Terpuaskannya berbagai keinginan dan kebutuhan karyawan sangat menentukan sikap perilaku mereka dalam bekerja. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Davis dan Newstrom (2005: 109) dalam Suwatno dan Priansa (2011: 263) menyatakan bahwa : “*Job Satisfaction is the favourableness with*

wich employees view their work.” Kepuasan kerja adalah perasaan senang atau tidak senang dari seorang pekerja terhadap pekerjaannya.

Luthans (2006: 243), mengemukakan pengertian kepuasan kerja sebagai *“Job satisfaction is a result of employees perception of how well their job provides those things are viewed as important”*. Kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan mereka menyediakan berbagai hal yang dianggap penting.

Definisi lain tentang kepuasan kerja dikemukakan oleh Osborn dalam Suwatno dan Priansa (2011: 263), kepuasan kerja adalah derajat positif atau negatif perasaan seseorang mengenai segi-segi tugas pekerjaannya, tatanan kerja serta hubungan antar sesama pekerja. Adapun Robbins (2003:78) yang dikutip oleh Wirawan (2007:299) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dengan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Penilaian (*assesment*) seorang karyawan terhadap puas atau tidak puas akan pekerjaannya merupakan penjumlahan yang rumit dari sejumlah unsur pekerjaan yang diskrit (terbedakan atau terpisahkan satu sama lain). Kepuasan kerja ditentukan oleh beberapa faktor yakni kerja yang menantang, kondisi kerja yang mendukung rekan kerja yang mendukung serta kesesuaian kepribadian dengan dengan pekerjaan. Persepsi seseorang mungkin bukanlah merupakan refleksi konkrit yang lengkap tentang pekerjaan, dan masing-masing individu dalam situasi yang dapat memiliki perbedaan pandangan.

Berdasarkan beberapa batasan yang diberikan oleh para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaannya yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan. Cara individu dalam merasakan pekerjaan juga dipengaruhi oleh karakteristik individu serta situasi-situasi baik di dalam maupun di luar lingkungan pekerjaannya.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Individu yang merasa terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk bertahan dalam organisasi. Sedangkan individu yang kurang terpuaskan dengan pekerjaannya akan memilih untuk keluar dari organisasi. Kepuasan kerja yang dirasakan dapat mempengaruhi pemikiran seseorang untuk keluar. Evaluasi terhadap berbagai alternatif pekerjaan, pada akhirnya akan mewujudkan terjadinya *turnover* karena individu yang memilih keluar organisasi akan mengharapkan hasil yang lebih memuaskan di tempat lain.

Menurut Robbins (2003:108) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1) *Mentality challenging* (Kerja yang secara mental menantang)

Karyawan cenderung lebih pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka, dan menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja.

2) *Equitable rewards* (Ganjaran yang pantas)

Karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak meragukan dan segaris dengan penghargaan mereka.

3) *Supportive working condition* (Kondisi kerja yang mendukung)

Karyawan sangat memperhatikan faktor-faktor lingkungan kerja seperti kenyamanan bekerja. Studi fisik mengatakan bahwa karyawan lebih suka lingkungan fisik yang tidak berbahaya dan nyaman.

4) *Supportive colleagues* (Rekan kerja yang mendukung)

Karyawan tidak hanya membutuhkan uang dan sesuatu yang dapat diukur. Tetapi pada dasarnya karyawan membutuhkan teman sebagai interaksi sosial dan bahkan pimpinan yang dapat bekerja sama dengan karyawan.

Sedangkan menurut Lythans (2006:243) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, adalah sebagai berikut :

1) *The Work It Self*

Salah satu faktor yang menyebabkan kepuasan karyawan adalah pekerjaan yang menantang, bervariasi dan memberikan kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan ketrampilan yang dimilikinya, sehingga tidak menimbulkan kejenuhan dan kebosanan pada karyawan dalam mengerjakannya.

2) *Promotion*

Pada dasarnya setiap orang menginginkan untuk maju dalam hidupnya. Pemberian kesempatan terhadap karyawan untuk mengembangkan

karirnya merupakan salah satu faktor penentu puas tidaknya karyawan dalam bekerja.

3) *Supervision*

Supervision, yaitu penilaian dan koreksi atas pelaksanaan kerja yang dilakukan oleh karyawan dengan tujuan untuk memperoleh keyakinan terhadap tujuan-tujuan perusahaan dan rencana-rencana yang digunakan untuk mencapainya telah dilaksanakan

4) *Co Workers*

Co Workers atau rekan kerja, yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial, baik antar karyawan dengan pimpinan maupun karyawan dengan rekan kerjanya

5) *Working Conditions*

Working Conditions atau kondisi kerja yaitu faktor-faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik perusahaan, keamanan, dan kenyamanan dalam bekerja sehingga dapat memudahkan dalam mengerjakan tugas-tugas yang dibebankan .

Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi akan merasa senang dan bahagia dalam melakukan pekerjaannya dan tidak berusaha mengevaluasi alternatif pekerjaan lain. Sebaliknya karyawan yang merasa tidak puas dalam pekerjaannya cenderung mempunyai pikiran untuk keluar, mengevaluasi alternatif pekerjaan lain, dan berkeinginan untuk keluar karena berharap menemukan pekerjaan lain yang lebih memuaskan.

c. Efek dari kepuasan kerja

Menurut Wibowo (2010: 513) efek dari kepuasan kerja adalah :

1) Kepuasan dan Produktivitas

Pada tingkat organisasi dengan pekerja yang lebih puas, cenderung lebih efektif daripada organisasi dengan sedikit pekerja yang puas.

2) Kepuasan dan Kemangkiran

Hubungan antara kepuasan dan kemangkiran bersifat negatif, tetapi korelasinya moderat. Keadaan tersebut masuk akal bahwa pekerja yang tidak puas pada umumnya kehilangan pekerjaan.

3) Kepuasan dan Pergantian

Kepuasan juga berhubungan negatif dengan pergantian, akan tetapi korelasinya lebih kuat daripada yang ditemukan untuk kemangkiran. Penilaian pada kepuasan karyawan akan berefek pada perekrutan ulang suatu perusahaan terhadap pegawai baru. Suatu kepuasan kerja dapat mempengaruhi tingkat pergantian dan kehadiran pekerja oleh karena itu diharapkan suatu organisasi dapat mengatur segala permasalahan yang terjadi.

Ketidakpuasan karyawan dapat diungkapkan dengan sejumlah cara. Misalnya, daripada berhenti karyawan dapat mengeluh, tidak patuh, mencuri milik organisasi atau mengelakkan sebagian dari tanggung jawab mereka. Berikut ini adalah contoh respon yang biasa diungkapkan karyawan jika mereka merasa tidak puas menurut Robbins (2003: 105):

- 1) Keluar (*Exit*), perilaku yang mengarah untuk meninggalkan organisasi, mencakup pencarian suatu posisi baru maupun minta berhenti.
- 2) Suara (*Voice*), dengan aktif dan konstruktif mencoba memperbaiki kondisi. Mencakup saran perbaikan, membahas masalah - masalah

dengan atasan dan beberapa bentuk kegiatan serikat buruh.

- 3) Kesetiaan (*Loyalty*), secara pasif tetapi optimistik menunggu membaiknya. Mencakup berbicara membela organisasi menghadapi kritik dari luar dan mempercayai organisasi dan manajemennya untuk “melakukan hal yang tepat”.
- 4) Pengabaian (*Neglect*), secara pasif membiarkan kondisi memburuk, termasuk kemangkiran atau datang terlambat secara kronis, upaya yang dikurangi, dan tingkat kekeliruan yang meningkat.

Adapun penjelasan tentang sikap atau respon karyawan mengenai ketidakpuasan dapat dilihat dalam Gambar 2.1 berikut ini:



Gambar 2.1
Respon Terhadap Ketidakpuasan
 Sumber: Robbins (2003: 105)

Untuk mencegah hal-hal tersebut di atas, perusahaan hendaknya menaruh perhatian yang besar terhadap kepuasan karyawannya. Kepuasan kerja seseorang pada dasarnya tergantung kepada selisih harapan, kebutuhan atau nilai yang didapat dengan apa yang menurut perasaannya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaannya. Seseorang akan merasa

puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan yang diterima.

3. Stres Kerja

Stres dapat didefinisikan sebagai merupakan respon adaptif, ditengahi oleh perbedaan individu yang merupakan suatu konsekuensi dari tindakan, situasi atau kejadian eksternal (lingkungan) yang menempatkan tuntutan fisik dan psikologis yang berlebihan terhadap seseorang (Ivancevich dan Matterson, 2002:226 dalam Suwatno dan Priansa, 2011: 255). Lebih lanjut Suwatno dan Priansa (2011:255) menyatakan bahwa stres kerja akan muncul apabila terdapat kesenjangan kemampuan individu dengan tuntutan-tuntutan dari pekerjaannya. Stres kerja merupakan kesenjangan antara kebutuhan individu dengan pemenuhannya dari lingkungan. Selain itu, Anoraga (2001:108), mendefinisikan stres kerja sebagai suatu bentuk tanggapan seseorang, baik fisik maupun mental terhadap suatu perubahan di lingkungannya yang dirasakan mengganggu dan mengakibatkan dirinya terancam. Definisi lain tentang stres dikemukakan oleh Luthans dalam Yulianti (2000) yang mengatakan stres sebagai suatu tanggapan dalam menyesuaikan diri yang dipengaruhi oleh perbedaan individu dan proses psikologis, sebagai konsekuensi dari lingkungan, situasi atau peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologis dan fisik seseorang.

Dari penjabaran di atas secara singkat, dapat dikatakan bahwa stres dapat timbul jika tuntutan pekerjaan tidak seimbang dengan kemampuan untuk memenuhi tuntutannya tersebut sehingga menimbulkan stres kerja dengan

berbagai taraf, antara lain: a) taraf sedang. Stres berperan sebagai motivator yang memberikan dampak yang positif pada tingkah laku termasuk tingkah laku kerja; b) taraf tinggi. Terjadi berulang-ulang dan berlangsung lama sehingga individu merasakan ancaman, mengalami gangguan fisik, psikis dan perilaku kerja.

Dalam hubungannya dengan stres, Ivancevich dan Matterson dalam Suwatno dan Priansa (2011:255) membagi tiga sumber stres dalam lingkungan kerja sebagai berikut:

a. Stres yang bersumber dari lingkungan fisik (*physical environment stressor*). Sumber stres ini mengacu pada kondisi fisik dalam lingkungan tempat pekerja harus beradaptasi untuk memelihara keseimbangan dirinya.

b. Stres yang bersumber dari tingkatan individu (*individual level stressor*)

Yang dimaksud dengan sumber ini adalah stres yang berkaitan dengan peran yang dimainkan dan tugas-tugas yang harus diselesaikan sehubungan dengan posisi seseorang di lingkungan kerjanya. Yang termasuk ke dalam sumber stres ini adalah konflik peran, peran yang rancu/tidak jelas, beban kerja yang berlebihan, tanggung jawab terhadap orang lain, dan kesempatan untuk mengembangkan karier.

c. Stres yang bersumber dari kelompok dan organisasi

Stres yang bersumber dari kelompok dalam hal ini bersumber dari hasil interaksi individu-individu dalam suatu kelompok yang disebabkan perbedaan-perbedaan diantara mereka, baik perbedaan sosial maupun psikologis. Stres yang bersumber dari kelompok ini antara lain adalah hilangnya kekompakan kelompok, tidak adanya dukungan yang memadai,

konflik intra dan inter kelompok. Sedangkan stres yang bersumber dari organisasi timbul dari keinginan-keinginan organisasi atau lembaga sehubungan dengan pencapaian tujuan organisasi atau lembaga tersebut. Macam-macam stres yang bersumber dari organisasi antara lain adalah iklim organisasi, struktur organisasi, teritorial organisasi, teknologi, dan pengaruh pimpinan.

Sedangkan menurut Igor (1997: 248), stres kerja dapat disebabkan oleh :

- a. Tekanan dari rekan sekerja, pimpinan perusahaan dan klien
- b. Perbedaan antara tuntutan dan sumber daya yang ada untuk melaksanakan tugas dan kewajiban
- c. Ketidakcocokan dengan pekerjaan
- d. Pekerjaan yang berbahaya, membuat frustrasi, membosankan atau berulang-ulang
- e. Beban lebih
- f. Faktor – faktor yang diterapkan oleh diri sendiri seperti target dan harapan yang tidak realistis, kritik dan dukungan terhadap diri sendiri.

Mobilisasi dari mekanisme pertahanan tubuh bukanlah satu-satunya konsekuensi yang mungkin timbul dari adanya kontak dengan sumber stres. Stres dapat menimbulkan pengaruh positif pada sebagian orang seperti meningkatkan motivasi, terangsang untuk bekerja lebih giat lagi atau mendapat inspirasi untuk hidup lebih baik lagi. Tetapi pada umumnya stres lebih banyak memberi pengaruh negatif yang merusak dan membahayakan. Cox dalam Suwatno dan Priansa (2011: 260) telah mengidentifikasi efek dari stres, yang mungkin muncul adalah:

- a. Dampak Subyektif (*Subjective effect*)
Kekhawatiran/kegelisahan, kelesuan, kebosanan, depresi, kelelahan, frustrasi, kehilangan kesabaran, perasaan terkucil dan merasa kesepian.
- b. Dampak Perilaku (*Behavioral effect*)
Akibat stres yang berdampak pada perilaku pekerja dalam bekerja di antaranya ledakan emosi dan perilaku impulsif.
- c. Dampak Kognitif (*Cognitive effect*)
Ketidakmampuan mengambil keputusan yang sehat, daya konsentrasi menurun, kurang perhatian/rentang perhatian pendek, sangat peka terhadap kritik/kecaman dan hambatan mental.
- d. Dampak Fisiologis (*Physiological effect*)
Kecanduan glukosa darah meninggi, denyut jantung dan tekanan darah meningkat, mulut kering, berkeringat, bola mata melebar dan tubuh panas dingin.
- e. Dampak Kesehatan (*Health effect*)
Sakit kepala dan migrain, mimpi buruk, sulit tidur, gangguan psikosomatis.
- f. Dampak Organisasi (*Organizational effect*)
Produktivitas menurun/rendah, terasing dari mitra kerja, ketidakpuasan kerja, menurunnya ikatan kerja dan loyalitas terhadap instansi.

Stres mempunyai peranan yang sangat besar, yang pengaruhnya dapat dirasakan oleh individu yang bersangkutan. Pengaruh langsung yang dirasakan oleh individu yang mengalami stres biasanya berupa kecemasan, mudah tersinggung, kesulitan konsentrasi, putus asa dan sedih. Menurut Behr

dan Newman, 1980 dalam Suwatno dan Priansa (2011: 261), permasalahan psikologis ini salah satunya akan menimbulkan ketidakpuasan kerja. Stres yang terlalu berat juga akan mengakibatkan terganggunya pelaksanaan pekerjaan, sakit, tidak kuat bekerja, putus asa, keluar atau menolak untuk bekerja untuk menghindari stres.

4. Iklim Organisasi

a. Pengertian Iklim Organisasi

Tagiuri dan Litwin dalam Wirawan (2007: 121) mendefinisikan iklim organisasi sebagai:

"...a relatively enduring quality of the internal environment of an organization that (a) is experienced by its members, (b) influences their behavior, and can be described in terms of the values of a particular set of characteristics (or attributes) of the organization."

Menurut Tagiuri dan Litwin, iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, memengaruhi perilaku mereka dan dapat diukur dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi.

Bagi Litwin dan Stringer dalam Wirawan (2007: 121), iklim organisasi merupakan:

"...a concept describing the subjective nature or quality of the organizational environment. Its Properties can be perceived or experienced by members of the organization and reported by them in an appropriate questionnaire."

Iklm organisasi merupakan suatu konsep yang melukiskan sifat subjektif atau kualitas lingkungan organisasi. Unsur-unsurnya dapat dipersepsikan dan dipahami oleh anggota organisasi dan dilaporkan melalui kuesioner yang tepat.

Sedangkan menurut Owen dalam Wirawan (2007: 122), iklim organisasi adalah "*...study of perceptions that individuals have of various aspects of the environment in the organization*" (studi persepsi individu mengenai berbagai aspek lingkungan organisasinya).

Stringer dalam Wirawan (2007: 122) mendefinisikan iklim organisasi sebagai "*...collection and pattern of environmental determinant of aroused motivation*" (koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi).

Rivai (2009) mendefinisikan iklim organisasi sebagai karakteristik internal organisasi yang merupakan saling hubungan berbagai unsur yang menentukan situasi menyenangkan atau tidak menyenangkan kaum pekerjanya (buruh, karyawan dan manajer).

LaFollette (1975) dalam Risetiawan (2002: 16) menggunakan istilah iklim organisasi untuk menggambarkan lingkungan psikologis yang mempunyai kondisi berbeda antara tempat satu dengan yang lainnya. Iklim organisasi tidak dapat dilihat tetapi dapat dirasakan oleh seseorang bila memasuki lingkungan atau situasi organisasi.

b. Pengukuran Iklim Organisasi

Iklm organisasi dapat memberikan suatu dinamika kehidupan dalam organisasi dan sangat berpengaruh terhadap sumber daya manusia

(Shadur, Rene, & Rodwell (1999). Elemen-elemen seperti sikap, nilai-nilai serta motif-motif yang dimiliki oleh seorang individu mempunyai peranan penting dalam proses konseptual iklim organisasi. Apabila iklim organisasi dirasakan sebagai suatu yang bermanfaat bagi kebutuhan individu, misalnya iklim yang memperhatikan kepentingan pegawai dan berorientasi pada prestasi serta diantara pegawai terdapat hubungan yang harmonis, maka dapat diharapkan bahwa tingkat perilaku pegawai yang mengarah pada tujuan, kebutuhan dan motivasi pribadi tinggi. Sebaliknya apabila iklim organisasi yang timbul berlawanan dengan tujuan, kebutuhan dan motivasi pribadi maka kepuasan dan kinerja akan menurun (Steers, 1985). Dari pendapat Steers di atas dapat disimpulkan bahwa sikap, nilai-nilai serta motif-motif yang dimiliki oleh individu dapat dijadikan indikator untuk mengukur iklim organisasi (Suhanto, 2009).

Menurut Stringer (2002) dalam Wirawan (2007:131), karakteristik atau komponen iklim organisasi mempengaruhi motivasi anggota organisasi untuk berperilaku tertentu. Sebagai tolok ukur untuk mengetahui iklim organisasi menurut Stringer (2002) dalam Wirawan (2007: 131-133) terdapat 6 komponen yang dapat digunakan untuk mengukur iklim organisasi, yaitu :

1) Struktur (*Structure*)

Struktur organisasi merefleksikan perasaan diorganisasi secara baik dan mempunyai peran dan tanggung jawab yang jelas dalam lingkungan organisasi. Struktur tinggi jika anggota merasa pekerjaan mereka terdefiniskan secara baik.

2) Standar-standar (*Standards*)

Mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan yang baik. Standar-standar tinggi artinya anggota organisasi selalu berupaya mencari jalan untuk meningkatkan kinerja. Sebaliknya standar rendah merefleksikan harapan yang lebih rendah untuk kinerja.

3) Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka adalah “bos bagi diri sendiri” dan tidak memerlukan keputusannya dilegitimasi oleh anggota organisasi lainnya. Persepsi tanggung jawab tinggi menunjukkan anggotanya merasa didorong untuk memecahkan problemnya sendiri. Tanggung jawab rendah menunjukkan bahwa pengambilan keputusan dan percobaan terhadap pendekatan baru tidak diharapkan.

4) Penghargaan (*Recognition*)

Mengindikasikan bahwa anggota organisasi merasa dihargai jika mereka dapat menyelesaikan tugas secara baik. Penghargaan merupakan ukuran penghargaan yang dihadapkan dengan kritik dan berkarakteristik keseimbangan antara karakter dan kritik. Penghargaan rendah artinya penyelesaian pekerjaan dengan baik diberikan imbalan secara tidak konsisten.

5) Dukungan (*Support*)

Merefleksikan perasaan percaya dan saling mendukung terus berlangsung diantara kelompok kerja. Dukungan tinggi jika anggota

organisasi merasa bahwa mereka bagian dari tim yang berfungsi dengan baik dan merasa memperoleh bantuan dari atasannya, jika mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas. Jika dukungan rendah, anggota organisasi merasa terisolasi dan tersisih sendiri. Komponen iklim organisasi ini menjadi sangat penting untuk model bisnis yang ada saat ini ketika sumber-sumber sangat terbatas.

6) Komitmen (*Commitment*)

Merefleksikan perasaan bangga anggota terhadap organisasinya dan derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Perasaan komitmen kuat berasosiasi dengan loyalitas personal. Level rendah komitmen artinya karyawan merasa apatis terhadap organisasi dan tujuannya.

Sedangkan menurut Rivai (2009), untuk menentukan situasi yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang merupakan faktor bekerjanya perasaan kaum pekerja terhadap iklim organisasi dapat diukur dengan :

- 1) Imbalan, jika imbalan yang diterima oleh kaum pekerja layak untuk memenuhi kebutuhan hidup primer dan sekunder, maka iklim organisasi menyenangkan.
- 2) Kondisi fisik organisasi, jika kondisi fisik organisasi sesuai kebutuhan kerja yang manusiawi, maka iklim organisasi menyenangkan.
- 3) Gaya manajemen, jika gaya manajemen tersebut demokratis dan partisipatif, maka iklim organisasi menyenangkan.

- 4) Kepentingan pemilik organisasi, apabila pemilik organisasi berorientasi menyenangkan pekerja dan pelanggan maka iklim organisasi akan menyenangkan.

5. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan hal yang penting yang merupakan dorongan atau motivasi utama seseorang untuk bekerja. Hal ini mengandung arti bahwa karyawan menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga kerja dan waktu bukan semata-mata ingin membaktikan atau mengabdikan diri pada perusahaan, tetapi ada tujuan lain yaitu mengharapkan imbalan atau balas jasa atas hasil yang telah diberikan. Sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi karyawan dan memungkinkan perusahaan memperoleh, memperkerjakan dan mempertahankan karyawan.

Bagi organisasi atau perusahaan, kompensasi memiliki arti yang sangat penting karena kompensasi mencerminkan upaya organisasi dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawan. Sedangkan bagi karyawan kompensasi yang diterima selain memungkinkan karyawan untuk mempertahankan harkat dan martabatnya juga dapat untuk mempertahankan taraf hidup yang wajar, layak dan mandiri tanpa tergantung tergantung kepada orang lain terutama dalam pemenuhan kebutuhan-kebutuhan hidupnya. Kenyataan menunjukkan bahwa kompensasi yang tidak memadai dapat menurunkan prestasi kerja,

motivasi kerja dan kepuasan kerja, bahkan dapat mengakibatkan karyawan yang potensial keluar dari perusahaan.

Kompensasi perlu dibedakan dengan gaji dan upah, karena konsep kompensasi tidak sama dengan konsep gaji dan upah. Gaji dan upah merupakan salah satu bentuk konkret atas pemberian kompensasi. Secara lebih jelasnya kompensasi bukan hanya berupa gaji atau upah, tetapi ada hal-hal lainnya.

Menurut Thomas H Stone dalam Suwatno dan Friansa (2011: 220) kompensasi adalah setiap bentuk bayaran yang diberikan kepada karyawan sebagai pertukaran pekerjaan yang mereka berikan kepada majikan. Sedangkan menurut Edwin B. Flippe dalam Suwatno dan Priansa, (2011: 220), kompensasi merupakan pemberian imbalan jasa yang layak dan adil kepada karyawan-karyawan karena mereka telah memberi sumbangan kepada pencapaian organisasi.

Kompensasi menurut Simamora (2004: 442) meliputi imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh karyawan sebagai ganti kontribusi mereka pada organisasi.

Menurut Wibowo (2010: 347), kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga kerja atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja. Sedangkan definisi kompensasi menurut Nawawi (2005: 315) adalah penghargaan atau ganjaran kepada para pekerja yang telah

memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya melalui kegiatan yang disebut bekerja.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompensasi mempunyai arti luas, selain terdiri dari gaji dan upah, dapat pula berbentuk fasilitas perumahan, fasilitas kendaraan, pakaian seragam, tunjangan keluarga, tunjangan kesehatan, tunjangan pangan, penghargaan dan lain sebagainya yang diberikan oleh perusahaan sebagai balas jasa atas pelaksanaan tugas atau kontribusi kepada perusahaan, baik yang diberikan secara teratur maupun bersifat situasional.

b. Asas-asas dan tujuan kompensasi

1) Asas - asas Kompensasi

Dalam memberikan kompensasi perusahaan harus memperhatikan keseimbangan antara kondisi –kondisi internal dan eksternal, guna menjamin perasaan puas bagi karyawan, agar karyawan tetap termotivasi untuk bekerja dengan baik bagi perusahaan. Asas-asas yang penting untuk diterapkan dalam pemberian kompensasi menurut Suwatno dan Doni dalam buku “ Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis” adalah :

a) Asas keadilan

Kompensasi mempengaruhi perilaku karyawan dalam organisasi sehingga pemberian kompensasi yang tidak berdasarkan asas keadilan akan mempengaruhi kondisi kerja karyawan. Yang dimaksud keadilan dalam hal ini adalah adanya konsistensi

imbalan bagi para karyawan yang melakukan tugas dengan bobot yang sama.

b) Asas Kelayakan dan Kewajaran

Kompensasi yang diterima karyawan harus dapat memenuhi kebutuhan dirinya beserta keluarganya, pada tingkatan yang layak dan wajar. Tolok ukur layak adalah penetapan besaran minimal kompensasi yang diberikan oleh perusahaan harus mengacu kepada standar hidup daerah, dengan berpijak pada standar Upah Minimum Regional (UMR). Sedangkan kompensasi yang wajar berarti bahwa besaran kompensasi harus mempertimbangkan faktor-faktor seperti prestasi kerja, pendidikan, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan dan lain-lain.

Sedangkan Nawawi (2005), menyatakan bahwa faktor keadilan atau kewajaran yang mempengaruhi sistem pengupahan mencakup tiga dimensi, yaitu :

a) Dimensi Internal

Kewajaran / keadilan berarti setiap jabatan / posisi dari pekerjaan individu harus dihargai oleh perusahaan dengan perbandingan yang rasional dari yang terendah sampai yang tertinggi.

b) Dimensi Eksternal

Kewajaran / keadilan eksternal berarti pengupahan dilakukan dengan memperhatikan nilai pasar tenaga kerja di luar perusahaan lain yang sejenis.

c) Dimensi Individual

Kewajaran/keadilan individual berarti setiap individu merasakan upah / gaji yang sama dibandingkan dengan individu yang lain dalam pekerjaan yang memiliki kesamaan.

2) Tujuan Kompensasi

Kompensasi harus mempunyai dampak positif, baik bagi karyawan maupun bagi perusahaan.

Menurut Suwatno dan Priansa (2011: 222) tujuan kompensasi adalah sebagai berikut:

a) Ikatan Kerja Sama

Pemberian kompensasi akan menciptakan suatu ikatan kerja sama yang formal antara pengusaha (perusahaan) dengan karyawan dalam kerangka organisasi, dimana pengusaha dan karyawan saling membutuhkan. Setiap karyawan pasti membutuhkan penghasilan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, karena itu ia harus mengerjakan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya sesuai dengan keinginan pengusaha. Sedangkan pengusaha membutuhkan tenaga dan keahlian karyawan untuk dimanfaatkan bagi perusahaan, oleh karena itu pengusaha wajib memberikan kompensasi yang sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati bersama dengan karyawan.

b) Kepuasan Kerja

Karyawan bekerja dengan mengerahkan kemampuan, pengetahuan, ketrampilan, waktu, serta tenaga yang semuanya ditujukan bagi pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, pengusaha harus

memberikan kompensasi yang sesuai dengan apa yang telah diberikan oleh karyawan tersebut, sehingga akan memberikan kepuasan kerja bagi karyawan.

c) Pengadaan Efektif

Pengadaan karyawan akan efektif apabila diikuti dengan program kompensasi yang menarik. Dengan program pemberian kompensasi yang menarik, maka calon karyawan yang berkualitas baik dengan kemampuan dan ketrampilan yang tinggi akan muncul, sesuai dengan kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan. bertujuan untuk menjamin keadilan. Perusahaan memberikan imbalan sepadan dengan prestasi kerja yang diberikan oleh karyawan.

d) Motivasi

Kompensasi yang layak akan memberikan rangsangan serta memotivasi karyawan untuk memberikan kinerja terbaik dan menghasilkan produktivitas kerja yang tinggi. Kompensasi yang layak akan memudahkan manajer dalam mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Pemberian kompensasi selain menunjukkan prestasi juga menunjukkan penghargaan perusahaan terhadap perilaku karyawan yang diinginkan.

e) Menjamin Keadilan

Kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan internal maupun eksternal diantara karyawan. Sehingga dengan

terwujudnya keadilan tersebut stabilitas karyawan akan lebih terjamin.

f) Disiplin

Pemberian kompensasi yang memadai akan mendorong tingkat kedisiplinan karyawan dalam bekerja. Perilaku disiplin karyawan merupakan wujud terima kasih karyawan terhadap perusahaan atas kompensasi yang telah mereka terima.

g) Pengaruh Serikat Pekerja

Dengan program kompensasi yang baik dan memadai, perusahaan akan terhindar dari pengaruh serikat buruh. Serikat buruh merupakan organisasi tempat bernaungnya aspirasi dan kepentingan para karyawan. Organisasi ini akan memperjuangkan hak-hak dan kewajiban-kewajiban para anggotanya.

h) Pengaruh Pemerintah

Pemerintah menjamin atas pekerjaan dan penghidupan yang layak bagi masyarakat. Jika program kompensasi suatu organisasi sesuai dengan peraturan pemerintah, maka intervensi pemerintah dalam batas tertentu dapat dihindari.

6. Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menurut Nitisemito (1994: 183) adalah segala sesuatu yang ada di lingkungan sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan

kepadanya, misalnya kebersihan, pencahayaan dan sebagainya. Menurut Sedarmayanti (2007:21) lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Sedangkan menurut Achyari (1994:125) bahwa lingkungan kerja adalah berkaitan dengan segala sesuatu yang berada disekitar pekerjaan dan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugasnya, seperti pelayanan karyawan, kondisi kerja, hubungan karyawan di dalam perusahaan yang bersangkutan.

Triguno (1999:27), memberikan definisi dengan cakupan yang lebih sempit tentang lingkungan kerja yaitu lingkungan kerja adalah sarana dan prasarana yang ada ditempat karyawan bekerja dan dapat mempengaruhi karyawan didalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Menurut Siagian (2008:132) adanya sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikan merupakan kondisi kerja yang kondusif.

Dari pendapat-pendapat sebagaimana tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah faktor-faktor fisik yang ada disekitar pekerjaan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan padanya. Selain dari pada itu lingkungan kerja juga sangat besar pengaruhnya terhadap kebiasaan-kebiasaan karyawan dalam melakukan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Apabila lingkungan kerja yang ada disekitar karyawan baik,

maka karyawan akan mempunyai disiplin kerja yang tinggi dan secara otomatis akan menghasilkan kerja sama yang baik dalam perusahaan sehingga akan mempengaruhi kepuasan karyawan. Akan tetapi sebaliknya, apabila lingkungan kerja yang ada di sekeliling karyawan buruk maka akan menyebabkan rendahnya disiplin kerja yang berakibat menurunnya kepuasan kerja karyawan.

b. Jenis Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2007:21) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis

lingkungan kerja terbagi menjadi 2, yaitu :

1) Lingkungan kerja fisik

Menurut Sedarmayanti (2007:21), lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan yang berbentuk fisik yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.

2) Lingkungan Kerja Non-Fisik

Menurut Sedarmayanti (2007:31), lingkungan kerja non-fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

c. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2007: 21) faktor - faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, di antaranya adalah :

1) Penerangan / cahaya di tempat kerja

- 2) Temperatur / suhu udara ditempat kerja
- 3) Kelembaban di tempat kerja
- 4) Sirkulasi udara ditempat kerja
- 5) Kebisingan di tempat kerja
- 6) Getaran mekanis di tempat kerja
- 7) Bau tidak sedap di tempat kerja
- 8) Tata warna di tempat kerja
- 9) Dekorasi di tempat kerja
- 10) Musik di tempat kerja
- 11) Keamanan di tempat kerja

Hampir sama dengan Sedarmayanti, Nitisemito (1994: 184-196), mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu lingkungan kerja fisik antara lain :

- 1) Pencahayaan

Pencahayaan adalah faktor penting dalam lingkungan kerja. Karena dengan pencahayaan yang baik akan membantu dalam menyelesaikan tugas dengan lebih efektif.

- 2) Pewarnaan

Pemilihan dan komposisi warna yang serasi dapat mempengaruhi dan meningkatkan semangat kerja karyawan.. Hal tersebut didasarkan pada psikologi tentang warna yang menyebutkan bahwa warna tertentu akan dapat merangsang jiwa seseorang, karena warna memiliki getaran-getaran yang berbeda satu dengan lainnya.

- 3) Pertukaran Udara

Pertukaran udara yang cukup terutama terutama dalam ruang kerja sangat diperlukan apalagi jika dalam ruangan tersebut penuh dengan karyawan. Pertukaran udara yang cukup akan menyebabkan kesegaran fisik dari para karyawan. Sebaliknya pertukaran udara yang kurang akan dapat menimbulkan rasa pengap sehingga terjadi kelelahan dari para karyawan, sehingga motivasi karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan menjadi turun.

4) Kebersihan

Secara umum tempat kerja yang bersih akan menimbulkan rasa senang, dan rasa senang akan mempengaruhi perasaan dan perilaku orang dalam bekerja.

5) Keamanan

Rasa aman akan menimbulkan ketenangan dalam bekerja dan ketenangan akan mendorong semangat dan motivasi kerja. Dalam hal ini adalah keamanan terhadap milik pribadi karyawan. Misalnya kendaraan pribadi karyawan yang tidak diawasi dengan baik dan tidak adanya jaminan keamanan pada karyawan ketika mereka bekerja akan membuat mereka merasa tidak terlindungi, tidak ada ketenangan dan selalu merasa dibayang-bayangi oleh rasa takut tidak aman.

6) Kebisingan

Kebisingan adalah bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tingkat kebisingan yang tinggi adalah faktor yang dapat menurunkan motivasi kerja seseorang karena dengan adanya kebisingan dapat mengganggu

konsentrasi dalam bekerja, sehingga pekerjaan yang dilakukan akan mengalami banyak kesalahan.

Berdasarkan penjabaran diatas maka indikator lingkungan kerja yang digunakan adalah sebagai berikut :

- 1) *Lay Out*
- 2) Kondisi ruangan kerja
- 3) Fasilitas dan alat bantu
- 4) Keadaan udara
- 5) Ketenangan

7. Karakteristik Pekerjaan

a. Konsep Karakteristik Pekerjaan

Konsep karakteristik pekerjaan (*job characteristic*) dapat ditemukan dalam program pemerdayaan/pengayaan pekerjaan (*job enrichment*) sebagai salah satu bagian dari desain pekerjaan, hasil dari analisis jabatan. Analisis jabatan adalah deskripsi mengenai bagaimana satu pekerjaan berbeda dari pekerjaan lainnya dalam hal kebutuhan aktivitas, dan ketampilan yang diperlukan (Ivancevich, Konopaske dan Matteson, 2007:186). Analisis jabatan perlu dilakukan karena informasi hasil analisis jabatan tersebut dapat digunakan sebagai landasan untuk menyesuaikan pekerjaan dengan karyawan, dan untuk mengetahui beban kerja yang akan dilakukan. Desain pekerjaan merupakan fungsi penetapan kegiatan-kegiatan kerja seorang karyawan secara organisasional. Terdapat beberapa teknik atau metode untuk mendesain ulang pekerjaan, yaitu :

- a. Perluasan Pekerjaan (*Job Enlargement*)
- b. Pengayaan Pekerjaan (*Job Enrichment*)
- c. Rotasi Jabatan (*Job Rotation*)

b. Pengertian Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan merupakan bagian dari pengayaan pekerjaan. Berdasarkan pendekatan mengenai pengayaan pekerjaan sebagaimana tersebut diatas, model karakteristik pekerjaan adalah salah satu yang saat ini digunakan secara luas. Hacman & Oldman dalam Robbins (2003) menjelaskan bahwa karakteristik pekerjaan adalah aspek internal dari suatu pekerjaan yang mengacu pada isi dan kondisi pekerjaan.

Menurut Panggabean (2004: 130) karakteristik pekerjaan berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri dimana ia berkaitan dengan cara bagaimana karyawan menilai tugas-tugas yang ada dalam pekerjaannya. Sedangkan menurut Robbins (2003: 218), teori karakteristik kerja merupakan upaya mengidentifikasi karakteristik pekerjaan, bagaimana karakteristik itu digabung untuk membentuk pekerjaan-pekerjaan yang berbeda, dan hubungannya dengan motivasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Definisi karakteristik pekerjaan menurut Berry dan Houston (Mundung, 2007) adalah sikap aspek internal dari kerja itu sendiri yang terdiri dari variasi keterampilan yang dibutuhkan, prosedur dan kejelasan tugas, kewenangan dan tanggung jawab serta umpan balik dari tugas yang dilakukan.

Berdasarkan pengertian dari karakteristik pekerjaan sebagaimana tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan

merupakan faktor yang menunjukkan ciri dari suatu jenis pekerjaan atau faktor yang membedakan antara suatu pekerjaan dengan jenis pekerjaan yang lainnya.

c. Model Karakteristik Pekerjaan

Model karakteristik pekerjaan mengemukakan bahwa pekerjaan apapun dapat dideskripsikan dalam lima dimensi pekerjaan utama, Robbins (2003:219) yaitu meliputi :

- a. Keragaman Kecakapan (*Skill variety*), yaitu sampai seberapa jauh suatu pekerjaan itu memerlukan berbagai macam aktivitas yang berbeda-beda dalam pelaksanaannya yang mana melibatkan pula penggunaan dari sejumlah bakat dan ketrampilan yang berbeda-beda dari pekerjaan.
- b. Identitas Pekerjaan (*Task identity*), yaitu sampai seberapa jauh kelengkapan dari suatu tugas mulai dari awal hingga akhir.
- c. Keberartian Pekerjaan (*Task Significance*), yaitu seberapa jauh suatu pekerjaan berpengaruh terhadap suatu kehidupan dari pekerjaan orang lain baik didalam maupun diluar organisasi.
- d. Otonomi (*Autonomy*), yaitu sampai seberapa jauh suatu pekerjaan memberikan kebebasan dan keleluasaan dalam hal merencanakan dan menentukan prosedur-prosedur yang akan digunakan untuk menyelesaikannya.
- e. Umpan Balik dari Pekerjaan (*Feedback from the job it self*), yaitu sampai seberapa jauh pekerja memperoleh keterangan yang jelas dan langsung tentang efektifitas dari pekerjaan yang telah dilakukan.

Rangkaian dari lima karakteristik pekerjaan tersebut, apabila dihubungkan dengan keadaan psikologis akan dapat memberikan hasil antara lain : motivasi kerja interen yang tinggi, kepuasan kerja yang tinggi dan tingkat kemangkiran serta pertukaran yang rendah (Schuller, 1999).

8. Hubungan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Banyak penelitian yang dilakukan oleh para peneliti untuk mengkaji hubungan antara stres dan kepuasan kerja. Stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang. Sedangkan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Keduanya saling berhubungan seperti yang dikemukakan oleh Beehr dan Newman, 1980 dalam Suwatno dan Priansa (2011: 260), bahwa salah satu dampak stres secara psikologis salah satunya akan menimbulkan ketidakpuasan kerja. Stres yang berkaitan dengan pekerjaan dapat menimbulkan ketidakpuasan yang berkaitan dengan pekerjaan.

Robbins (2003) juga berpendapat bahwa stres dapat menyebabkan ketidakpuasan. Stres yang berkaitan dengan pekerjaan dapat menimbulkan ketidakpuasan yang berkaitan dengan pekerjaan dan memang demikianlah efek psikologis yang paling sederhana dan terjelas dari stres tersebut. Lebih jauh lagi Robbins (2003) bahwa dampak dari stres terhadap kepuasan adalah sangat langsung.

Menurut Kreiner dan Kinicki (2001:226) dalam Wibowo (2010:509) penelitian menunjukkan adanya hubungan negatif kuat antara perasaan stress

dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja dapat meningkatkan daya tahan individu terhadap stres dan dampak-dampak stres, dan sebaliknya stres yang dihayati oleh individu dapat menjadi sumber ketidakpuasan. Penelitian-penelitian yang dilakukan oleh Hollon & Chesser (1976), Miles (1976) dalam Sullivan dan Bhagat (1992: 354) juga mengidentifikasi bahwa stress kerja dan kepuasan kerja mempunyai hubungan yang terbalik.

9. Hubungan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Iklim organisasi merupakan suatu keadaan atau ciri-ciri atau sifat-sifat yang menggambarkan suatu lingkungan psikologis yang dirasakan oleh orang yang berada dalam lingkungan organisasi tersebut. Iklim organisasi dipengaruhi oleh persepsi individu yang ada pada organisasi itu. Apabila individu merasa bahwa iklim organisasi tempat bekerja baik dan menyenangkan, maka individu tersebut akan merasakan kepuasan. Hal ini ditegaskan oleh Higgins dalam Harlie (2008: 468) yang menegaskan bahwa iklim organisasi dapat memiliki pengaruh yang besar terhadap motivasi dan kepuasan yang pada akhirnya menghasilkan produktivitas, kinerja dan kepuasan kerja.

Rongga et al. (2001: 79) membuktikan bahwa *“existence of relation which are positive between organizational climate with job satisfaction of employees”*. Adanya hubungan yang positif antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja karyawan. Dalam penelitiannya ia menunjukkan bahwa kepuasan dalam pekerjaan timbul dari akibat dari cara yang ditunjukkan oleh para manajer dalam memperhatikan dan meminta pendapat serta

keikutsertaan, sehingga para pekerja merasa bahwa mereka merupakan bagian integral dari organisasinya dan merasa bahwa atasan memperhatikan mereka.

10. Hubungan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Dalam manajemen Sumber Daya Manusia, kompensasi menjadi bagian penting karena kompensasi mencerminkan upaya perusahaan dalam mempertahankan dan meningkatkan sumber daya manusianya. Kompensasi yang tidak memadai dapat menurunkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan atau bahkan menyebabkan karyawan yang berkualitas mundur dari perusahaan.

Menurut Edward Lawler seperti dikutip oleh Simamora (2004: 547), perbedaan antara jumlah kompensasi yang diterima oleh karyawan dan jumlah yang mereka duga diterima oleh orang lain merupakan penyebab langsung kepuasan atau ketidakpuasan kerja karyawan.

11. Hubungan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja dalam hal ini adalah baik lingkungan fisik maupun lingkungan non-fisik. Lingkungan fisik yang baik, akan memberikan kepuasan dan kebanggaan kepada karyawan. Selain itu lingkungan fisik yang baik juga diharapkan dapat mengurangi tingkat kesalahan karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya. Jika sarana dan prasarana penunjang kerja tersedia dengan baik, hal ini akan menjadi kepuasan tersendiri bagi karyawan, karena karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan. Demikian juga apabila karyawan merasa bahwa lingkungan non-fisiknya baik, karyawan akan merasa

bahwa kebutuhannya untuk berafiliasi di tempat kerja terpenuhi, dengan demikian akan tercipta kepuasan kerja karena kebutuhannya terpenuhi. Feldman dan Arnold (1983: 197-198) menyatakan bahwa antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja terdapat hubungan yang positif, dan lingkungan kerja mempengaruhi produktivitas kerja suatu organisasi.

Berdasarkan penjabaran diatas, tampak bahwa ada hubungan antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja karyawan. Lingkungan fisik dan non-fisik yang baik, dapat menimbulkan rasa bangga, rasa aman dan mampu menciptakan hubungan yang harmonis sehingga kebutuhan afiliasi karyawan terpenuhi. Terpenuhinya kebutuhan karyawan tersebut akan menimbulkan kepuasan kerja bagi karyawan. Lingkungan kerja yang cukup memuaskan para karyawan perusahaan akan mendorong para karyawan tersebut untuk bekerja sebaik-baiknya, sehingga pelaksanaan proses produksi di dalam perusahaan tersebut akan dapat berjalan dengan baik (Achyari, 1994 : 122).

12. Hubungan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2003: 219) dimensi dari karakteristik pekerjaan menciptakan tingkat reaksi psikologis seseorang tentang makna, tanggung jawab serta pengetahuan yang dihasilkan dari pekerjaan tersebut yang pada akhirnya berdampak pada motivasi, kinerja dan kepuasan kerja serta tingkat kemangkiran dan tingkat keluar masuknya pegawai.

Karakteristik pekerjaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, model karakteristik pekerjaan (*job characteristics models*) dari Hackman dan Oldman (1980) adalah suatu

pendekatan terhadap pemerayaan jabatan (*job enrichment*) yang dispesifikasikan kedalam 5 dimensi karakteristik inti yaitu keragaman ketrampilan (*skill variety*), jati diri dari tugas (*task identity*), signifikansi tugas (*task significance*), otonomi (*autonomi*) dan umpan balik (*feed back*).

Setiap dimensi inti dari pekerjaan mencakup aspek besar materi pekerjaan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang, semakin besar keragaman aktivitas pekerjaan yang dilakukan maka seseorang akan merasa pekerjaannya semakin berarti. Sebaliknya apabila pekerjaan yang dilakukan sama, sederhana dan berulang-ulang maka akan menimbulkan rasa kejenuhan atau kebosanan. Kebebasan yang diberikan kepada karyawan untuk menangani tugas-tugasnya akan membuat karyawan mampu menunjukkan inisiatif dan usaha mereka sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan, dengan demikian karyawan akan mendapatkan kepuasan dalam pekerjaannya.

Kelima karakteristik pekerjaan tersebut akan mempengaruhi tiga keadaan psikologis yang penting bagi karyawan, yaitu mengalami makna kerja, memikul tanggung jawab akan hasil kerja dan pengetahuan akan hasil kerja. Pada akhirnya, ketiga kondisi psikologis ini akan mempengaruhi motivasi kerja secara internal, kualitas kinerja, kepuasan kerja dan ketidakhadiran dan perputaran karyawan. Hal ini sesuai dengan pendapat Stoner dan Freeman (1994) yang menyatakan bahwa pekerjaan yang secara instrinsik memberikan kepuasan lebih memotivasi bagi kebanyakan orang dari pada pekerjaan yang tidak memuaskan.

Sedangkan menurut Siagian (2008: 295), berbagai penelitian menjelaskan bahwa apabila dalam pekerjaannya seseorang mempunyai

otonomi untuk bertindak, terdapat variasi, memberikan sumbangan penting dalam keberhasilan organisasi dan karyawan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang dilakukannya, yang bersangkutan akan merasa puas. Selain itu penelitian Fried dan Ferris pada tahun 1987, menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan merupakan kontributor penting bagi kepuasan kerja.

13. Hubungan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Keinginan berpindah mencerminkan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan lain. Pada tingkat individu, kepuasan kerja merupakan variabel psikologi yang sering diteliti dalam suatu model keinginan berpindah. Karyawan yang semakin merasa puas dengan pekerjaannya maka akan semakin berkurang keinginan untuk berpindah. Busch et al. (1998) dalam Hwang dan Kuo (2006) menjelaskan bahwa seseorang yang relatif puas terhadap pekerjaannya akan tetap tinggal dalam perusahaan lebih lama, dan dapat menurunkan tingkat keluar masuk karyawan dan mengurangi keabsenan.

Penelitian yang dilakukan oleh Arnold dan Feldman (1982) mengambil kesimpulan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan mempunyai hubungan yang sangat kuat dengan semakin tinggi tingkat niat untuk bertahan dalam perusahaan. Demikian juga dalam penelitian yang dilakukan oleh Trevor (2001) dalam Hwang dan Kuo (2006: 255) memberikan hasil yang nyata mengenai hubungan antara kepuasan kerja dengan *turnover* yang menunjukkan bahwa adanya hubungan yang negatif antara kepuasan

kerja dengan *turnover*.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Pasewark dan Strawser (1996) juga menguatkan pendapat yang sama dengan membuktikan adanya hubungan secara langsung dan negatif antara kepuasan kerja dan keinginan berpindah karyawan (Witasari, 2009).

14. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Suhanto (2009) dengan judul “Pengaruh Stres Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi di Bank International Indonesia)” diperoleh hasil penelitian yang menunjukkan bahwa stres kerja (*individual stressor dan role stressor*) berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Individual stressor mempunyai pengaruh yang lebih besar dibanding dengan role stressor terhadap kepuasan kerja, sehingga faktor-faktor penyokong dari *individual stressor* adalah faktor-faktor yang harus diperhatikan oleh perusahaan untuk menurunkan *stressor individual* dalam rangka untuk meningkatkan kepuasan kerja dan menurunkan *turnover intention*. Kemudian iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, indikator saling percaya antar anggota mempunyai kontribusi yang paling besar dalam menentukan kepuasan kerja dibandingkan indikator lainnya. Selanjutnya, kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap niat untuk pindah (*turnover intention*). Dari hasil penelitian diketahui bahwa indikator kepuasan dengan promosi mempunyai kontribusi yang paling besar terhadap *turnover intention*.

Penelitian yang dilakukan oleh Andini (2006), dengan judul “Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap *Turnover Intention* (Studi Kasus pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang) memberikan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif secara keseluruhan terhadap *turnover intention*. Adanya pengaruh negatif kepuasan kerja yang terdiri dari kreatifitas dan kemandirian, kondisi kerja, tanggungjawab, kesempatan untuk maju, kepuasan individu, kreativitas dan pencapaian prestasi yang sesuai dengan keinginan pegawai akan berakibat pada rendahnya keinginan pegawai untuk meninggalkan organisasi tempat ia bekerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Muljono (2011) dengan judul “Pengaruh Persepsi Iklim Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bimbingan dan Konsultasi Pelajar Nurul Fikri”. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi dan kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Kusdharyanto (2008) dengan judul “Hubungan Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di KPU Kabupaten Grobogan”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dengan indikator yang paling menentukan kepuasan kerja karyawan di KPU Kabupaten Grobogan adalah kesejahteraan pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Nelwan dari Jurnal *ISSN 0852-8144*. September 2008. Vol 5 N0.2:139-150, dengan judul “Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Kepemimpinan Transformasional, Peluang Promosi terhadap

Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan *Turnover Intention* (Studi pada karyawan Hotel Berbintang di Manado)”. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa karakteristik pekerjaan, kepemimpinan transformasional, dan peluang promosi merupakan prediktor penting dalam meminimalkan *turnover intention* bagi karyawan yang bekerja di industri perhotelan. Selain memperhatikan aspek-aspek ini, pihak hotel juga harus memperhatikan kepuasan kerja para karyawan karena aspek-aspek ini akan memperkuat aspek-aspek lainnya.

Berikut ini adalah tabel ringkasan hasil penelitian terdahulu:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian	Metode
1.	Edi Suhanto (2009)	Pengaruh Stres Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap niat untuk pindah	SEM/ AMOS
2.	Rita Andini (2006)	Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap <i>Turnover Intention</i>	Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, kepuasan gaji berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> kerja berpengaruh negative	SEM/ AMOS
3.	Hery Muljono (2011)	Pengaruh Persepsi Iklim Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja	SPSS

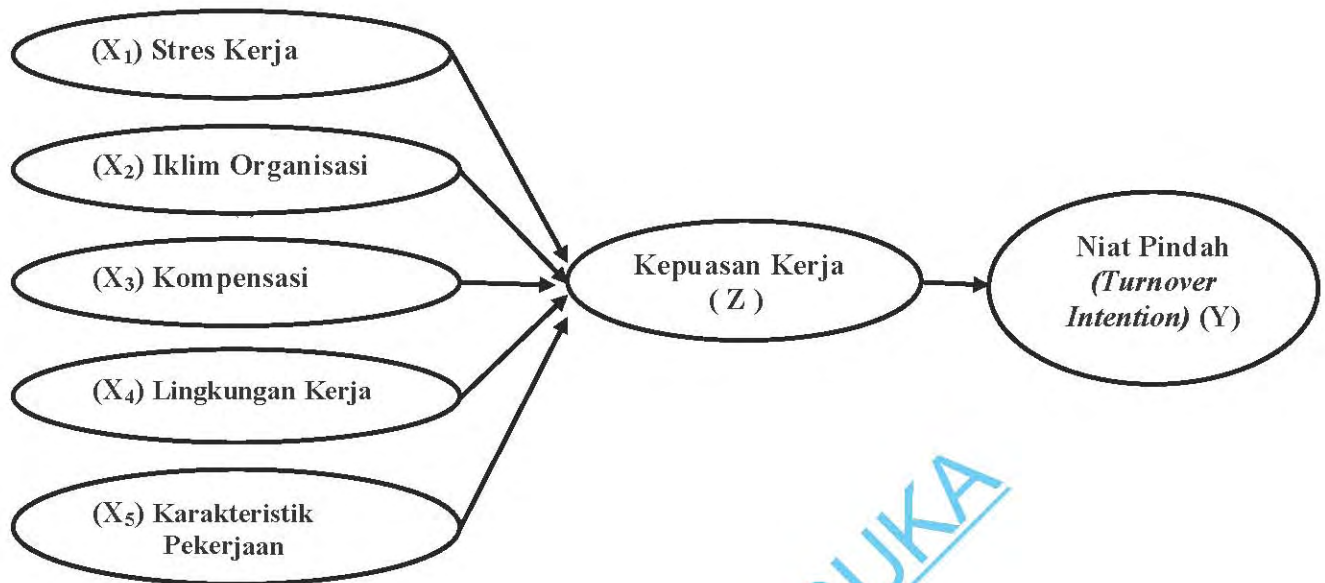
Tabel 2.1 (Lanjutan)

4.	Herman Kusdharyanto (2008)	Hubungan Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja	Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dan motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.	SPSS
5.	Olivia S. Nelwan (2008)	Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Kepemimpinan Transformasional, Peluang Promosi terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan <i>Turnover Intentions</i>	Karakteristik pekerjaan, kepemimpinan transformasional, peluang promosi secara parsial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, karakteristik pekerjaan, kepemimpinan transformasional, peluang promosi secara parsial berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, karakteristik pekerjaan, kepemimpinan transformasional, peluang promosi secara parsial berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>	SEM/ AMOS

Sumber: Dari berbagai sumber (diolah penulis)

B. Kerangka Berpikir

Berdasarkan teori-teori yang telah dikemukakan pada bagian sebelumnya, maka dapat dibuat secara skematis pemikiran penelitian yang dapat ditunjukkan sebagai berikut:



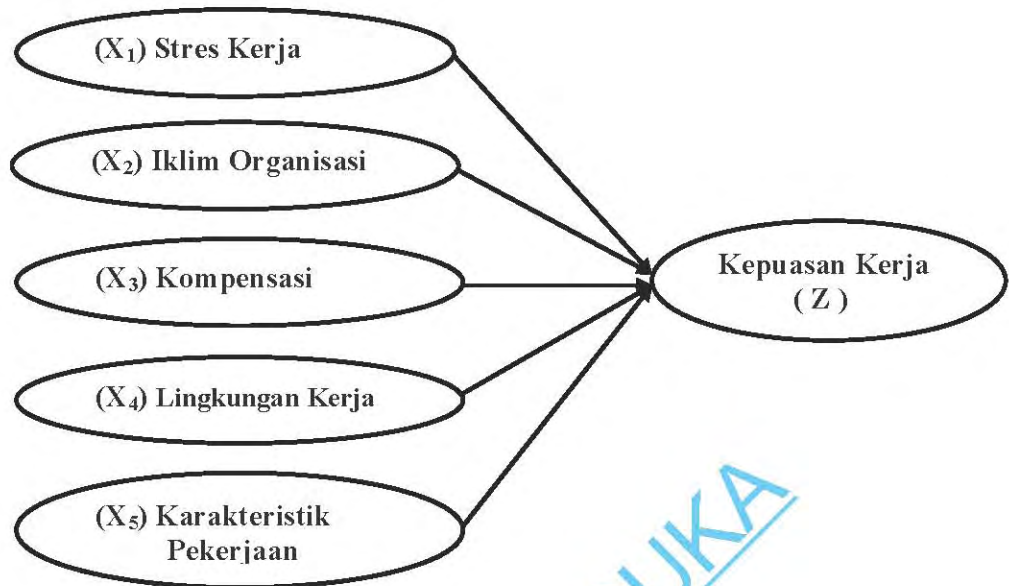
Gambar 2.2
Kerangka Berpikir

Berdasarkan Gambar 2.2 diatas, dapat dijelaskan kerangka berpikir dalam penelitian ini adalah variabel bebas yang terdiri dari variabel stres kerja, iklim organisasi, kompensasi, lingkungan kerja dan karakteristik pekerjaan tidak secara langsung mempengaruhi *turnover intention*, tetapi melalui variabel antara (*intervening variable*) yaitu kepuasan kerja, dengan demikian variabel stres kerja, iklim organisasi, kompensasi, lingkungan kerja dan karakteristik pekerjaan terlebih dahulu membentuk kepuasan kerja, dan selanjutnya kepuasan kerja mempengaruhi *turnover intention*.

Sehingga submodel kerangka berpikir adalah sebagai berikut:

1. Submodel pertama dengan persamaan yang akan dihasilkan adalah

$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5$$

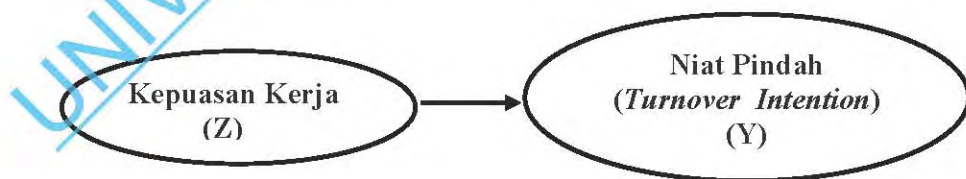


Gambar 2.3
Submodel Kerangka Berpikir Pertama

2. Submodel kedua dengan persamaan yang akan dihasilkan adalah

$$Y = a + bZ$$

Nilai Z pada persamaan ini merupakan nilai Z_{duga} dari persamaan yang dihasilkan oleh persamaan pada submodel pertama.



Gambar 2.4
Submodel Kerangka Berpikir Kedua

Berdasarkan kerangka berpikir di atas maka hipotesis atau dugaan sementara yang akan menjadi jawaban sementara dari perumusan permasalahan yang telah peneliti uraikan diatas adalah sebagai berikut:

1. Stres kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Iklim organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
4. Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
5. Karakteristik pekerjaan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
6. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.
7. Stres Kerja, Iklim Organisasi, Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Karakteristik Pekerjaan Secara Bersama-sama berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

C. Definisi Operasional

Definisi variabel dibuat agar tidak terjadi kesalahan dalam menafsirkan variabel yang ingin diteliti, dan juga dapat dijadikan kerangka acuan bagi peneliti untuk mendeskripsikan permasalahan yang hendak diungkapkan.

Dalam penelitian ini digunakan 3 variabel, yaitu:

1. Variabel Bebas (X), yaitu stres kerja (X_1), iklim organisasi (X_2), kompensasi (X_3), lingkungan kerja (X_4) dan karakteristik pekerjaan (X_5)
2. Variabel Intervening (Z), yaitu kepuasan kerja.
3. Variabel Terikat (Y), yaitu *turnover intention*.

Definisi operasional dan indikator masing masing variabel disajikan dalam Tabel 2.2 berikut ini.

Tabel 2.2
Variabel, Definisi Operasional dan Indikator Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator Penelitian
<i>Turnover intention</i>	Kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya <i>turnover intention</i> ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. (Hamoto, 2002)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keinginan untuk pindah apabila memperoleh pekerjaan yang lebih baik, 2. Aktif mencari pekerjaan lain diluar perusahaan, 3. Serius berfikir untuk keluar dari pekerjaan, 4. Sering berpikir untuk keluar dari pekerjaan, 5. Berfikir untuk tidak akan bekerja diperusahaan ini untuk 5 tahun lagi. (Wayne, Shore & Lyden dalam Mas'ud, 2004)
Kepuasan Kerja	Derajat positif atau negatif perasaan seseorang mengenai segi-segi tugas pekerjaannya, tatanan kerja serta hubungan antar sesama pekerja. (Davis and Newstrom dalam Suwatno dan Doni, 2011)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan dengan gaji* 2. Kepuasan dengan Promosi 3. Kepuasan dengan rekan sekerja 4. Kepuasan dengan penyelia 5. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri (Luthans, 2006)
Stres Kerja (X_1)	Suatu bentuk tanggapan seseorang, baik fisik maupun mental terhadap suatu perubahan di lingkungannya yang dirasakan mengganggu dan mengakibatkan dirinya terancam. (Anoraga, 2001)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Intimidasi dan tekanan 2. Ketidakcocokan dengan pekerjaan 3. Pekerjaan yang berbahaya 4. Beban berlebih 5. Target dan harapan yang tidak realistis (Igor, 1997)

Tabel 2.2 (lanjutan)

Iklim Organisasi (X_2)	Karakteristik internal organisasi yang merupakan saling hubungan berbagai unsur yang menentukan situasi menyenangkan atau tidak menyenangkan kaum pekerjanya (buruh, karyawan dan manajer) (Rivai, 2009)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur organisasi 2. Standar kerja 3. Tanggung jawab 4. Penghargaan 5. Dukungan 6. Komitmen (Stringer, 2002)
Kompensasi (X_3)	Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka pada organisasi. (Simamora, 2004)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesesuaian kompensasi dengan beban kerja 2. Kesesuaian kompensasi dengan asas keadilan dan kewajaran 3. Kesesuaian kompensasi dengan kebutuhan hidup 4. Kesesuaian kompensasi dengan nilai pasar tenaga kerja 5. Kesesuaian kompensasi dengan pengorbanan (Nawawi, 2005)
Lingkungan Kerja (X_4)	Segala sesuatu yang ada dilingkungan sekitar para pekerjanya yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. (Nitisemito, 1994)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lay out 2. Kondisi ruangan kerja 3. Fasilitas dan alat bantu 4. Keadaan udara 5. Ketenangan (Sedarmayanti, 2007)
Karakteristik Pekerjaan (X_5)	Aspek internal dari suatu pekerjaan yang mengacu pada isi dan kondisi pekerjaan. (Hackman dan Oldman dalam Robbins, 2003)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keanekaragaman ketrampilan dalam melaksanakan pekerjaan. 2. Kejelasan uraian pekerjaan dalam bekerja. 3. Keberartian pekerjaan bagi diri sendiri. 4. Keleluasaan dalam menyelesaikan pekerjaan. 5. Penerimaan informasi tentang keberhasilan yang telah dicapai. (Hackman dan Oldman dalam Robbins, 2003)

Keterangan:

- * Menurut Luthans (2006: 243) terdapat lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan (supervisi) dan rekan kerja. Dalam penelitian ini karena indikator kepuasan gaji yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja mengalami *overlapping* terhadap indikator yang digunakan dalam mengukur kompensasi yaitu indikator kesesuaian kompensasi dengan imbalan, maka indikator kepuasan gaji tidak digunakan dalam mengukur kepuasan kerja.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode penelitian yang digunakan adalah *Explanatory survey* yaitu suatu survei yang digunakan untuk menjelaskan hubungan kausal antara dua variabel melalui pengujian hipotesis, survei dilakukan dengan cara mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data.

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2008: 117), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PD. Limbah Plastik Jaya yang berjumlah 147 karyawan.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2008: 118), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sensus, yaitu teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2008: 72).

Berdasarkan definisi sampel tersebut diatas, dan teknik pengambilan sampel yang digunakan maka sampel dalam penelitian ini adalah semua karyawan PD. Limbah Plastik Jaya yang beralamat di Kp. Rawa Rotan RT.01/03, Desa Babakan Asem, Kecamatan Teluk Naga, Tangerang, yaitu sebanyak 147 orang.

C. Instrumen Penelitian

Alat ukur penelitian ini adalah berbentuk kuesioner. Untuk mengukur sikap, persepsi dan pendapat responden digunakan skala likert kategori jawaban terdiri atas 5 tingkatan. Daftar pertanyaan diberikan kepada responden untuk di jawab, kemudian dari jawaban setiap pertanyaan yang diberikan ditentukan skornya. Dengan skala likert, variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel (Tabel 2.2). Dalam penelitian ini skala likert yang digunakan adalah sebagai berikut :

- | | | | |
|--------|-----------------------|-------------|---|
| 1) SS | (Sangat Setuju) | diberi skor | 5 |
| 2) S | (Setuju) | diberi skor | 4 |
| 3) KS | (Kurang Setuju) | diberi skor | 3 |
| 4) TS | (Tidak Setuju) | diberi skor | 2 |
| 5) STS | (Sangat Tidak Setuju) | diberi skor | 1 |

Variabel stres kerja, iklim organisasi, kompensasi, lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja dan *turnover intention* yang digunakan dalam penelitian ini masing-masing terdiri dari 5 pertanyaan untuk setiap variabel sehingga secara keseluruhan penelitian ini mempunyai 35 pertanyaan. Pertanyaan pada kuesioner untuk variabel stres kerja, iklim organisasi,

kompensasi, lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja adalah pengembangan dari indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian, sedangkan pertanyaan pada kuesioner untuk variabel *turnover intention* merupakan kuesioner yang dikembangkan oleh Wayne, Shore dan Liden, 1997 dalam Mas'ud (2004).

Untuk memastikan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi syarat validitas dan reliabilitas, dilakukan uji coba variabel stres kerja, iklim organisasi, kompensasi, lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja dan *turnover intention* kepada 30 responden yang merupakan karyawan PD. Limbah Plastik Jaya bagian penjualan.

a. Uji Validitas

Validitas menunjukkan sejauh mana relevansi pertanyaan terhadap apa yang ditanyakan atau apa yang diukur dalam penelitian. Tingkat validitas kuesioner diukur berdasarkan koefisien validitas yang dalam hal ini menggunakan koefisien korelasi *item* total yang terkoreksi. Suatu pertanyaan dikatakan valid dan dapat mengukur variabel penelitian yang dimaksud jika nilai koefisien validitasnya lebih dari atau sama dengan 0,3 (Kaplan dan Saccuzo, 1993 p:141). Uji validitas dapat diperoleh dengan menggunakan bantuan program SPSS.

b. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas merupakan uji kehandalan yang bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh sebagai alat ukur dapat diandalkan atau dipercaya. Keandalan berkaitan dengan estimasi sejauh mana suatu alat ukur, apabila dilihat dari stabilitas atau konsistensi internal dari

jawaban/pertanyaan jika pengamatan dilakukan secara berulang. Apabila suatu alat ukur ketika digunakan secara berulang dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten maka alat ukur tersebut dianggap handal dan reliabel. Pengujian reliabilitas terhadap seluruh *item*/pertanyaan yang dipergunakan pada penelitian ini akan menggunakan formula cronbach alpha (koefisien alfa cronbach), yang dianggap reliabel apabila nilai alfa cronbachnya $> 0,7$. (Kaplan dan Saccuzo, 1993 p:126). Uji reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS.

D. Prosedur Pengumpulan Data

1. Jenis dan Sumber Data

a) Data primer

Data primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau perseorangan seperti hasil dari wawancara atau hasil pengisian kuesioner. Yang termasuk dalam data primer adalah identitas responden dan tanggapan responden terhadap variabel penelitian.

b) Data sekunder

Data sekunder adalah data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data primer maupun oleh pihak lain (Umar, 2008:42). Data sekunder dalam penelitian ini dikumpulkan dari perusahaan sebagai tempat obyek penelitian, literatur, jurnal dan sumber-sumber lain.

2. Cara Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini pengambilan data dilakukan melalui cara-cara:

- a. Observasi, yaitu peninjauan dan pengamatan langsung terhadap obyek yang diteliti.
- b. Kuesioner, yaitu pengumpulan data melalui penyebaran seperangkat daftar pertanyaan kepada responden yang menjadi anggota sampel penelitian.
- c. Studi kepustakaan, dengan mengumpulkan informasi-informasi yang berhubungan dengan teori-teori yang berkaitan dengan permasalahan, baik itu melalui internet, buku atau media lainnya

E. Teknik Analisis Data

Teknis analisis digunakan untuk menyederhanakan data agar data lebih muda diinterpretasikan. Analisis ini dilakukan dengan menggunakan analisis regresi sederhana dan analisis regresi berganda untuk mengolah dan membahas data yang diperoleh dan untuk menguji hipotesis yang dilakukan. Sebelum dilakukan analisis regresi, terlebih dahulu akan dilakukan uji penyimpangan asumsi klasik.

1. Uji Penyimpangan Asumsi Klasik

Pengujian penyimpangan asumsi klasik dilakukan agar hasil analisis regresi memenuhi kriteria BLUE (*Best, Linier, Unbiased Estimator*). Uji asumsi klasik ini terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas.

- a) Uji Normalitas

Uji normalitas adalah pengujian tentang kenormalan distribusi data. Penggunaan uji normalitas karena pada analisis statistik parametrik, asumsi yang harus dimiliki oleh data adalah bahwa data tersebut harus terdistribusi secara normal. Maksud dari data terdistribusi secara normal adalah bahwa data akan mengikuti bentuk distribusi normal (Santoso dan Ashari, 2005: 231)

Uji normalitas bisa dilakukan dengan dua cara, yaitu dengan “Normal P-P Plot” dan Tabel Kolmogorov Smirnov”. Pada penelitian ini akan digunakan cara Normal P-P Plot. Pada Normal P-P Plot, normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusan uji normalitas adalah sebagai berikut :

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi histogramnya pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2007: 110-112)

b) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel

independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal (Ghozali, 2007:91). Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF), jika nilai *tolerance* < 0,10 atau nilai VIF >10 berarti terdapat multikolinieritas.

c) Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas.

Untuk menguji heteroskedastisitas pada penelitian ini dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel dependen dengan nilai residualnya, dengan dasar analisis sebagai berikut :

- 1) Jika ada plot tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

2. Analisis Regresi

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian adalah analisis regresi. Model analisis yang akan digunakan untuk menganalisis pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel *intervening* dan variabel *intervening* terhadap variabel terikat adalah model regresi linier berganda dan regresi linier sederhana adalah sebagai berikut :

$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5$$

$$Y = a + bZ$$

Dimana :

Z = Variabel *intervening* kepuasan kerja

Y = Variabel terikat *turnover intention*

X₁ = Variabel bebas stres kerja

X₂ = Variabel bebas iklim organisasi

X₃ = Variabel bebas kompensasi

X₄ = Variabel bebas lingkungan kerja

X₅ = Variabel bebas karakteristik pekerjaan

b_{1,2,3,4,5} = Koefisien regresi masing-masing variabel

a = Nilai konstanta

Digunakannya model regresi linier ini dengan alasan bahwa teknik analisis ini dapat memberikan jawaban mengenai besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel *intervening* dan variabel *intervening* terhadap variabel terikat.

3. Uji Hipotesis

Untuk menguji kebenaran hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini

dilakukan dengan dua pengujian, yaitu uji-t dan uji-F.

a. Uji-t

Uji t digunakan untuk menguji apakah variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

Model hipotesis yang digunakan dalam uji ini adalah :

H_0 : Variabel stres kerja (X_1), iklim organisasi (X_2), kompensasi (X_3), lingkungan kerja (X_4) dan karakteristik pekerjaan (X_5) secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Z)

H_a : Variabel stres kerja (X_1), iklim organisasi (X_2), kompensasi (X_3), lingkungan kerja (X_4) dan karakteristik pekerjaan (X_5) secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Z)

Nilai t_{hitung} akan dibandingkan dengan nilai t_{tabel} dengan kriteria pengambilan keputusan, sebagai berikut :

H_0 : diterima jika $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$ pada $\alpha = 0,05$.

H_0 : ditolak jika $-t_{hitung} < -t_{tabel}$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 0,05$.

Sedangkan untuk menguji pengaruh apakah variabel kepuasan kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* (Y), digunakan analisis regresi sederhana dengan melihat nilai t dan nilai signifikansi (sig). Apabila dalam perhitungan menunjukkan $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig < 0,05$ maka hipotesis dapat diterima. Sebaliknya apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig > 0,05$ maka hipotesis ditolak.

b. Uji-F

Uji-F dilakukan untuk menguji apakah secara bersama-sama koefisien regresi variabel bebas mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

Model hipotesis yang digunakan dalam uji ini adalah :

H_0 : Variabel stres kerja (X_1), iklim organisasi (X_2), kompensasi (X_3), lingkungan kerja (X_4) dan karakteristik pekerjaan (X_5) secara bersama-sama tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Z)

H_a : Variabel stres kerja (X_1), iklim organisasi (X_2), kompensasi (X_3), lingkungan kerja (X_4) dan karakteristik pekerjaan (X_5) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Z)

Nilai F_{hitung} akan dibandingkan dengan nilai F_{tabel} dengan kriteria pengambilan keputusan, sebagai berikut :

H_0 : diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada $\alpha = 0,05$.

H_0 : ditolak (H_a diterima) jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada $\alpha = 0,05$.

c. Analisis Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar persentase sumbangan pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Koefisien determinasi menunjukkan seberapa besar persentase variasi variabel bebas yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel terikat. R^2 sama dengan 0, maka tidak sedikitpun persentase sumbangan pengaruh yang diberikan

variabel bebas terhadap variabel terikat, atau variabel bebas yang digunakan dalam model tidak menjelaskan sedikitpun variasi variabel terikat. Sebaliknya R^2 sama dengan 1, maka persentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel bebas terhadap variabel terikat adalah sempurna, atau variasi variabel bebas yang digunakan dalam model menjelaskan 100% variasi variabel terikat.

Hasil analisis koefisien determinasi dapat dilihat pada *output Model Summary* dari hasil regresi linier berganda. Menurut Santoso (2001) dalam Priyatno (2011:50) bahwa untuk regresi dengan lebih dari dua variabel bebas digunakan *Adjusted R²* sebagai koefisien determinasi.

Uji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak *Statistical Product and Service Solution (SPSS)* versi 18.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat Perusahaan

PD. Limbah Plastik Jaya berdiri sejak tahun 2008. Perusahaan ini bergerak dalam bidang industri pembuatan produk-produk berbahan baku plastik. Perusahaan ini berdiri di atas tanah seluas 2000 m² dengan luas bangunan 800 m², yang berlokasi di Kp. Rawa Rotan RT.01/03, Desa Babakan Asem, Kecamatan Teluk Naga, Tangerang.

Berkat kegigihan Bp. Hadi pemilik sekaligus pendiri dari PD. Limbah Plastik Jaya dapat berkembang dengan baik dengan misi yaitu dalam upaya untuk mengembangkan suatu produk berupa plastik. PD. Limbah Plastik Jaya dalam menjalankan proses produksinya hampir sebagian besar menggunakan sumber daya manusia, dimana dengan sendirinya perusahaan ini banyak menyerap tenaga kerja. Kebanyakan tenaga kerjanya merupakan masyarakat yang berdomisili di sekitar lokasi pabrik sendiri. Hampir semua proses pembuatan plastik ini dikerjakan dengan tangan yang tentunya menggunakan peralatan yang sederhana dan hanya proses tertentu saja yang memakai mesin, misalnya mesin *injection*, mesin ini digunakan agar dapat menghasilkan produk yang bermutu tinggi. PD. Limbah Plastik Jaya memproduksi berbagai macam model plastik *injection* dengan bahan baku utamanya adalah biji plastik dan daur ulang.

Pada awal berdirinya, perusahaan ini hanya memiliki 6 (enam) mesin *injection* manual saja. Tahun demi tahun telah dilewati perusahaan ini, hingga sekarang perusahaan ini pun terus berkembang. Perkembangan perusahaan ini ditandai dengan bertambahnya mesin-mesin *injection* semi komputer yang digunakan untuk produksi.

Dengan bertambahnya mesin *injection*, perusahaan ini pun berkembang dalam hal memasarkan produknya. Pada awal berdiri, perusahaan ini hanya memasarkan hasil produksinya di pasaran lokal saja, yang ternyata mendapat sambutan yang sangat baik dari konsumen, sehingga untuk tahun-tahun berikutnya manajemen berusaha melebarkan pangsa pasarnya ke daerah-daerah di luar kota Bandung, Medan, Surabaya dan Ujung Pandang.

Tujuan yang hendak dicapai oleh PD. Limbah Plastik Jaya, yaitu antara lain :

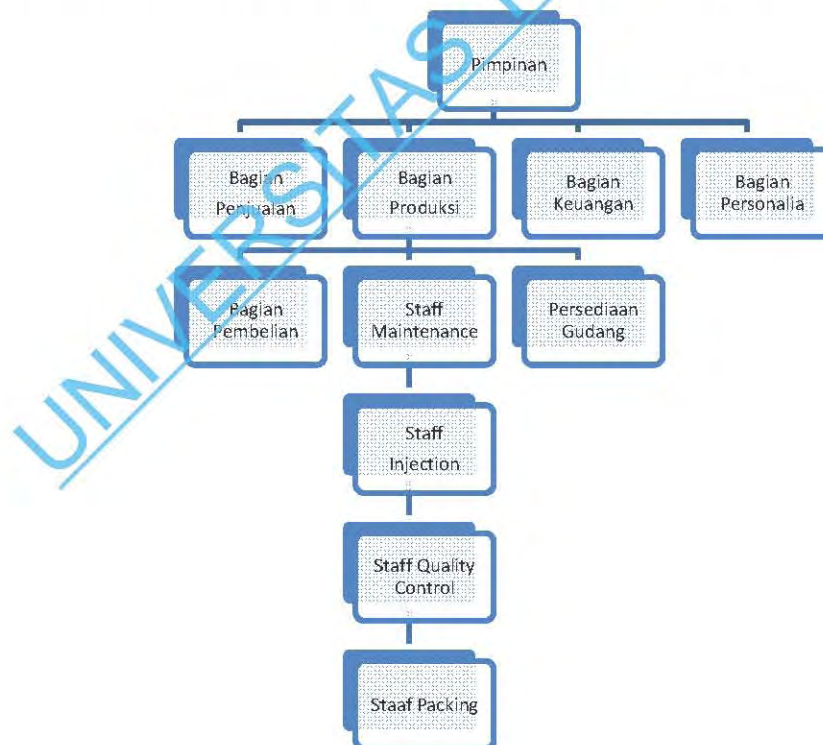
1. Membuka lapangan pekerjaan dan menjadi berkat bagi penduduk di sekitar lokasi pabrik.
2. Membuat produk alat rumah tangga dan alat kesehatan yang terbuat dari bahan dasarnya plastik yang diminati oleh konsumen.
3. Menyediakan dan mengirim produk plastik tersebut tepat waktu sesuai dengan pesan dari agen.
4. Berupaya untuk mempertahankan dan meningkatkan mutu produksi.

2. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas

Untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja, maka perusahaan membentuk suatu unit bagian untuk menangani bidang masing-masing

dalam perusahaan. Struktur organisasi ini menggambarkan dan menentukan tugas, tanggung jawab serta wewenang yang dimiliki oleh tiap - tiap orang. Struktur ini juga akan mempermudah arus komunikasi yang terjadi dalam perusahaan. Struktur organisasi merupakan penuntun agar seluruh kegiatan dalam suatu organisasi dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan rencana. Maka dari itu struktur organisasi merupakan suatu alat bantu yang sangat vital bagi manajemen untuk menciptakan suatu koordinasi yang baik antar bagian sehingga aktivitas perusahaan dapat berjalan dengan lancar secara keseluruhan.

Berikut ini struktur organisasi serta uraian tugas dan wewenang masing-masing jabatan dan bagian yang terdapat dalam perusahaan.



Gambar 4.1.

Struktur Organisasi PD. Limbah Plastik Jaya

Sumber : PD. Limbah Plastik Jaya Tahun 2011

3. Uraian Jabatan

a. Pimpinan perusahaan

- 1) Memimpin perusahaan dengan baik untuk mencapai tujuan perusahaan.
- 2) Menetapkan kebijakan perusahaan terutama untuk jangka panjang dan ketentuan-ketentuan yang bersifat pokok di segala bidang.
- 3) Mengkoordinir dan mengawasi seluruh aktivitas perusahaan baik yang bersifat operasional maupun administratif serta mengawasi pelaksanaan semua prosedur yang ada.
- 4) Mengambil keputusan-keputusan yang bersifat mendesak.
- 5) Meningkatkan hubungan baik dengan pihak luar yang berkaitan dengan aktivitas perusahaan.
- 6) Menerima dan mengevaluasi laporan yang diterima dari para manajer untuk dijadikan dasar bagi suatu pengambilan keputusan.
- 7) Meningkatkan kesejahteraan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

b. Manajer Produksi

- 1) Mengatur dan mengawasi proses produksi untuk memenuhi kebutuhan penjualan dari bagian pemasaran sesuai kualitas dan kuantitas yang dipesan.
- 2) Bertanggung jawab atas keseluruhan proses produksi dalam perusahaan.
- 3) Bertanggung jawab atas kebenaran laporan-laporan produksi yang telah diperiksa untuk disampaikan kepada pimpinan.

- 4) Mempertahankan standar kualitas yang dimiliki oleh perusahaan
 - 5) Mengembangkan desain dengan melihat situasi pasar yang akan dihadapi
 - 6) Sesuai dengan permintaan produksi yang ada
 - 7) Mengatur terlaksananya proses produksi untuk memenuhi pesanan dengan tepat waktu dan sesuai dengan spesifikasi produk yang dipesan.
 - 8) Mengontrol dan mengetahui sejauh mana perkembangan proses produksi
 - 9) Memantau pengecekan persiapan proses produksi
 - 10) Melakukan evaluasi kerja pada tiap staf bagian produksi
 - 11) Melakukan tindakan koreksi dan pencegahan terhadap penyimpangan-penyimpangan selama proses produksi berlangsung.
 - 12) Mengawasi pelaksanaan tugas-tugas produksi agar sesuai dengan jadwal produksi.
- 3) Staff *Maintenance*
- 1) Membuat jadwal pemeliharaan dan perawatan mesin dan peralatan
 - 2) Menangani gangguan mesin
 - 3) Membuat laporan kepada atasan apabila terjadi gangguan pada mesin yang tidak dapat diatasi.
- 4) Staff Mesin *Injection*
- 1) Mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang diterbitkan oleh Manajer Produksi.

- 2) Mengoperasikan mesin *injection* dalam proses produksi
 - 3) Bertanggung jawab dalam mengoperasikan mesin *injection*.
- 5) Staff *Quality Control (QC)*
- 1) Bertanggung jawab terhadap kualitas produk yang dihasilkan agar sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
 - 2) Membuat laporan inspeksi secara keseluruhan mengenai tingkat penyimpangan kualitas produk yang terjadi dalam proses produksi perusahaan.
- 6) Staff *Packing*
- 1) Mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang diterbitkan oleh Manajer Produksi.
 - 2) Memisahkan produk cacat dari produk yang tidak cacat
 - 3) Memasukkan produk jadi ke dalam plastik kemasan
 - 4) Memberikan tanda produk jadi pada plastik kemasan
 - 5) Mengatur dan menghitung barang untuk dimasukkan ke dalam dus dan memeriksa kemasan yang telah diisi, apakah jumlah serta modelnya sesuai dengan yang dipesan.
- 7) Kegiatan Produksi
- PD. Limbah Plastik Jaya merupakan suatu perusahaan yang mempunyai kegiatan di bidang produksi plastik rumah tangga dan alat-alat kesehatan dari plastik, dimana pemasarannya difokuskan untuk daerah di dalam dan luar kota Jakarta, Bandung, Medan dan Surabaya. Proses produksi dilakukan hanya berdasarkan

pesanan/bukan pesanan oleh konsumen, kegiatan produksinya PD. Limbah Plastik Jaya melakukan beberapa kegiatan yang secara garis besarnya meliputi pengolahan bahan baku menjadi produk alat rumah tangga dan alat kesehatan dari plastik yang siap pakai.

4. Bahan Baku dan Bahan Pembantu

Dalam melakukan proses produksi, PD. Limbah Plastik Jaya menggunakan bahan baku dari bermacam-macam jenis biji plastik atau daur ulang. Bahan-bahan yang digunakan PD. Limbah Plastik Jaya untuk proses produksi diantaranya adalah :

a. Untuk bahan baku biji plastik atau daur ulang beberapa macam jenis, antara lain yaitu :

- 1) Biji plastik/daur ulang plastik PVC
- 2) Biji Plastik/daur ulang plastik PP
- 3) Biji plastik PS
- 4) Biji/daur ulang plastik AS
- 5) Biji plastik ABS

b. Untuk bahan-bahan pembantu :

- 1) Bubuk pewarna
- 2) Besi baja kualitas terbaik (untuk membuat cetakan)

3) Hampir sebagian proses produksi yang dilakukan pada PD. Limbah Plastik Jaya dikerjakan dengan sumber daya manusia, tetapi selain daripada itu juga ditunjang dengan beberapa mesin.

B. Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil uji coba instrumen dilakukan pada 30 responden. Validitas *item* dapat dilihat dari nilai koefisien korelasi (*corrected item total correlation*). Sebuah *item* dapat dikatakan valid apabila memiliki koefisien korelasi (*corrected item total correlation*) $\geq 0,3$, sebaliknya apabila *corrected item total correlation* $< 0,3$ maka dikatakan tidak valid (Kaplan dan Saccuzzo, 1993 p:141). Sedangkan untuk pengujian reliabilitas terhadap seluruh *item* yang dipergunakan pada penelitian ini akan menggunakan formula cronbach alpha (koefisien alfa cronbach), yang dianggap reliabel apabila nilai alfa cronbachnya $> 0,7$ (Kaplan dan Saccuzzo 1993 p:126).

Dalam penelitian ini uji validitas dan reliabilitas dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS for windows versi 18.

1. Variabel Stres Kerja

Tabel 4.1

Analisis Validitas dan Reliabilitas Variabel Stres Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,917	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Streskerja1	11,30	11,528	,724	,911
Streskerja2	11,63	10,999	,894	,877
Streskerja3	11,80	12,717	,629	,927
Streskerja4	11,27	10,961	,850	,885
Streskerja5	11,20	10,372	,851	,885

Sumber : Hasil Penelitian 2011 (Data diolah)

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari kelima butir pernyataan yang terdapat pada variabel stres kerja seluruhnya menunjukkan koefisien korelasi $> 0,3$ (lihat tabel 4.1 pada kolom *corrected item- total correlation*) sehingga seluruh butir dinyatakan valid. Demikian juga dengan nilai koefisien korelasi alpha $0,917 > 0,7$ yang menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan yang terdapat pada variabel stres kerja memiliki konsistensi reliabilitas internal yang baik sebagai alat ukur. Artinya semua butir pernyataan untuk mengukur variabel stres kerja mempunyai kehandalan / konsistensi yang dapat dipertanggungjawabkan.

2. Variabel Iklim Organisasi

Tabel 4.2

Analisis Validitas dan Reliabilitas Variabel Iklim Organisasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,811	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Iklimorganisasi1	16,17	10,557	,794	,728
Iklimorganisasi2	16,77	17,564	-,242	,915
Iklimorganisasi3	16,73	11,306	,816	,733
Iklimorganisasi4	16,57	10,392	,810	,723
Iklimorganisasi5	16,67	12,644	,523	,792
Iklimorganisasi6	16,60	9,214	,866	,700

Sumber : Hasil Penelitian 2011 (Data diolah)

Tabel 4.2 tersebut menunjukkan bahwa dari keenam butir pernyataan yang terdapat pada variabel iklim organisasi hanya lima butir yang menunjukkan koefisien korelasi $> 0,3$ (lihat tabel 4.2 pada kolom *Corrected Item- Total Correlation*), sehingga hanya lima butir yang dapat

dinyatakan valid, yaitu iklimorganisasi1, iklimorganisasi3, iklimorganisasi4, iklim organisasi5 dan iklimorganisasi6. Artinya kelima butir pernyataan tersebut untuk mengukur variabel iklim organisasi sudah valid. Sedangkan satu butir lainnya yaitu iklimorganisasi2 tidak valid karena koefisien korelasinya $< 0,3$.

Untuk itu perlu dilakukan iterasi kedua untuk menaikkan nilai koefisien korelasi butir lainnya, meskipun nilai koefisien korelasi alpha $0,811 > 0,7$ yang menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan yang terdapat pada variabel iklim organisasi memiliki konsistensi reliabilitas internal yang baik sebagai alat ukur. Artinya semua butir pernyataan untuk mengukur variabel iklim organisasi mempunyai kehandalan/konsistensi yang dapat dipertanggungjawabkan.

Tabel 4.3
Analisis Validitas dan Reliabilitas Variabel Iklim Organisasi
Iterasi Kedua

Reliability Statistics				
Cronbach's Alpha	N of Items			
,915	5			

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Iklimorganisasi1	13,03	11,275	,809	,891
Iklimorganisasi3	13,60	11,903	,863	,885
Iklimorganisasi4	13,43	10,875	,869	,878
Iklimorganisasi5	13,53	13,223	,577	,933
Iklimorganisasi6	13,47	10,120	,838	,888

Sumber : Hasil Penelitian 2011 (Data diolah)

Hasil iterasi tahap kedua menunjukkan, apabila butir pernyataan iklimorganisasi2 dihilangkan, maka nilai koefisien alpha untuk variabel

iklim organisasi naik menjadi $0,915 > 0,07$ sehingga butir pernyataan pada variabel iklim organisasi menjadi reliabel. Artinya butir pernyataan yang terdapat pada variabel iklim organisasi mempunyai kehandalan / konsistensi yang dapat dipertanggungjawabkan sehingga dapat digunakan untuk mengukur variabel iklim organisasi.

3. Variabel Kompensasi

Hasil uji validitas dan reliabilitas terhadap butir pernyataan variabel kompensasi dapat dilihat pada tabel 4.4 dibawah ini :

Tabel 4.4
Analisis Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompensasi

Reliability Statistics				
Cronbach's				
Alpha	N of Items			
,904	5			

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kompensasi1	13,33	6,437	,841	,873
Kompensasi2	13,57	6,530	,873	,860
Kompensasi3	13,53	8,602	,741	,890
Kompensasi4	13,53	9,430	,649	,910
Kompensasi5	13,63	8,171	,836	,872

Sumber : Hasil Penelitian 2011 (Data diolah)

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa dari kelima butir pernyataan yang terdapat pada variabel kompensasi seluruhnya menunjukkan koefisien korelasi $> 0,3$ (lihat tabel 4.4 pada kolom *corrected item- total correlation*) sehingga seluruh butir dinyatakan valid. Demikian juga dengan nilai koefisien korelasi alpha $0,904 > 0,7$ yang menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan yang terdapat pada variabel kompensasi

memiliki konsistensi reliabilitas internal yang baik sebagai alat ukur. Artinya semua butir pernyataan untuk mengukur variabel kompensasi mempunyai kehandalan/konsistensi yang dapat dipertanggungjawabkan.

4. Variabel Lingkungan Kerja

Tabel 4.5

Analisis Validitas dan Reliabilitas Variabel Lingkungan Kerja

Reliability Statistics				
	Cronbach's Alpha	N of Items		
	,875	5		

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Lingkungankerja1	12,00	6,483	,671	,868
Lingkungankerja2	12,10	8,162	,675	,858
Lingkungankerja3	11,63	7,551	,681	,853
Lingkungankerja4	12,43	7,702	,796	,834
Lingkungankerja5	12,23	6,599	,790	,826

Sumber : Hasil Penelitian 2011 (Data diolah)

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa dari kelima butir pernyataan yang terdapat pada variabel lingkungan kerja seluruhnya menunjukkan koefisien korelasi $> 0,3$ (lihat tabel 4.5 pada kolom *corrected item- total correlation*) sehingga seluruh butir dinyatakan valid. Demikian juga dengan nilai koefisien korelasi alpha $0,875 > 0,7$ yang menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan yang terdapat pada variabel lingkungan kerja memiliki konsistensi reliabilitas internal yang baik sebagai alat ukur. Artinya semua butir pernyataan untuk mengukur variabel lingkungan kerja mempunyai kehandalan/konsistensi yang dapat dipertanggungjawabkan.

5. Variabel Karakteristik Pekerjaan

Tabel 4.6

Analisis Validitas dan Reliabilitas Variabel Karakteristik Pekerjaan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,782	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Karakteristikpekerjaan1	12,63	5,068	,541	,748
Karakteristikpekerjaan2	12,90	5,197	,589	,731
Karakteristikpekerjaan3	12,97	4,447	,568	,749
Karakteristikpekerjaan4	13,40	5,903	,549	,753
Karakteristikpekerjaan5	13,30	5,252	,606	,727

Sumber : Hasil Penelitian 2011 (Data diolah)

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa dari kelima butir pernyataan yang terdapat pada variabel karakteristik pekerjaan seluruhnya menunjukkan koefisien korelasi $> 0,3$ (lihat tabel 4.6 pada kolom *corrected item- total correlation*) sehingga seluruh butir dinyatakan valid. Demikian juga dengan nilai koefisien korelasi alpha $0,782 > 0,7$ yang menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan yang terdapat pada variabel karakteristik pekerjaan memiliki konsistensi reliabilitas internal yang baik sebagai alat ukur. Artinya semua butir pernyataan untuk mengukur variabel karakteristik pekerjaan mempunyai kehandalan/konsistensi yang dapat dipertanggungjawabkan.

6. Variabel Kepuasan Kerja

Hasil uji validitas dan reliabilitas terhadap butir pernyataan variabel Kepuasan Kerja dapat dilihat pada Tabel 4.7.

Tabel 4.7
Analisis Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja

Reliability Statistics				
	Cronbach's Alpha	N of Items		
	,832	4		

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kepuasankerja1	10,10	5,748	,457	,869
Kepuasankerja2	9,77	5,013	,704	,770
Kepuasankerja3	9,97	4,999	,688	,776
Kepuasankerja4	9,97	3,895	,826	,704

Sumber : Hasil Penelitian 2011 (Data diolah)

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa dari keempat butir pernyataan yang terdapat pada variabel kepuasan kerja seluruhnya menunjukkan koefisien korelasi $> 0,3$ (lihat Tabel 4.7 pada kolom *corrected item- total correlation*) sehingga seluruh butir dinyatakan valid. Demikian juga dengan nilai koefisien korelasi alpha $0,832 > 0,7$ yang menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan yang terdapat pada kepuasan kerja memiliki konsistensi reliabilitas internal yang baik sebagai alat ukur. Artinya semua butir pernyataan untuk mengukur variabel kepuasan kerja mempunyai kehandalan/konsistensi yang dapat dipertanggungjawabkan.

7. Variabel *Turnover Intention*

Tabel 4.8 menunjukkan bahwa dari kelima butir pernyataan yang terdapat pada variabel *turnover intention* seluruhnya menunjukkan koefisien korelasi $> 0,3$ (lihat Tabel 4.8 pada kolom *corrected item- total correlation*) sehingga seluruh butir dinyatakan valid. Demikian juga dengan nilai koefisien korelasi alpha $0,940 > 0,7$ yang menunjukkan

bahwa butir-butir pernyataan yang terdapat pada *turnover intention* memiliki konsistensi reliabilitas internal yang baik sebagai alat ukur. Artinya semua butir pernyataan untuk mengukur variabel *turnover intention* mempunyai kehandalan/konsistensi yang dapat dipertanggungjawabkan

Tabel 4.8

Analisis Validitas dan Reliabilitas Variabel *Turnover Intention*

Reliability Statistics				
	Cronbach's Alpha	N of Items		
	,940	5		

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
<i>Turnoverintention1</i>	11,20	10,234	,855	,928
<i>Turnoverintention2</i>	11,40	11,283	,894	,915
<i>Turnoverintention3</i>	11,50	11,845	,881	,919
<i>Turnoverintention4</i>	11,37	10,654	,905	,913
<i>Turnoverintention5</i>	11,60	13,766	,731	,948

Sumber : Hasil Penelitian 2011 (Data diolah)

C. Gambaran Umum Responden

Pada bagian ini akan dijelaskan data-data deskriptif yang diperoleh dari responden. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan seluruh PD. Limbah Plastik Jaya yang berjumlah 147 karyawan. Kuesioner yang dibagikan pada penelitian ini berjumlah 147 kuesioner yang terdiri dari 30 kuesioner yang disebar pada saat uji coba instrumen, dan 117 kuesioner pada penelitian berikutnya. Dari 147 kuesioner yang disebar, seluruhnya kembali dan diisi dengan lengkap oleh responden, sehingga seluruh kuesioner tersebut dapat digunakan dalam penelitian.

Responden dalam penelitian ini selanjutnya diperinci berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, lama kerja dan bidang pekerjaan. Kelima aspek tersebut sangat penting dalam menilai niat untuk pindah karyawan PD. Limbah Plastik Jaya.

1. Responden menurut Jenis kelamin

Tabel 4.9
Responden Menurut Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-laki	62	42,2	42,2	42,2
Wanita	85	57,8	57,8	100,0
Total	147	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Penelitian 2011 (Data diolah)

Tabel 4.9 menunjukkan bahwa responden wanita merupakan responden mayoritas yaitu 57,8% dari total 147 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden adalah wanita.

2. Responden menurut Usia

Tabel 4.10
Responden Menurut Usia

Usia		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30	84	57,1	57,1	57,1
	31-40	52	35,4	35,4	92,5
	41-50	9	6,1	6,1	98,6
	>50	2	1,4	1,4	100,0
	Total	147	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Penelitian 2011 (Data diolah)

Tabel 4.10 menunjukkan bahwa responden berusia 20 – 30 tahun adalah yang terbesar yaitu 57,1% dari total 147 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini.

3. Responden menurut Pendidikan

Tabel 4.11

Responden Menurut Pendidikan

		Pendidikan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMU	145	98,6	98,6	98,6
	S1	2	1,4	1,4	100,0
	Total	147	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Penelitian 2011 (Data diolah)

Tabel 4.11. menunjukkan bahwa responden lulusan SMU merupakan responden mayoritas yaitu 98,6% dari total 147 responden. Diikuti dengan responden pendidikan S1 yang hanya 1,4%.

4. Responden Menurut Lama Kerja

Tabel 4.12

Responden Menurut Lama Kerja

		Lamakerja			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-3	106	72,1	72,1	72,1
	4-6	41	27,9	27,9	100,0
	Total	147	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Penelitian 2011 (Data diolah)

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa responden dengan masa kerja 1-3 tahun merupakan responden mayoritas yaitu 72,1% dari total 147 responden. Kemudian responden dengan masa kerja 4-6 tahun dengan prosentase 27,9%.

5. Responden Menurut Bagian Kerja

Tabel 4.13
Responden Menurut Bagian Kerja

		Bidang			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keuangan	8	5,4	5,4	5,4
	Personalia	8	5,4	5,4	10,9
	Penjualan	54	36,7	36,7	47,6
	Produksi	77	52,4	52,4	100,0
	Total	147	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Penelitian 2011 (Data diolah)

Tabel 4.13 menunjukkan bahwa responden yang bekerja pada bagian produksi merupakan responden mayoritas yaitu sebanyak 77 orang (52,47%), responden bagian penjualan sebanyak 54 responden, responden bagian personalia 8 orang dan responden bagian keuangan 8 orang.

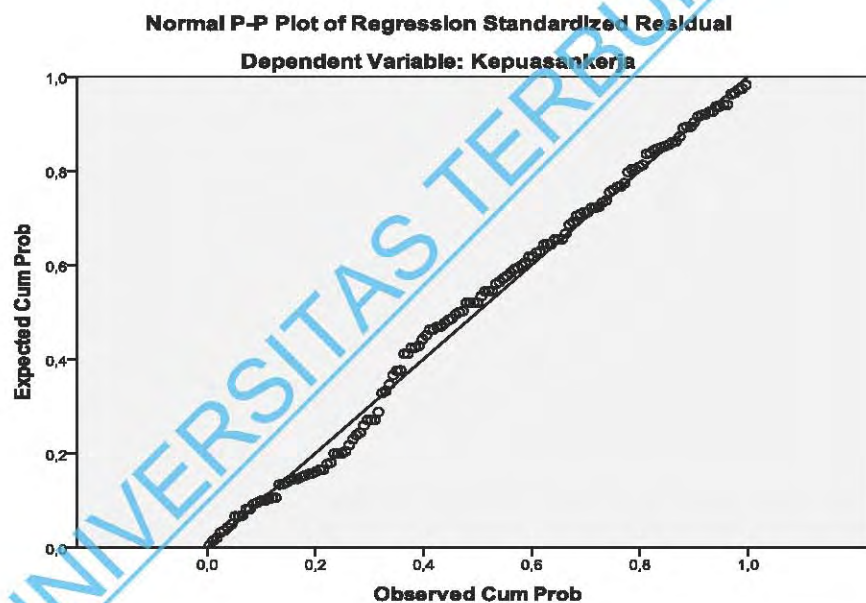
D. Pengujian Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Dalam melakukan regresi linier berganda, yang pertama kali dilakukan adalah melakukan uji normalitas. Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah model regresi yang digunakan memiliki residual yang terdistribusi secara normal. Suatu regresi apabila didapatkan residual yang tidak tersebar secara normal maka akan menghasilkan regresi yang tidak baik atau tidak konsisten dan efisien.

Pada pengujian ini, akan dilakukan hanya dengan pengujian grafis atau kurva untuk melihat apakah residualnya tersebar secara normal atau tidak. Uji dengan analisis grafis dilakukan dengan melihat normal P-P Plot yang

membandingkan antara kemungkinan kumulatif dari pengamatan (*observed cumulative probability*) dengan kemungkinan pengamatan yang diharapkan (*expected cumulative probability*). Hal ini dilakukan dengan melihat perilaku dari titik-titik yang tergambar. Apabila titik-titik menyebar mengikuti arah garis diagonal atau sepanjang garis diagonal dan tidak ada penyebaran yang ekstrim, maka dapat dinyatakan bahwa model regresi tersebut mengikuti atau telah memenuhi asumsi normalitas. Hasil pengujian normalitas dapat dilihat pada Gambar 4.2 berikut ini.



Gambar 4.2

Uji Normalitas

Sumber : Hasil Penelitian, 2011 (Data diolah)

Dari analisis kurva dapat dilihat bahwa data menyebar di sekitar diagram dan model regresi sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diolah merupakan data yang berdistribusi normal sehingga uji normalitas terpenuhi.

2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal (Ghozali, 2007:91). Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF), jika nilai *tolerance* < 0,10 atau nilai VIF > 10 berarti terdapat multikolinieritas.

Hasil pengujian multikolinieritas dapat dilihat pada Tabel 4.14 berikut ini.

Tabel 4.14

Uji Multikolinieritas

Model	Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta				
(Constant)	13,433	1,390		9,666	,000		
Streskerja	-,458	,036	-,659	-12,578	,000	,274	3,646
Iklimorganisasi	,027	,034	,028	,792	,429	,605	1,653
Kompensasi	,206	,056	,205	3,695	,000	,246	4,070
Lingkungankerja	,020	,044	,019	,447	,656	,427	2,340
Karakteristikpekerjaan	,117	,034	,131	3,461	,001	,528	1,893

a. Dependent Variable: Kepuasankerja

Dari hasil pengujian multikolinieritas didapatkan bahwa semua variabel memiliki nilai VIF < 10 dan nilai toleransinya > 0,1. Hal ini menunjukkan bahwa indikasi keberadaan multikolinieritas pada persamaan

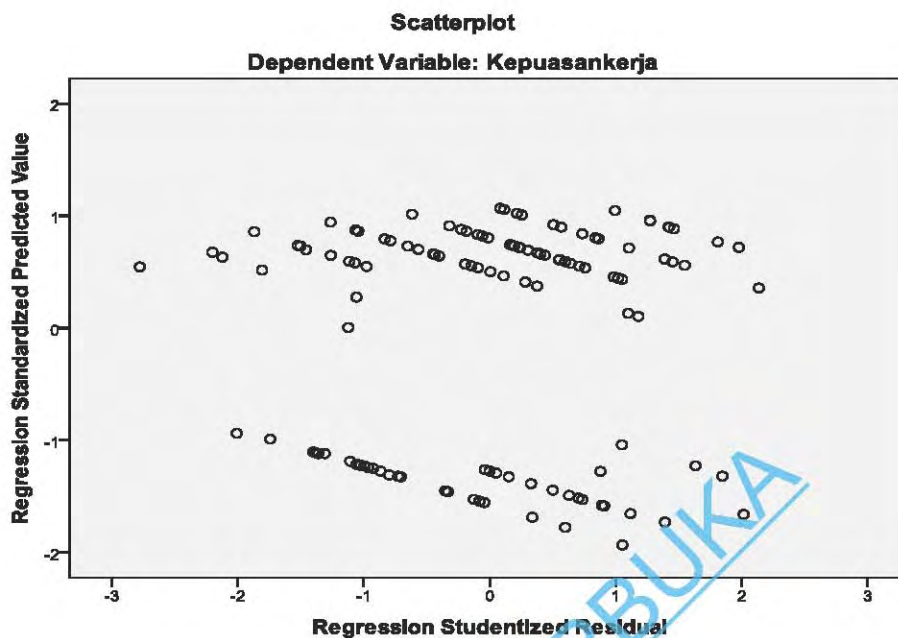
yang dilakukan tidak terbukti. Dengan kata lain, tidak terdapat multikolinieritas dalam persamaan yang dilakukan atau hubungan yang terjadi antar variabel bebas dapat ditoleransi sehingga tidak akan mengganggu hasil regresi.

3. Uji Heterokedastisitas

Uji ini dilakukan untuk melihat apakah pengambilan sampel dilakukan dengan benar pada populasi yang tepat atau dengan perkataan lain apakah terjadi ketidaksamaan varians dari residual regresi tersebut. Suatu model regresi yang mengandung heterokedastisitas akan menghasilkan parameter yang bias sehingga akan menyebabkan kesalahan dalam perlakuannya. Suatu model yang baik apabila di dalamnya tidak diperoleh heterokedastisitas melainkan homokedastisitas.

Dengan menggunakan program SPSS, dapat dilihat plot grafik atau hubungan antara variabel terikatnya dengan nilai residualnya. Heterokedastisitas akan muncul apabila terdapat pola tertentu antar keduanya, seperti pola bergelombang dan kontinyu atau menyempit atau melebar teratur. Homokedastisitas akan muncul apabila tidak diperoleh pola yang jelas atau titik-titik yang diperoleh menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y.

Hasil pengujian Heterokedastisitas dapat dilihat pada Gambar 4.3 Pada gambar 4.3 dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar diantara titik nol dan berada menyebar diatas dan dibawah garis nol tersebut secara acak. Hal ini mengindikasikan atau dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut tidak mengindikasikan adanya heterokedastisitas.



Gambar 4.3

Hasil Uji Heterokedastisitas

Sumber : Hasil Penelitian, 2011 (Data diolah)

E. Uji Hipotesis

Pada bagian sebelumnya telah diuji asumsi klasik pada suatu persamaan atau regresi dan telah diperoleh hasil dimana regresi berganda yang telah diestimasi telah memenuhi asumsi-asumsi klasik. Pada bagian selanjutnya akan dilakukan pengujian terhadap hasil regresi yang diperoleh baik secara bersama-sama dengan menggunakan Uji-F maupun secara parsial menggunakan Uji-t serta analisis koefisien determinasi untuk mengetahui besarnya persentase variabel bebas mempengaruhi variabel terikat dan akan diketahui pula seberapa besar variabel terikat dipengaruhi oleh sebab-sebab lainnya.

1. Pengaruh Parsial Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis yang akan diuji adalah sebagai berikut :

H_0 : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja.

H_a : Terdapat pengaruh yang signifikan Stres Kerja, terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS for windows ver. 18 dapat dilihat pada Tabel 4.15.

Tabel 4.15
Uji Pengaruh Parsial Stres Kerja terhadap Kepuasan kerja

Model	Coefficients ^a						Correlations		
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Zero-order	Partial	Part	
	B	Std. Error	Beta						
(Constant)	13,433	1,320		9,666	,000				
Streskerja	-,458	,036	-,659	-12,578	,000	-,925	-,727	-,345	
Iklimorganisasi	,027	,034	,028	,792	,429	,598	,067	,022	
Kompensasi	,206	,056	,205	3,695	,000	,856	,297	,101	
Lingkungankerja	,020	,044	,019	,447	,656	,633	,038	,012	
Karakteristikpekerjaan	,117	,034	,131	3,461	,001	,610	,280	,095	

a. Dependent Variable: Kepuasankerja

Sumber : Hasil Penelitian, 2011 (Data diolah)

Dari Tabel 4.15 diperoleh t_{hitung} sebesar negatif 12,578. Dari t_{tabel} dengan $df = 141$ dan $\alpha (0,05)$ diperoleh $t_{tabel} = 1,977$. Karena $-t_{hitung} (-12,578) <$ dari $-t_{tabel} (-1,977)$, maka H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel stres kerja (X_1) terhadap variabel kepuasan kerja (Z).

Hasil perhitungan menunjukkan variabel stres kerja (X_1) mempunyai nilai koefisien regresi yang bertanda negatif sebesar 0.458. Hal tersebut menunjukkan bahwa stres kerja (X_1) berpengaruh negatif secara parsial terhadap kepuasan kerja (Z) sebesar 0.458.

Persentase sumbangan secara parsial stres kerja (X_1) terhadap kepuasan kerja (Z) dapat dilihat melalui koefisien determinasi parsial (r^2). Koefisien determinasi parsial (r^2) dihitung dengan mengkuadratkan korelasi parsial (r). Koefisien determinasi parsial (r^2) variabel stres kerja (X_1) adalah sebesar 0,528 (0.727)². Ini berarti bahwa stres kerja memberikan sumbangan terhadap kepuasan kerja secara parsial sebesar 52,8%.

Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa stres kerja (X_1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Z) “diterima”.

2. Pengaruh Parsial Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis yang akan diuji adalah sebagai berikut :

H_0 : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi terhadap kepuasan kerja.

H_a : Terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi terhadap kepuasan kerja.

Hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS dapat dilihat pada Tabel 4.16. Dari Tabel 4.16 diketahui t_{hitung} sebesar 0,792. Dari t_{tabel} dengan $df = 141$ dan $\alpha (0,05)$ diperoleh $t_{tabel} = 1,977$. Karena $t_{hitung} (0,792) <$ dari $t_{tabel} (1,977)$, maka H_0 diterima, artinya tidak terdapat

pengaruh yang signifikan antara variabel bebas iklim organisasi (X_2) terhadap variabel kepuasan kerja (Z).

Hal ini didukung dengan besarnya koefisien determinasi parsial (r^2) variabel iklim organisasi (X_2) terhadap kepuasan kerja (Z) adalah 0,000, yang menunjukkan bahwa iklim organisasi tidak mempunyai sumbangan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Tabel 4.16
Uji Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Model	Coefficients ^a							
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Correlations		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Zero-order	Partial	Part
(Constant)	13,433	1,390		9,666	,000			
Streskerja	-,458	,036	-,659	-12,578	,000	-,925	-,727	-,345
Iklimorganisasi	,027	,034	,028	,792	,429	,598	,067	,022
Kompensasi	,206	,056	,205	3,695	,000	,856	,297	,101
Lingkungankerja	,020	,044	,019	,447	,656	,633	,038	,012
Karakteristikpekerjaan	,117	,034	,131	3,461	,001	,610	,280	,095

a. Dependent Variable: Kepuasankerja

Sumber : Hasil Penelitian, 2011 (Data diolah)

Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa iklim organisasi (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Z) “ditolak”.

3. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis yang akan diuji adalah sebagai berikut :

H_0 : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap Kepuasan Kerja.

H_a : Terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi, terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS dapat dilihat pada Tabel 4.17.

Tabel 4.17
Uji Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan kerja

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Correlations			
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Zero-order	Partial	Part
(Constant)	13,433	1,390		9,666	,000			
Streskerja	-,458	,036	-,659	-12,578	,000	-,925	-,727	-,345
Iklimorganisasi	,027	,034	,008	,792	,429	,598	,067	,022
Kompensasi	,206	,056	,205	3,695	,000	,856	,297	,101
Lingkunganerja	,020	,044	,019	,447	,656	,633	,038	,012
Karakteristikpekerjaan	,117	,034	,131	3,461	,001	,610	,280	,095

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja

Sumber : Hasil Penelitian, 2011 (Data diolah)

Dari Tabel 4.17 diperoleh t_{hitung} sebesar 3,695. Dari t_{tabel} dengan $df = 141$ dan $\alpha (0,05)$ diperoleh $t_{tabel} = 1,977$. Karena $t_{hitung} (3,695) >$ dari $t_{tabel} (1,977)$, maka H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas kompensasi (X_3) terhadap variabel kepuasan kerja (Z).

Hasil perhitungan menunjukkan variabel kompensasi (X_3) mempunyai nilai koefisien regresi yang bertanda positif sebesar 0.206. Hal tersebut menunjukkan bahwa kompensasi (X_3) berpengaruh positif secara parsial terhadap kepuasan kerja (Z) sebesar 0.206.

Persentase sumbangan secara parsial kompensasi (X_3) terhadap kepuasan kerja (Z) dapat dilihat melalui koefisien determinasi parsial (r^2). Koefisien determinasi parsial (r^2) dihitung dengan mengkuadratkan korelasi parsial (r). Koefisien determinasi parsial (r^2) variabel kompensasi (X_3) adalah sebesar 0,09. Ini berarti bahwa persentase sumbangan kompensasi terhadap kepuasan kerja secara parsial adalah sebesar 9%.

Berdasarkan uraian di atas dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa kompensasi (X_3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Z) "diterima".

4. Pengaruh Parsial Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis yang akan diuji adalah sebagai berikut :

H_0 : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

H_a : Terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja, terhadap kepuasan kerja.

Hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS dapat dilihat pada Tabel 4.18. Dari Tabel 4.18 diketahui t_{hitung} sebesar 0,447. Dari t_{tabel} dengan $df = 141$ dan $\alpha (0,05)$ diperoleh $t_{tabel} = 1,977$. Karena $t_{hitung} (0,447) <$ dari $t_{tabel} (1,977)$, maka H_0 diterima dengan kata lain H_a ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas lingkungan kerja (X_4) terhadap kepuasan kerja (Z).

Hal ini didukung dengan besarnya koefisien determinasi parsial (r^2) variabel lingkungan kerja (X_2) terhadap kepuasan kerja (Z) adalah 0,00

$(0.038)^2$. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja bisa dikatakan tidak mempunyai sumbangan terhadap kepuasan kerja karyawan karena koefisien determinasi parsial (r^2) sangat kecil sekali.

Tabel 4.18
Uji Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan kerja

Model	Coefficients ^a							
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
(Constant)	13,433	1,390		9,666	,000			
Streskerja	-,458	,036	-,659	-12,578	,000	-,925	-,727	-,345
Iklimorganisasi	,027	,034	,028	,792	,429	,598	,067	,022
Kompensasi	,206	,056	,205	3,695	,000	,856	,297	,101
Lingkungankerja	,020	,044	,013	,447	,656	,633	,038	,012
Karakteristikpekerjaan	,117	,034	,131	3,461	,001	,610	,280	,095

a. Dependent Variable: Kepuasankerja

Sumber : Hasil Penelitian, 2011 (Data diolah)

Dengan demikian hipotesis keempat yang menyatakan bahwa lingkungan kerja (X_4) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Z) “ditolak”.

5. Pengaruh Parsial Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis yang akan diuji adalah sebagai berikut :

H_0 : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja.

H_a : Terdapat pengaruh yang signifikan karakteristik pekerjaan, terhadap kepuasan kerja.

Hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS *for windows* versi 18 dapat dilihat pada Tabel 4.19.

Tabel 4.19
Uji Pengaruh Karakteristik pekerjaan terhadap Kepuasan kerja

Model	Coefficients ^a							
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
(Constant)	13,433	1,390		9,666	,000			
Streskerja	-,458	,036	-,659	-12,578	,000	-,925	-,727	-,345
Iklimorganisasi	,027	,034	,028	,792	,429	,598	,067	,022
Kompensasi	,206	,056	,205	3,695	,000	,856	,297	,101
Lingkungankerja	,020	,044	,019	,447	,656	,633	,038	,012
Karakteristikpekerja	,117	,034	,131	3,461	,001	,610	,280	,095

a. Dependent Variable: Kepuasankerja

Sumber : Hasil Penelitian, 2011 (Data diolah)

Dari Tabel 4.19 diketahui t_{hitung} sebesar 3,461. Dari t_{tabel} dengan $df = 141$ dan $\alpha (0,05)$ diperoleh $t_{tabel} = 1,977$. Karena $t_{hitung} (3,461) >$ dari $t_{tabel} (1,977)$, maka H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas karakteristik pekerjaan (X_5) terhadap variabel kepuasan kerja (Z).

Hasil perhitungan menunjukkan variabel karakteristik pekerjaan (X_5) mempunyai nilai koefisien regresi yang bertanda positif sebesar 0.117. Hal tersebut menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan (X_5) berpengaruh positif secara parsial terhadap kepuasan kerja (Z) sebesar 0.117.

Persentase sumbangan secara parsial karakteristik pekerjaan (X_5) terhadap kepuasan kerja (Z) dapat dilihat melalui koefisien determinasi

parsial (r^2). Koefisien determinasi parsial (r^2) dihitung dengan mengkuadratkan korelasi parsial (r). Koefisien determinasi parsial (r^2) variabel karakteristik pekerjaan (X_5) adalah sebesar $0,08 (0,280)^2$. Ini berarti bahwa sumbangan karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja secara parsial adalah sebesar 8%.

Dengan demikian hipotesis kelima yang menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan (X_5) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Z) “diterima”.

6. Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap *Turnover Intention*(Y)

Hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS dapat dilihat pada Tabel 4.20.

Tabel 4.20
Analisis Regresi Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap *Turnover Intention* (Y)

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	26,664	,822		32,426	,000
Kepuasan kerja	-,989	,064	-,789	-15,454	,000

a. Dependent Variable: Turnoverintention

Sumber : Hasil Penelitian, 2011 (Data diolah)

Dari Tabel 4.20 diketahui t_{hitung} sebesar -15,454. Dari t_{tabel} dengan $df = 145$ dan $\alpha (0,05)$ diperoleh $t_{tabel} = 1,976$. Karena $-t_{hitung} (-15,454) <$ dari $-t_{tabel} (-1,976)$, maka H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *intervening* kepuasan kerja (Z) terhadap variabel terikat *turnover intention* (Y). Hal ini juga didukung oleh signifikansi kesalahan variabel kepuasan kerja (Z) adalah sebesar $0,000 <$

0.05, yang berarti variabel kepuasan kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* (Y).

Persamaan regresi yang di peroleh adalah :

$$Y = 26.664 - 0.989Z$$

Dengan demikian hipotesis keenam yang menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* (Y) “diterima”.

7. Pengaruh Secara Bersama-sama Stres Kerja, Iklim Organisasi, Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja.

Pengujian regresi secara bersama-sama dilakukan dengan menggunakan uji-F. Hasil pengujian dapat dilihat melalui nilai F_{hitung} -nya. Hipotesis Nol (H_0) diterima apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan Hipotesis Nol (H_0) ditolak apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada selang kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan ($\alpha=5\%$).

Hipotesis pengaruh secara bersama-sama adalah sebagai berikut :

H_0 : Tidak terdapat pengaruh secara bersama-sama yang signifikan antara stres kerja, iklim organisasi, kompensasi, lingkungan kerja dan karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja.

H_a : Terdapat pengaruh secara bersama-sama yang signifikan antara stres kerja, iklim organisasi, kompensasi, lingkungan kerja dan karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja.

Hasil perhitungan analisis regresi berganda pengaruh stres kerja, iklim organisasi, kompensasi, lingkungan kerja, dan karakteristik pekerjaan

terhadap kepuasan kerja dapat dilihat pada Tabel 4.21

Tabel 4.21
Ringkasan Hasil Uji Secara Bersama-sama (Uji F)

No	Variabel	Koef. Regresi	t _{hitung}	Sig
1.	Stres Kerja	-0,458	-12,578	0,000
2.	Iklm Organisasi	0,027	0,792	0,429
3.	Kompensasi	0,206	3,695	0,000
4.	Lingkungan Kerja	0,020	0,447	0,656
5.	Karakteristik Pekerjaan	0,117	3,461	0,001
Konstanta		13,433		
R ²		0,890		
Sig F		0,000		
F _{hitung}		237,026		
F _{tabel}		2,278		
t _{tabel}		1,977		

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja

Sumber : Hasil Penelitian, 2011 (Data diolah)

Berdasarkan perhitungan analisis regresi berganda, diperoleh persamaan regresi:

$$Z = 13,433 - 0,458X_1 + 0,027X_2 + 0,206X_3 + 0,020X_4 + 0,117X_5$$

Akan tetapi karena nilai-nilai probabilitas variabel iklim organisasi dan lingkungan kerja diatas/lebih besar dari 0,05 atau 5% maka kedua variabel tersebut tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sehingga persamaan yang diperoleh menjadi:

$$Z = 13,433 - 0,458X_1 + 0,206X_3 + 0,117X_5$$

Hasil penghitungan secara bersama-sama (F_{hitung}) dapat dilihat pada Tabel 4.21. Pada Tabel 4.21 dapat dilihat bahwa nilai F_{hitung} yang diperoleh adalah 237,026 sedangkan F_{tabel} dengan df1 = 5 dan df2 = 141 pada selang kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan ($\alpha = 5\%$) adalah sebesar 2,278. Ini menunjukkan bahwa nilai F_{hitung}(237,026) > F_{tabel}

(2,278) atau berpengaruh signifikan pada tingkat alpha yang kecil sekali (0%).

Dengan hasil ini, maka dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama stres kerja (X_1), iklim organisasi (X_2), kompensasi (X_3), lingkungan kerja (X_4) dan karakteristik pekerjaan (X_5) mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Z), pada tingkat signifikansi 0,000 yang berada dibawah 0,05, meskipun secara parsial iklim organisasi dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

8. Koefisien Determinasi

Tabel 4.22
Uji Koefisien Determinasi
Model Summary^{a, b}

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,945 ^a	,894	,890	1,185	,894	237,026	5	141	,000

a. Predictors: (Constant), Karakteristikpekerjaan, Iklimorganisasi, Lingkungankerja, Streskerja, Kompensasi, b. Dependent Variable: Kepuasankerja

Persentase sumbangan pengaruh variabel stres kerja (X_1), iklim organisasi (X_2), kompensasi (X_3), lingkungan kerja (X_4) dan karakteristik pekerjaan (X_5) secara bersama-sama terhadap variabel kepuasan kerja (Z) ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi ganda (R^2). Berdasarkan Tabel 4.16 diketahui nilai (R^2) adalah 0,890 atau 89%, hal ini berarti 89% dari variasi kepuasan kerja (Z) dijelaskan oleh variabel stres kerja (X_1), iklim organisasi (X_2), kompensasi (X_3), lingkungan kerja (X_4) dan karakteristik pekerjaan (X_5) secara bersama-sama dan sisanya sebesar

11% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

Untuk melihat keeratan hubungan atau korelasi antara seluruh variabel bebas terhadap kepuasan kerja (Z) ditunjukkan oleh nilai R yaitu sebesar 0,945 pada Tabel 4.22, besarnya angka tersebut menunjukkan bahwa antara seluruh variabel bebas stres kerja (X_1), iklim organisasi (X_2), kompensasi (X_3), lingkungan kerja (X_4) dan karakteristik pekerjaan (X_5) terhadap variabel kepuasan kerja (Z) mempunyai hubungan (korelasi) yang sangat erat.

F. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil pengujian melalui metode kuantitatif regresi linier berganda telah terbukti bahwa variabel bebas Stres Kerja (X_1), Iklim Organisasi (X_2), Kompensasi (X_3), Lingkungan Kerja (X_4) dan Karakteristik Pekerjaan (X_5) secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Z). Namun demikian, dari hasil uji parsial diketahui bahwa hanya variabel bebas stres kerja (X_1), Kompensasi (X_3), Karakteristik Pekerjaan (X_5) yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Z), sedangkan variabel bebas Iklim Organisasi (X_2), dan Lingkungan Kerja (X_4) tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Z).

1. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa stres mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Dengan demikian semakin tinggi tingkat stres kerja karyawan di tempat kerja maka tingkat kepuasan kerja karyawan tersebut akan semakin menurun. Hal ini sejalan dengan pendapat Beehr dan Newman, 1980 dalam Suwatno dan Priansa (2011: 260), bahwa salah satu dampak stres secara psikologis salah satunya akan menimbulkan ketidakpuasan kerja. Stres yang berkaitan dengan pekerjaan dapat menimbulkan ketidakpuasan yang berkaitan dengan pekerjaan. Demikian juga menurut Robbins (2003) yang berpendapat bahwa stres dapat menyebabkan ketidakpuasan. Stres yang berkaitan dengan pekerjaan dapat menimbulkan ketidakpuasan yang berkaitan dengan pekerjaan dan memang demikianlah efek psikologis yang paling sederhana dan terjelas dari stres tersebut. Lebih jauh lagi Robbins (2003) bahwa dampak dari stres terhadap kepuasan adalah sangat langsung.

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suhanto (2009:88) judul Pengaruh Stres Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *intervening* yang memperoleh hasil bahwa stres kerja mempunyai pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Stres kerja merupakan faktor yang mempunyai pengaruh negatif 0,493 terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa iklim organisasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja karyawan tidak

tergantung pada kondisi iklim organisasi yang ada dalam perusahaan.

Setiap karyawan akan selalu mengharapkan bekerja pada kondisi iklim organisasi yang menyenangkan. Kesenjangan yang terjadi antara harapan dan kenyataan yang diperolehnya akan mempengaruhi perilaku karyawan tersebut dan yang pada akhirnya akan mempengaruhi kepuasan kerjanya.

Sebagaimana disampaikan oleh Steers (1985), elemen-elemen seperti sikap, nilai-nilai serta motif-motif yang dimiliki oleh seorang individu mempunyai peranan penting dalam proses konseptual iklim organisasi. Apabila iklim organisasi dirasakan sebagai suatu yang bermanfaat bagi kebutuhan individu, misalnya iklim yang memperhatikan kepentingan pegawai dan berorientasi pada prestasi serta di antara pegawai terdapat hubungan yang harmonis, maka dapat diharapkan bahwa tingkat perilaku pegawai yang mengarah pada tujuan, kebutuhan dan motivasi pribadi tinggi. Sebaliknya apabila iklim organisasi yang timbul berlawanan dengan tujuan, kebutuhan dan motivasi pribadi maka kepuasan dan kinerja akan menurun.

Iklim organisasi perusahaan dalam penelitian ini dinilai dengan menggunakan indikator-indikator seperti terpenuhinya hak pekerja, adanya kepercayaan dan tanggung jawab yang penuh yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, pemberian penghargaan, adanya dukungan dari teman-teman kerja. Dari hasil penelitian, melalui penilaian indikator-indikator iklim organisasi tersebut diketahui bahwa indikator-indikator iklim organisasi yang ada dalam perusahaan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, atau dapat diartikan bahwa baik buruknya iklim

organisasi tidak dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Hasil dari penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Suhanto (2009: 88) dengan judul Pengaruh Stres Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *intervening* bahwa iklim organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Variabel iklim organisasi merupakan faktor yang mempunyai pengaruh sebesar 0,385 terhadap kepuasan kerja karyawan.

3. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian semakin tinggi kompensasi yang diterima karyawan dari perusahaan maka tingkat kepuasan kerja karyawan tersebut akan semakin tinggi. Merujuk pendapat Edward Lawler seperti dikutip oleh Simamora (2004 :547), perbedaan antara jumlah kompensasi yang diterima oleh karyawan dan jumlah yang mereka duga diterima oleh orang lain merupakan penyebab langsung kepuasan atau ketidakpuasan kerja karyawan. Menurut Sunarto (2005:5-6) pemberian kompensasi merupakan masalah yang sangat penting, mengingat setiap pekerja dalam organisasi mempunyai pengharapan atas sesuatu dari organisasi, sebagai penghargaan atas jerih payahnya selama bekerja. Dan mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap semangat dan kegairahan kerja para personil organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Muljono (2011:110) yang melakukan penelitian dengan judul Pengaruh

Persepsi Iklim Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bimbingan dan Konsultasi Belajar Nurul Fikri dengan hasil penelitian bahwa kompensasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan sebesar 0,371 terhadap kepuasan kerja karyawan.

4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa lingkungan kerja tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja karyawan tidak dipengaruhi oleh baik buruknya lingkungan kerja yang ada dalam perusahaan.

Lingkungan kerja yang disukai oleh seorang pekerja, baik dari segi tempat, sarana, prasarana, kenyamanan tempat bekerja dan yang lainnya akan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang mendukung akan berbanding lurus dengan kepuasan kerja. Sebagaimana disampaikan oleh Achyari (1994 : 122), bahwa lingkungan fisik dan non fisik yang baik, dapat menimbulkan rasa bangga, rasa aman dan mampu menciptakan hubungan yang harmonis sehingga kebutuhan afiliasi karyawan terpenuhi. Terpenuhinya kebutuhan karyawan tersebut akan menimbulkan kepuasan kerja bagi karyawan. Lingkungan kerja yang cukup memuaskan para karyawan perusahaan akan mendorong para karyawan tersebut untuk bekerja sebaik-baiknya, sehingga pelaksanaan proses produksi di dalam perusahaan tersebut akan dapat berjalan dengan baik.

Lingkungan kerja yang ada dalam perusahaan dalam penelitian ini dinilai dengan indikator seperti tata letak (*lay out*) ruangan tempat bekerja,

kondisi ruangan tempat bekerja, peralatan kerja yang digunakan, suhu udara, dan suasana ketenangan dalam bekerja. Dari hasil penelitian ini, melalui penilaian indikator-indikator lingkungan kerja tersebut diketahui bahwa indikator-indikator lingkungan kerja yang ada dalam perusahaan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, atau dapat dikatakan bahwa baik buruknya lingkungan kerja yang ada dalam perusahaan tidak dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Kusdharyanto (2008:112) yang berjudul Hubungan Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di KPU Kabupaten Grobogan yang memberikan hasil bahwa lingkungan kerja secara positif dan signifikan mempunyai pengaruh sebesar 0,637 terhadap kepuasan kerja karyawan.

5. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa karakteristik pekerjaan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa semakin baik karakteristik pekerjaan maka akan semakin baik pula kepuasan kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan pendapat Siagian (2008:295) bahwa apabila dalam pekerjaannya seseorang mempunyai otonomi untuk bertindak, terdapat variasi, memberikan sumbangan penting dalam keberhasilan organisasi dan karyawan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang dilakukannya, yang bersangkutan akan merasa puas. Pendapat yang sama disampaikan oleh Wexley & Yukl (1992) yang menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan

merupakan faktor utama yang secara konsisten ditemukan didalam pembentukan kepuasan kerja. Apabila seseorang dalam pekerjaannya mempunyai otonomi untuk bertindak, terdapat variasi, memberikan sumbangan penting dalam keberhasilan organisasi dan karyawan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang dilakukannya, maka yang bersangkutan akan merasakan kepuasan melalui pekerjaannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nelwan (2008:143) dengan judul Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Kepemimpinan Transformasional, Peluang Promosi Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan *Turnover Intention* (Studi pada Karyawan Hotel Berbintang di Manado), dengan hasil penelitiannya menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan secara signifikan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui pengujian yang menghasilkan nilai CR = 2,138, dimana nilai ini memenuhi syarat $CR \geq 2,0$ pada tingkat signifikansi 5% dan nilai $p = 0,032$ memenuhi syarat $< 0,05$.

6. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh negatif antara kepuasan kerja dengan *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa meningkatnya kepuasan kerja karyawan akan menurunkan *turnover intention*. Semakin tinggi kepuasan kerja yang diterima karyawan maka niat pindah karyawan akan semakin rendah.

Hasil dari penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Trevor (2001) dalam Hwang dan Kuo (2006) yang memberikan hasil nyata

mengenai hubungan antara kepuasan kerja dengan *turnover* yang menunjukkan adanya hubungan yang negatif antar kepuasan kerja dengan *turnover*. Demikian juga menurut Pasewark dan Strawser (1996) kepuasan kerja secara langsung dan negatif berpengaruh terhadap keinginan berpindah karyawan. Shafer (2002) dan Gregson (1992) mengungkapkan kepuasan kerja berpengaruh secara negatif terhadap keinginan untuk pindah (Suhanto, 2009).

Penelitian ini juga memperkuat penelitian yang telah dilakukan oleh Andini (2006:89) yang dalam penelitiannya yang berjudul Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional terhadap *Turnover Intention* menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* terbukti melalui pengujian yang menghasilkan nilai CR = 4,875, nilai CR tersebut memenuhi syarat $CR \geq 2,0$ pada tingkat signifikansi 5% dan nilai $p = 0,000$ memenuhi syarat $< 0,05$.

G. Implikasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil-hasil pengujian terhadap variabel stres kerja, iklim organisasi, kompensasi, lingkungan kerja dan karakteristik pekerjaan, maka dapat diketahui bahwa variabel stres kerja, kompensasi dan karakteristik pekerjaan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sehubungan dengan hal tersebut, maka pihak manajemen PD. Limbah Plastik Jaya dapat memberikan perhatian terutama kepada:

1. Stres kerja pada penelitian ini mempunyai pengaruh yang paling dominan dalam menentukan kepuasan kerja karyawan, yang berarti bahwa semakin tinggi stres kerja yang dialami oleh karyawan maka kepuasan kerja yang dirasakan karyawan akan semakin menurun. Mengingat hasil penelitian menunjukkan stres kerja yang dialami karyawan berakibat menurunkan kepuasan kerja, maka manajemen perusahaan harus dapat menekan stres kerja karyawan seminimal mungkin. Dari hasil penelitian diketahui bahwa sumber utama penyebab stres dalam pekerjaan adalah beban kerja yang sangat tinggi, sehingga karyawan sering harus lembur untuk menyelesaikan pekerjaannya, akibatnya pekerja merasa mengalami tekanan dalam pekerjaannya. Selain itu, tidak adanya alat-alat pendukung keamanan kerja juga menimbulkan kekhawatiran dalam diri karyawan berkaitan dengan kecelakaan kerja yang mungkin terjadi dan kekhawatiran timbulnya gangguan kesehatan untuk jangka panjang.
2. Pada penelitian ini kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya semakin tinggi kompensasi yang diterima oleh karyawan maka kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat. Dari hasil penelitian diketahui bahwa kepuasan kerja diperoleh dari perasaan cukup puas karyawan terhadap imbalan yang mereka terima. Imbalan dirasakan cukup baik dan cukup untuk menjamin kelangsungan hidup mereka dan keluarganya.
3. Karakteristik pekerjaan pada penelitian ini mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya bahwa semakin baik karakteristik pekerjaan dirasakan oleh karyawan maka kepuasan kerja

karyawan tersebut akan meningkat. Karyawan menganggap bahwa pekerjaan yang mereka kerjakan selama ini cukup menyenangkan, adanya uraian pekerjaan yang jelas memudahkan mereka dalam bekerja sehingga kesalahan dalam pekerjaan dapat dikurangi. Akan tetapi kurangnya umpan balik yang diberikan oleh pimpinan terhadap hasil pekerjaan karyawan mengakibatkan karyawan merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan tidak memberikan sesuatu yang bernilai bagi dirinya.

4. Pada penelitian ini kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap niat untuk pindah karyawan. Kepuasan kerja mempunyai hubungan negatif terhadap *turnover intention* sebesar -0,989, artinya semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka *turnover intention* dalam perusahaan akan semakin menurun. Oleh karena itu peningkatan kepuasan kerja karyawan harus menjadi perhatian utama manajemen terutama kepuasan yang berkaitan dengan stres kerja karyawan, kompensasi yang diberikan kepada karyawan dan karakteristik pekerjaan yang menjadi tugas sehari-hari karyawan.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka simpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh yang signifikan dari stres kerja secara parsial terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa hipotesis pertama dari penelitian ini dapat diterima, artinya adalah semakin tinggi stres kerja yang dialami oleh karyawan dalam pekerjaan, akan menurunkan kepuasan kerja karyawan tersebut, atau sebaliknya semakin rendah stres kerja yang dialami oleh karyawan dalam pekerjaannya, maka kepuasan kerja karyawan tersebut akan semakin meningkat.
2. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari iklim organisasi secara parsial terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa hipotesis kedua dari penelitian ini ditolak, artinya meskipun kondisi iklim organisasi yang terdapat dalam perusahaan dirasakan baik atau menyenangkan oleh karyawan, tetapi kondisi iklim organisasi tersebut tidak mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan dari kompensasi secara parsial terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa hipotesis ketiga dari penelitian ini dapat diterima, artinya bahwa semakin tinggi nilai kompensasi yang dirasakan oleh karyawan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

4. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari lingkungan kerja secara parsial terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa hipotesis keempat dari penelitian ini ditolak, artinya meskipun kondisi lingkungan yang terdapat dalam perusahaan dirasakan baik atau nyaman oleh karyawan, tetapi kondisi lingkungan kerja tersebut tidak mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.
5. Terdapat pengaruh yang signifikan dari karakteristik pekerjaan secara parsial terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa hipotesis kelima dari penelitian ini dapat diterima, artinya semakin tinggi nilai karakteristik pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan, maka kepuasan kerja karyawan tersebut akan semakin tinggi.
6. Terdapat pengaruh yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Sehingga hipotesis keenam dapat diterima, artinya semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin rendah *turnover intention* dalam perusahaan.
7. Terdapat pengaruh yang signifikan dari stres kerja, iklim organisasi, kompensasi, lingkungan kerja dan karakteristik pekerjaan secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja, meskipun secara parsial iklim organisasi dan lingkungan kerja tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

B. Saran

Bertolak dari kesimpulan di atas, dalam rangka untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga dapat menurunkan niat pindah kerja

karyawan yang dapat merugikan perusahaan, maka dirumuskan saran sebagai berikut :

1. Variabel stres kerja pada penelitian ini mempunyai pengaruh yang paling dominan dalam menentukan kepuasan kerja karyawan, maka manajemen perusahaan diharapkan melakukan evaluasi terhadap kebijakan-kebijakan yang telah diberlakukan sebelumnya, yang berpotensi menimbulkan stres kerja karyawan. Usaha-usaha nyata secara berkesinambungan dari manajemen perusahaan untuk menurunkan tingkat stres karyawan di tempat kerja sangat diperlukan. Penambahan mesin produksi dapat dipertimbangkan oleh manajemen, mengingat bahwa beban kerja karyawan cukup tinggi, sehingga dengan penambahan mesin produksi diharapkan dapat mengurangi beban kerja karyawan dalam mencapai target produksi. Selain itu manajemen perusahaan hendaknya memperhatikan faktor keamanan dan keselamatan pekerja dengan menyediakan sarana dan prasarana penunjang kemanan dan kesehatan seperti masker, sarung tangan, alat pemadam kebakaran dan alat keselamatan kerja lainnya.
2. Berkaitan dengan masalah kompensasi, karena kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja karyawan maka manajemen perusahaan perlu memperhatikan besaran kompensasi yang diberikan kepada karyawan, karena harus disadari bahwa biaya hidup saat ini cenderung terus mengalami kenaikan, sehingga agar karyawan lebih bergairah dalam bekerja karena kepuasan kompensasi yang mereka peroleh dari pekerjaannya maka peningkatan gaji karyawan yang diperhitungkan

dengan kenaikan biaya hidup, perlu mendapat perhatian dengan tetap mempertimbangkan kemampuan keuangan perusahaan.

3. Berkaitan dengan masalah karakteristik pekerjaan, karena karakteristik pekerjaan mempengaruhi kepuasan kerja maka manajemen perusahaan hendaknya terus melakukan evaluasi atas kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan karakteristik pekerjaan yang telah dilaksanakan sebelumnya. Pemberian umpan balik dari atasan kepada karyawan mengenai seberapa baik keberhasilan pekerjaan karyawan perlu dilakukan agar karyawan akan termotivasi untuk terus meningkatkan kinerjanya. Mutasi internal dalam perusahaan dapat dipertimbangkan oleh manajemen untuk menghindari rasa jenuh karyawan terhadap pekerjaannya dan memberikan penyesuaian kepada karyawan, dengan tetap memperhatikan kerampilan dan keahlian yang dimiliki oleh karyawan.
4. Berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan, karena pengaruh kepuasan kerja sangat kuat terhadap *turnover intention*, maka manajemen perusahaan hendaknya melakukan evaluasi atas kebijakan-kebijakan yang telah diterapkan selama ini untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam rangka untuk menurunkan niat untuk pindah karyawan yang pada akhirnya dapat menurunkan angka *turnover* yang sesungguhnya. Karena stres kerja, kompensasi dan karakteristik pekerjaan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, maka manajemen perusahaan harus memperhatikan ketiga hal tersebut, dengan terus melakukan evaluasi terhadap kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan

tiga hal tersebut, sehingga kepuasan kerja karyawan akan meningkat dan menurunkan tingkat *turnover intention* karyawan pada perusahaan.

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR PUSTAKA

- Abelson, M.A. (1987). Examination of avoidable and unavoidable turnover, *Journal of Applied Psychology*, 72, 382-386.
- Achyari, A. (1994). *Manajemen produksi: Perencanaan sistem produksi*. Yogyakarta: BPFE
- Andini, R. (2006). Analisis pengaruh kepuasan gaji, kepuasan kerja, komitmen organisasional terhadap turnover intention: Studi Kasus pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang. *Tesis Magister Manajemen Universitas Diponegoro*. Semarang.
- Anoraga, P. (2001). *Psikologi kerja*. Jakarta: Rineka Cipta
- Ardnold, H. J., & Feldman, D. C. (1982). A multivariate analysis of the determinants of job turnover", *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 350-360
- Feldman, D. C., & Ardnold, H. J. (1983). *Managing individual and group behaviour in organizations*. New York. Graw Hill.
- Fried, Y., & Ferries, G. R. (1987). The validity of the job characteristics models: A review and meta analysis. *Personnel psychology*, 40, 287-322
- Ghozali, I. (2007). *Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hackman, R.J., & Oldman, R.G (1980). *Work redesign*. Wexley. Publishing Company
- Hariri, A., Habsji, T., & Musadieg. M. (2004). Pengaruh perbedaan individu, karakteristik pekerjaan dan praktik organisasi terhadap kepuasan kerja (Studi pada Jurnalis Harian Pagi Jawa Pos Surabaya). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 2 (3).
- Harlie, M. (2008). Analisis tentang iklim organisasi. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 6(3), 468. diambil 7 November 2011 dari <http://isjd.pdii.lipi.go.id/admin/jurnal/6308467473.pdf>
- Harnoto. (2002). *Manajemen sumber daya manusia*. (Edisi Kedua). Jakarta: Prehallindo
- Hwang, Ing-San, Dr. & Kuo, Jyh-Huei (2006). Effects of job satisfaction and perceived alternative employment opportunities on turnover intention-an examination of public sector organizations". *The Journal of American Academy of Business*, 8.

- Igor, S. (1997). *Pekerjaan anda bagaimana mendapatkannya bagaimana mempertahankannya*. Alih Bahasa: Monica, Solo. Dabara
- Ivancevich, J.M., Konospaske, R. & Matteson, T. M. (2007). *Perilaku organisasi dan manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Kaplan, M. R., & Saccuzo, P. D. (1993). *Psychological testing principles, applications and issues*. Brooks/Cole Publishing Company, Pacific Grove.
- Kusdharyanto, H. (2008). Hubungan kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan di KPU Kabupaten Grobogan. *Tesis Magister Administrasi Publik Universitas Diponegoro*. Semarang.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku organisasi*. (Edisi Kesepuluh). Yogyakarta: Andi Offset.
- Low, G. S. (2001). Antecedents and consequences of salesperson burnout. *European Journal of Marketing*, 35(5/6), 587-611.
- Lum, L., Kervin, J., Clark K., Reid, F., & Sola, W. (1998). Explaining nursing turnover Intent: Job satisfaction, pay satisfaction, or organizational commitment. *Journal of Organizational Behaviour*, 19, 305-320.
- Mangkunegara, A.P. (2001). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Cetakan Ketiga. Bandung: Remaja Rosdakarya Offset.
- Mas'ud, F. (2004). *Survai diagnosis organisasional konsep dan aplikasi*, BP. UNDIP
- Mathis, R. L., & Jackson, J. (2001). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mobley, W. H. (1982). *Employee, turnover: Cause consequences, and control*. Addison-Weley Publishing Company, Inc. Philipines.
- Muljono, H. (2011). Pengaruh persepsi iklim kerja dan kompetensi terhadap kepuasan kerja karyawan Bimbingan dan Konsultasi Belajar Nurul Fikri di Jakarta. *Tesis Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Prof. DR. Hamka*. Jakarta.
- Mundung, M. (2007). Pengaruh karakteristik kerja, iklim kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan wanita (Studi pada Perusahaan Ikan Kaleng "Joint Venture" di Kota Bitung). *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado*, 8(1). diambil 7 November 2011 dari <http://isjd.pdii.lipi.go.id/admin/jurnal/8107163171.pdf>

- Nasution, H., & Rodhiah (2008). Analisis hubungan antara lingkungan dengan kepuasan kerja dosen tetap Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanegara. *Jurnal Manajemen*, 12(01), 57-69.
- Nawawi, H. (2005). *Manajemen sumber daya manusia untuk bisnis yang kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nelwan, O. S. (2008). Pengaruh karakteristik pekerjaan, kepemimpinan transformasional, peluang promosi terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi dan turnover intention. Studi pada karyawan Hotel Berbintang di Manado. *ISSN 0852-8144*, 5(2), 139-150. diambil 7 November 2011 dari <http://www.scribd.com/doc/61723845/5-2-07-0-olivia-Pengaruh-Karakteristik-Pekerjaan>
- Nitisemito, A. S. (1994). *Manajemen personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Panggabean, M. S. (2004). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Pasewark, W.R., & Strawser, J.R. (1996). The determinant and outcomes associated with job insecurity in a professional accounting environment. *Behavioral research in accounting*.
- Priyatno, D. (2011). *Buku pintar statistika komputer*. Cet.1. Yogyakarta: MediaKom
- Risetiawan, E. B. (2002), Pengaruh iklim organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Blora. *Tesis Magister Manajemen Universitas Diponegoro*. Semarang
- Rivai, V. (2009). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan dari teori ke praktik*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2003). *Prilaku organisasi*. (Edisi Kesepuluh). Jakarta: Prentice Hall.
- Rongga K.L., Schimdt D.B., Shull C., & Schmitt, N. (2001). Human resource practices, organizational climate and customer satisfaction. *Journal of Management*, 70-89.
- Samad, S. (2006), Predicting turnover intentions: The case of Malaysian goverment doctors. *The Journal of American Academy of Bussiness, Cambridge*, 8(2).
- Santoso, P. B., & Ashari (2005). *Analisis statistik dengan microsoft excel & SPSS*. Yogyakarta: Andi.

- Schuller, R. (1999). *Manajemen sumber daya manusia menghadapi abad 21*. Jakarta: Erlangga
- Sedarmayanti (2007). *Manajemen sumber daya manusia*. (Cetakan Pertama). Bandung: Refika Aditama
- Shadur, M. A., Rene K., & Rodwell, J. J. (1999). The relationship between organizational climate and employee perceptions of involvement. *Group and Organizational Management*, 24(4), 479-503.
- Siagian, S. P. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN
- Steers, R. M., (1985). *Efektifitas organisasi*. Alih Bahasa: M. Yamin. Jakarta: Erlangga.
- Stoner, J.A.F., & Freeman, R. E. (1994). *Manajemen*, Jilid 2. (Edisi Kelima). Alih Bahasa: Wilhelminus, W. B. & Benyamin Molan. Jakarta: BPFE.
- Sugiyono (2008). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Suhanto. E. (2009). Pengaruh stres kerja dan iklim organisasi terhadap turnover intention dengan kepuasan kerja sebagai variabel interverning. *Tesis Magister Manajemen Universitas Diponegoro*. Semarang.
- Sullivan, S. E., & Bhagat, R. S (1992). Organizational stress, job satisfaction and job performance. Where do we go from here?. *Journal Of Management*, 18(2), 353-374
- Sunarto (2005). *Manajemen sumber daya manusia strategik*. Yogyakarta: Amus
- Suwandi, & Indriantoro, N. (1999). Pengujian model turnover Pasewark dan Strawser: Studi empiris pada lingkungan akuntansi publik. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, 2, 173-195.
- Suwatno & Priansa, D.J. (2011). *Manajemen SDM dalam organisasi publik dan bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Triguno (1999). *Budaya kerja menciptakan lingkungan yang kondusif untuk meningkatkan produktivitas kerja*. Jakarta: Golden Terrayon Pers.
- Umar, H. (2008). *Metodologi penelitian untuk skripsi dan tesis bisnis*. (Edisi Kedua). Jakarta: RajaGrafindo Persada.

- Wexley, K. N., & Yukl, G. A. (1992). *Organizational behaviour and personnel psychology*, Penerjemah Muh. Shobaruddin, Jakarta : Rineka Cipta.
- Wibowo (2010). *Manajemen kinerja*. (Edisi Ketiga). Jakarta: Rajagrafindo Persada
- Wirawan (2007). *Budaya dan iklim organisasi teori aplikasi dan penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Witasari, L. (2009). Analisis pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap turnover intentions (Studi Empiris pada Novotel Semarang). *Tesis Magister Manajemen Universitas Diponegoro*. Semarang.
- Yulianti, P. (2000). Pengaruh sumber-sumber stres kerja terhadap kepuasan kerja tenaga edukatif tetap Fakultas Ilmu Sosial Universitas Airlangga di Surabaya. *Tesis Magister Manajemen Universitas Airlangga*. Surabaya.
- Zeffane, R. (1994). Understanding employee turnover: The need for a contingency approach. *International Journal of Manpower*, 15 (9), 1-14

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran

PERMOHONAN MENJAWAB KUESIONER

Dalam rangka penulisan tesis yang berjudul Analisis Pengaruh Stres Kerja, Iklim Organisasi, Kompensasi, lingkungan Kerja dan Karakteristik Pekerjaan terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening* (Studi Kasus pada Karyawan PD. Limbah Plastik Jaya).

Untuk tercapainya tujuan penelitian ini, maka saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudari untuk membantu penelitian ini dengan memberikan jawaban pada item-item pernyataan yang telah disediakan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

Demikian pengantar ini saya sampaikan. Atas perhatian dan bantuan Bapak/Ibu, saya ucapkan terima kasih.

Jakarta, 2011
Hormat saya,

Penulis

UNIVERSITAS TERBUKA

PETUNJUK PENGISIAN

1. Mohon dengan hormat bantuan dan kesediaan Saudara untuk menjawab seluruh pernyataan yang disediakan
2. Jawablah semua pertanyaan yang ada dan pilih salah satu yang sesuai dengan keadaan yang sebenarnya dari 7 jawaban, beri tanda silang (X) untuk pilihan anda pada jawaban yang dipilih dalam kotak yang telah disediakan.
3. Keterangan pilihan :

SS	= Sangat Setuju
S	= Setuju
KS	= Kurang Setuju
TS	= Tidak Setuju
STS	= Sangat Tidak Setuju
4. Data Pribadi Responden.
Berilah tanda silang (X) pada huruf yang Saudara pilih.
 01. Jenis Kelamin :
 - a. Laki – laki
 - b. Perempuan
 02. Usia saya saat ini :
 - a. 20 – 30 tahun
 - b. 31 – 40 tahun
 - c. 41 – 50 tahun
 - d. 50 tahun keatas
 03. Pendidikan terakhir saya :
 - a. SMU / Sederajat
 - b. Tamat Diploma III (D3)
 - c. Tamat S1
 - d. Tamat S2
 04. Lama Kerja :
 - a. 1 – 3 tahun
 - b. 4 – 6 Lampiri
 - c. 7 -9 tahun
 - d. > 9 tahun
 05. Bekerja pada bagian :
 - a. Bagian Personalia
 - b. Bagian Keuangan
 - c. Bagian Penjualan
 - d. Bagian Produksi

A. STRES KERJA

NO	PERNYATAAN	STS	TS	KS	S	SS
1.	Saya menerima tekanan pekerjaan yang sangat tinggi	1	2	3	4	5
2.	Saya melakukan pekerjaan yang tidak sesuai dengan keahlian dan ketrampilan yang saya miliki.	1	2	3	4	5
3.	Saya merasa dalam jangka panjang pekerjaan saya dapat mengganggu kesehatan saya	1	2	3	4	5
4.	Saya mempunyai beban kerja yang sangat tinggi	1	2	3	4	5
5.	Saya harus sering bekerja lembur agar dapat memenuhi target yang diberikan oleh perusahaan	1	2	3	4	5

B. IKLIM ORGANISASI

NO	PERNYATAAN	STS	TS	KS	S	SS
1.	Saya dapat memahami tugas, tanggung jawab serta hak saya dengan baik karena perusahaan mendefinisikan setiap pekerjaan dengan jelas dan terstruktur	1	2	3	4	5
3.	Saya mendapat kepercayaan dan tanggung jawab penuh dari perusahaan untuk menyelesaikan pekerjaan saya	1	2	3	4	5
4.	Saya akan mendapatkan penghargaan apabila mampu melakukan pekerjaan dengan baik dan melampaui standar perusahaan.	1	2	3	4	5
5.	Sebagai suatu tim saya dan rekan – rekan satu tim saling mendukung dalam menyelesaikan pekerjaan.	1	2	3	4	5
6.	Saya bersedia melakukan yang terbaik bagi perusahaan ini.	1	2	3	4	5

C. KOMPENSASI

NO	PERNYATAAN	STS	TS	KS	S	SS
1.	Saya menerima imbalan sesuai dengan tingkat kesulitan dan tanggung jawab yang saya pikul.	1	2	3	4	5
2.	Saya merasa dibayar dengan gaji yang adil untuk pekerjaan yang saya lakukan	1	2	3	4	5

3.	Imbalan yang diberikan perusahaan dapat menjamin kelangsungan hidup saya dan keluarga	1	2	3	4	5
4.	Perusahaan memberikan imbalan merujuk pada peraturan pemerintah tentang pengupahan	1	2	3	4	5
5.	Imbalan yang saya terima sebanding dengan pengorbanan yang saya keluarkan.	1	2	3	4	5

D. LINGKUNGAN KERJA

NO	PERNYATAAN	STS	TS	KS	S	SS
1.	Lay out (tata letak) diruangan saya tidak membuat jenuh dalam bekerja	1	2	3	4	5
2.	Saya bekerja dalam ruangan yang bersih dan nyaman	1	2	3	4	5
3.	Peralatan yang disediakan oleh perusahaan sangat mendukung pekerjaan saya.	1	2	3	4	5
4.	Suhu udara di ruangan kerja saya sangat baik.	1	2	3	4	5
5.	Saya merasa tenang dalam bekerja karena tidak ada suara bising	1	2	3	4	5

E. KARAKTERISTIK PEKERJAAN

NO	PERNYATAAN	STS	TS	KS	S	SS
1.	Pekerjaan saya tidak membosankan	1	2	3	4	5
2.	Pekerjaan saya diuraikan dengan sangat jelas	1	2	3	4	5
3.	Pekerjaan saya banyak mempengaruhi kesejahteraan dan kebahagiaan saya	1	2	3	4	5
4.	Saya mempunyai kebebasan untuk melakukan apa saja yang saya inginkan dalam pekerjaan saya	1	2	3	4	5
5.	Saya mendapatkan umpan balik dari atasan saya tentang seberapa baik keberhasilan pekerjaan saya.	1	2	3	4	5

F. KEPUASAN KERJA

NO	PERNYATAAN	STS	TS	KS	S	SS
1.	Saya suka dengan dasar (patokan) yang digunakan oleh perusahaan dalam memberikan promosi.	1	2	3	4	5
2.	Saya puas dengan bantuan yang diberikan oleh rekan-rekan kerja ketika saya menemui kesulitan dalam bekerja	1	2	3	4	5
3.	Saya dengan mudah dapat mendiskusikan pekerjaan saya dengan atasan	1	2	3	4	5
4.	Saya menyukai pekerjaan saya saat ini	1	2	3	4	5

G. TURNOVER INTENTION

NO	PERNYATAAN	STS	TS	KS	S	SS
1.	Setelah saya memperoleh pekerjaan yang lebih baik, saya akan segera pindah dari perusahaan ini	1	2	3	4	5
2.	Saya secara aktif mencari pekerjaan lain diluar pekerjaan	1	2	3	4	5
3.	Saya dengan serius berfikir untuk keluar dari pekerjaan di perusahaan ini	1	2	3	4	5
4.	Saya sering berfikir untuk keluar dari pekerjaan saya	1	2	3	4	5
5.	Saya berfikir untuk bekerja di perusahaan ini paling lama 2 tahun mendatang	1	2	3	4	5

Lampiran

Jawaban Responden

No. Resp	STRES KERJA					Jml Skor	IKLIM ORGANISASI					Jml Skor	KOMPENSASI					Jml Skor	LINGKUNGAN KERJA					Jml Skor	KARAKTERISTIK PEKERJAAN					Jml Skor	KEPUASAN KERJA				Jml Skor	TURNOVER INTENTION					Jml Skor
	Jawaban Responden untuk Butir						Jawaban Responden untuk Butir						Jawaban Responden untuk Butir						Jawaban Responden untuk Butir						Jawaban Responden untuk Butir						Jawaban Responden untuk Butir										
	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		1	2	3	4		1	2	3	4	5	
1	4	4	4	4	4	20	2	2	2	2	1	9	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	3	2	3	2	2	12	2	3	1	3	9	4	3	2	3	2	14
2	4	4	4	4	4	20	3	3	2	2	2	12	2	2	2	2	2	10	1	2	3	2	2	10	2	2	2	2	2	11	1	2	3	2	8	4	3	3	4	3	17
3	4	4	4	4	3	19	4	3	3	4	4	18	2	2	1	2	2	9	2	2	2	2	1	9	2	2	2	2	2	10	3	2	1	3	9	5	4	4	4	4	21
4	2	2	2	2	1	9	3	2	2	2	2	11	4	4	3	4	3	18	4	3	4	3	3	17	4	4	5	4	4	21	4	4	4	4	16	3	3	3	3	2	14
5	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	5	21	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	2	9	2	2	3	2	2	11	1	3	2	2	8	4	4	4	5	3	20
6	1	2	2	2	2	9	3	3	3	3	3	15	4	3	3	3	4	17	4	3	3	3	4	17	4	4	4	3	3	18	4	4	4	3	15	4	3	3	3	3	16
7	2	2	2	2	2	10	4	3	3	3	4	17	4	4	4	3	4	19	3	4	4	3	4	18	4	4	4	4	4	20	4	4	3	4	15	3	2	2	2	3	12
8	2	3	2	2	2	11	4	4	4	4	4	20	4	3	3	4	4	18	4	4	4	4	3	19	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	16	4	3	3	3	3	16
9	4	4	4	4	5	21	4	4	3	3	4	18	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	2	9	2	2	2	2	2	10	2	2	3	2	9	5	5	4	5	4	23
10	2	3	2	2	2	11	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	3	19	4	3	4	3	4	18	3	4	3	4	14	3	2	2	3	2	12
11	4	4	4	4	5	21	4	5	4	4	4	21	2	2	2	2	2	11	3	2	3	2	2	12	3	3	2	2	2	12	2	2	1	3	8	4	3	3	3	3	16
12	2	1	2	2	2	9	3	2	2	2	2	11	4	4	4	4	4	20	3	4	4	3	4	18	5	4	4	4	4	21	3	5	5	5	18	1	1	1	2	2	7
13	4	4	4	4	3	19	5	4	4	4	4	21	2	2	2	2	2	10	4	4	3	3	3	17	3	3	4	3	3	16	2	2	2	2	8	5	4	4	4	3	20
14	2	2	2	2	3	11	4	3	4	3	4	18	4	4	3	4	3	18	4	3	3	4	4	18	4	4	4	4	3	19	4	3	4	4	15	3	3	2	3	2	13
15	2	2	1	2	2	9	4	4	4	4	3	19	3	4	3	4	4	18	5	5	4	3	4	21	4	4	4	4	4	20	4	4	5	5	18	2	2	2	2	2	10
16	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	4	4	4	3	3	18	4	4	4	4	3	19	4	3	4	4	4	19	2	3	4	4	13	3	2	2	2	3	12
17	2	2	2	2	1	9	4	5	4	4	4	21	4	4	3	4	4	19	4	4	3	3	4	18	4	4	4	3	4	19	4	5	3	4	16	3	3	3	3	3	15
18	2	2	2	2	2	10	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	3	19	5	4	4	3	4	20	5	4	4	4	4	21	5	4	4	4	17	2	1	2	1	2	8

19	4	4	3	4	4	19	3	3	2	2	2	12	2	2	2	2	3	11	3	2	2	3	2	12	3	3	3	2	2	13	3	1	2	2	8	4	4	4	4	4	20
20	2	2	2	2	2	10	4	4	3	4	3	18	4	3	4	4	4	19	4	4	3	4	3	18	4	5	4	4	4	21	4	4	4	4	16	2	2	2	2	2	10
21	2	2	2	2	2	10	3	4	4	3	4	18	4	4	4	3	3	18	4	3	4	4	3	18	3	3	4	4	18	2	4	4	5	15	3	3	2	2	2	12	
22	2	2	3	2	2	11	2	2	2	2	2	10	4	4	4	4	4	20	4	3	4	3	4	18	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	16	3	3	2	2	2	12
23	4	4	4	4	4	20	4	4	3	3	3	17	3	2	2	3	2	12	4	3	2	2	1	12	2	2	3	2	2	10	2	3	2	2	9	4	4	4	4	3	19
24	1	2	1	2	2	8	5	4	4	4	4	21	4	4	3	3	4	18	4	5	4	4	3	20	5	4	4	4	4	21	4	4	4	5	17	2	2	2	2	2	10
25	2	1	2	2	2	9	4	3	3	3	4	17	4	4	4	3	4	19	4	4	3	3	4	18	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	16	2	2	2	2	2	10
26	4	5	4	4	4	21	3	4	4	4	3	18	4	4	3	3	3	17	5	3	3	3	3	17	2	2	2	3	3	12	2	2	2	2	8	3	3	3	3	3	15
27	3	2	2	2	2	11	4	4	4	4	4	20	4	4	3	4	3	18	4	3	3	4	4	18	4	4	4	3	3	18	4	4	4	4	16	3	3	3	3	3	15
28	2	1	2	2	2	9	4	4	4	4	4	20	4	4	4	3	4	19	4	5	3	3	4	19	4	3	4	4	3	18	4	4	3	4	15	2	3	3	2	2	12
29	4	4	4	4	4	20	2	2	2	2	1	9	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	3	2	2	2	9	4	4	4	4	3	19
30	2	2	2	2	2	10	3	3	2	3	2	13	4	4	2	2	3	15	3	3	3	3	2	14	3	4	4	3	3	17	3	4	4	4	15	4	3	3	4	3	17
31	5	5	4	4	4	22	2	3	3	3	3	14	3	3	3	2	2	13	3	3	3	3	3	15	4	4	5	4	4	21	2	3	2	1	8	4	4	4	5	3	20
32	2	2	1	2	2	9	3	3	4	4	4	18	4	3	3	3	4	17	3	3	4	4	4	18	4	3	4	4	3	18	4	4	3	3	14	4	3	3	3	3	16
33	2	2	2	2	2	10	4	3	3	3	3	16	3	3	3	3	3	15	2	2	2	2	3	11	1	2	2	2	2	9	3	4	4	4	15	3	2	2	2	3	12
34	2	3	2	2	2	11	3	3	3	4	4	17	4	3	4	3	3	17	4	4	3	4	4	19	4	4	4	3	3	18	4	4	4	4	16	4	3	3	3	3	16
35	4	5	4	4	4	21	3	3	2	2	2	12	3	2	2	2	2	11	4	4	3	3	4	18	4	4	3	4	4	19	3	3	2	2	10	5	5	4	5	4	23
36	3	3	2	2	2	12	4	4	4	3	3	18	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	2	14	3	3	3	2	2	13	3	4	3	2	12	3	2	2	3	2	12
37	4	4	3	4	4	19	4	4	3	3	3	17	2	2	2	3	3	12	2	2	2	2	3	11	3	3	3	2	3	14	2	2	2	2	8	4	3	3	3	3	16
38	2	2	3	3	2	12	3	4	4	3	4	18	4	4	4	4	3	19	4	4	3	3	4	18	4	4	4	3	3	18	4	5	3	4	16	3	3	3	3	3	15
39	3	3	3	2	2	13	3	3	3	3	3	15	4	3	3	4	4	18	4	3	4	3	3	17	5	5	4	4	4	22	5	4	4	4	17	2	1	2	1	2	8
40	4	4	3	5	5	21	2	2	2	2	3	11	3	2	2	2	2	11	3	3	3	2	3	14	4	4	4	4	4	20	2	2	2	2	8	4	4	4	4	4	20
41	2	2	2	2	2	10	4	4	4	4	4	20	4	3	3	4	4	18	4	3	3	3	3	16	4	4	3	4	4	19	4	4	4	4	16	2	2	2	2	2	10
42	2	3	2	2	2	11	3	4	4	3	4	18	4	3	4	3	3	17	4	4	4	3	4	19	4	3	3	4	4	18	2	4	4	5	15	3	3	2	2	2	12
43	2	2	2	2	1	9	4	5	4	4	4	21	2	2	3	3	3	13	4	3	3	4	4	18	4	4	3	4	4	19	4	3	3	2	12	3	3	2	2	2	12

44	4	4	4	4	5	21	2	2	1	2	2	9	4	3	4	4	3	18	2	3	3	2	1	11	1	2	2	2	2	9	2	2	3	2	9	4	4	4	4	3	19
45	2	3	2	2	2	11	4	3	4	4	4	19	3	4	4	3	3	17	3	3	4	3	3	16	4	4	5	4	4	21	4	4	4	5	17	2	2	2	2	2	10
46	2	2	2	2	2	10	5	5	4	4	4	22	4	4	4	4	3	19	3	3	2	3	2	13	4	4	4	4	3	18	3	5	5	5	18	1	1	1	2	2	7
47	5	5	5	4	4	23	2	2	2	3	3	12	2	2	2	2	2	10	4	5	4	4	4	21	3	2	4	3	3	15	3	2	2	2	9	5	4	4	4	3	20
48	5	5	4	4	4	22	2	2	2	2	3	11	4	3	3	3	4	17	4	4	4	3	4	19	4	3	1	3	3	17	2	2	2	2	8	3	3	2	3	2	13
49	2	2	2	1	2	9	4	4	5	4	4	21	4	4	4	4	4	20	3	2	4	3	3	15	4	4	3	4	4	19	4	4	5	5	18	2	2	2	2	2	10
50	2	2	2	2	2	10	3	2	3	2	3	13	3	4	3	3	4	17	4	3	2	2	2	13	5	5	4	4	5	23	3	3	4	4	14	3	2	2	2	3	12
51	2	2	2	2	2	10	4	5	4	4	4	21	4	4	4	4	3	19	3	3	4	3	3	16	4	3	4	3	3	17	4	5	3	4	16	3	3	3	3	3	15
52	2	1	2	2	2	9	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	3	18	4	3	2	2	2	13	2	2	2	3	3	12	4	4	3	4	15	2	3	3	2	2	12
53	4	5	5	4	4	22	2	3	2	3	3	13	3	2	2	2	3	12	4	4	4	4	4	20	4	5	5	4	4	22	2	3	3	3	11	4	4	4	4	3	19
54	2	2	1	2	2	9	4	3	3	4	4	18	4	4	4	4	3	19	3	2	2	3	3	14	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	16	4	3	3	4	3	17
55	4	4	4	4	4	20	3	2	2	2	3	12	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	3	2	3	2	2	12	3	2	2	2	9	4	4	4	5	3	20
56	2	2	3	2	2	11	4	5	3	3	3	18	4	4	4	3	3	18	4	3	4	3	3	17	4	4	3	4	4	19	3	4	4	3	14	4	3	3	3	3	16
57	2	2	2	2	2	10	4	4	4	3	4	19	4	4	3	4	4	19	4	4	4	4	4	20	3	3	4	4	4	18	4	4	4	4	16	3	2	2	2	3	12
58	2	2	2	2	1	9	4	4	4	4	4	20	4	3	4	3	4	18	4	3	4	3	3	17	3	3	4	3	3	16	4	4	4	4	16	4	3	3	3	3	16
59	4	4	4	4	5	21	3	3	2	2	2	12	2	2	2	2	2	10	3	3	4	3	3	16	2	2	2	2	2	10	2	3	3	2	10	4	3	2	3	2	14
60	4	4	4	4	4	20	2	2	2	3	2	11	2	1	2	2	2	9	3	2	3	3	2	13	3	2	2	3	2	12	2	3	2	1	8	4	3	3	4	3	17
61	4	4	3	4	4	19	3	4	3	3	2	15	2	2	2	2	2	10	2	2	3	2	3	12	3	2	2	2	3	12	3	2	3	3	11	5	4	4	4	4	21
62	2	1	2	2	2	9	4	4	4	4	4	20	4	4	3	3	3	17	4	4	4	3	3	18	3	3	3	3	3	15	4	3	4	4	15	3	3	3	3	2	14
63	2	2	1	2	2	9	4	4	5	4	4	21	4	4	4	3	3	18	4	5	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20	5	5	4	4	18	2	2	2	2	2	10
64	2	2	2	2	2	10	4	4	4	3	4	19	4	3	4	3	4	18	4	4	4	4	4	20	4	4	4	3	3	18	3	3	3	4	13	2	2	2	3	3	12
65	2	1	2	2	2	9	3	3	4	3	4	17	4	4	4	3	4	19	4	4	3	3	4	18	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	16	3	3	3	3	3	15
66	2	3	2	2	2	11	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	4	5	4	4	4	21	4	4	5	4	17	2	2	1	2	1	8
67	4	3	3	4	5	19	3	2	2	2	2	11	2	2	2	3	2	11	2	2	2	3	3	12	2	3	2	2	2	11	2	2	3	2	9	4	4	4	5	3	20
68	2	2	2	2	2	10	3	3	3	3	4	16	4	4	4	4	3	19	4	4	4	3	3	18	4	4	4	5	4	21	5	4	4	4	17	2	2	2	2	2	10

69	2	2	2	2	2	10	4	4	3	3	3	17	4	4	4	3	3	18	5	3	3	4	3	18	4	3	4	4	3	18	4	4	3	3	14	3	2	2	3	2	12
70	2	2	2	3	2	11	4	3	3	3	3	16	4	4	4	4	4	20	3	4	3	3	3	16	4	4	3	4	4	19	4	4	4	4	16	3	2	3	2	2	12
71	4	4	3	4	4	19	3	3	2	2	2	12	3	2	2	3	2	12	2	2	2	3	3	12	2	2	2	2	2	10	2	3	2	2	9	4	4	4	4	3	19
72	2	2	1	1	2	8	4	3	4	4	4	19	4	3	3	4	4	18	5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20	4	5	4	4	17	2	2	2	2	2	10
73	2	2	2	2	3	11	4	4	3	3	3	17	5	4	4	3	3	19	4	4	4	3	3	18	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	16	2	2	2	2	2	10
74	2	2	1	2	2	9	3	2	3	4	3	15	4	4	4	3	3	18	4	3	3	3	4	17	5	5	4	4	4	22	4	4	5	5	18	1	1	2	2	2	8
75	4	4	5	4	4	21	3	2	2	2	2	11	3	2	2	2	2	11	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	4	20	2	2	2	2	8	4	4	4	5	3	20
76	2	2	2	2	2	10	4	4	4	4	4	20	4	4	3	3	4	18	4	3	3	3	3	16	3	3	4	3	3	16	4	4	5	4	17	2	2	2	2	2	10
77	2	2	1	2	2	9	3	4	4	3	4	18	4	3	4	3	3	17	3	4	4	4	4	19	4	3	4	4	3	18	3	4	3	4	14	3	2	2	2	3	12
78	2	2	2	2	1	9	5	4	4	4	4	21	2	2	3	3	3	13	2	2	3	3	3	13	5	4	4	3	3	19	3	3	3	4	13	3	2	2	3	2	12
79	4	4	3	4	4	19	2	2	1	2	2	9	4	3	3	4	4	18	4	4	4	4	4	20	2	2	1	2	2	9	2	3	2	1	8	4	4	4	4	3	19
80	2	3	2	2	2	11	3	4	4	4	4	19	4	3	4	3	3	17	4	3	3	3	3	16	4	4	4	5	4	21	4	5	4	4	17	2	2	2	2	2	10
81	2	2	2	2	2	10	4	4	4	4	3	19	5	4	4	3	3	19	5	3	3	4	3	18	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	15	2	2	3	2	3	12
82	2	3	2	2	2	11	3	4	3	3	4	17	4	3	4	4	3	18	4	4	4	3	4	19	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	16	3	3	4	3	3	16
83	4	4	4	4	4	20	3	2	2	2	3	12	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	3	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	8	5	4	4	5	5	23
84	2	2	1	2	2	9	4	4	4	4	2	18	4	3	4	4	4	15	4	4	4	3	4	19	4	3	4	3	4	18	4	3	3	4	14	3	2	2	2	3	12
85	4	5	4	4	4	21	2	2	1	2	2	9	2	2	2	2	2	10	3	2	2	2	1	10	2	3	2	2	2	11	2	2	2	2	8	3	3	4	3	3	16
86	2	2	2	2	1	9	4	4	5	4	4	21	4	4	4	4	4	20	4	4	4	3	4	19	5	4	4	4	4	21	3	5	5	5	18	1	1	2	1	2	7
87	4	4	3	3	4	18	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	2	2	2	2	8	4	4	4	5	3	20
88	3	2	2	2	2	11	4	4	4	4	4	20	4	3	3	4	4	18	4	4	4	3	3	18	4	3	3	4	3	17	4	4	3	4	15	2	2	3	3	3	13
89	2	2	2	2	2	10	5	4	4	4	4	21	5	3	4	4	4	18	5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20	4	4	5	5	18	2	2	2	2	2	10
90	2	2	2	1	2	9	4	4	5	4	4	21	4	4	3	5	4	20	4	4	3	2	2	15	4	3	4	4	4	19	5	5	4	4	18	2	2	2	2	2	10
91	2	2	2	2	2	10	3	2	2	3	3	13	3	3	4	3	4	17	2	2	3	3	3	13	5	5	4	4	5	23	3	4	3	4	14	3	2	2	2	3	12
92	2	2	2	2	2	10	4	4	5	4	4	21	5	4	3	3	4	19	4	3	2	2	1	12	4	3	3	3	4	17	4	4	4	4	16	3	3	3	3	3	15
93	1	2	2	2	2	9	4	4	4	4	4	20	4	4	3	3	4	18	3	3	2	3	2	13	2	3	3	2	2	12	4	4	3	4	15	2	2	3	2	3	12

94	5	5	4	4	4	22	3	2	2	3	3	13	2	2	2	3	3	12	4	4	4	4	4	20	5	4	5	4	4	22	3	3	3	2	11	4	4	4	4	3	19
95	2	1	2	2	2	9	4	4	4	4	2	18	4	4	4	4	3	19	4	3	3	2	2	14	4	4	4	4	3	19	4	4	3	4	15	4	3	3	4	3	17
96	4	4	4	4	4	20	3	2	2	2	3	12	2	2	2	2	2	10	3	2	2	2	1	10	4	4	4	4	4	20	2	3	2	1	8	4	4	4	4	4	20
97	2	2	2	2	2	10	3	3	4	4	4	18	4	4	3	3	4	18	4	4	3	3	3	17	3	3	4	3	16	4	3	3	4	14	4	3	3	3	3	16	
98	2	1	1	2	2	8	4	3	4	4	4	19	4	4	4	3	4	19	5	4	3	4	4	20	3	4	4	4	3	18	4	5	4	4	17	3	2	2	2	3	12
99	1	2	2	2	2	9	4	4	4	4	4	20	4	4	3	3	4	18	4	4	4	2	3	17	2	2	3	3	2	12	4	4	4	4	16	4	3	3	3	3	16
100	4	4	3	4	4	19	3	2	2	2	2	11	3	2	2	2	2	11	4	3	2	2	1	12	2	2	2	2	2	11	2	2	2	2	8	4	4	4	5	3	20
101	2	2	2	2	2	10	3	4	3	3	3	16	4	4	4	4	3	19	4	4	4	3	3	18	4	4	5	4	4	21	4	4	4	4	16	2	2	2	2	2	10
102	2	2	2	2	2	10	4	3	3	3	4	17	4	4	3	3	4	18	3	3	4	4	4	18	3	4	4	4	3	18	3	3	4	4	14	3	2	2	2	3	12
103	3	2	2	2	2	11	4	3	3	3	3	16	4	4	4	4	4	20	3	4	3	4	4	18	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	16	3	2	2	2	3	12
104	4	4	4	4	5	21	3	3	2	2	2	12	3	2	2	3	2	12	4	3	2	1	12	1	2	3	3	2	11	2	3	2	2	9	4	4	4	4	3	19	
105	2	1	1	2	2	8	4	3	4	4	4	19	4	4	3	3	4	18	4	5	4	4	4	21	4	4	5	4	4	21	4	4	4	5	17	2	2	2	2	2	10
106	2	2	2	2	2	10	4	3	3	3	4	17	4	4	3	4	4	19	5	4	3	3	3	18	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	16	2	2	2	2	2	10
107	2	1	2	2	2	9	3	3	3	3	3	15	4	3	4	4	3	18	5	4	3	4	4	20	5	4	5	4	4	22	4	4	4	5	17	2	2	1	1	2	8
108	4	4	4	4	5	21	3	2	2	2	2	11	3	2	2	2	2	11	4	5	4	3	4	20	4	4	4	4	4	20	2	2	2	2	8	4	4	4	5	3	20
109	2	3	2	2	2	11	4	3	3	3	3	16	4	4	3	5	4	20	5	4	3	3	3	18	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	16	3	2	2	2	3	12
110	4	4	3	4	4	19	3	3	2	2	2	12	3	3	2	2	2	12	3	2	2	3	2	12	2	2	2	2	2	10	2	3	2	2	9	4	4	4	4	3	19
111	2	1	2	1	2	8	4	3	4	4	4	19	4	3	4	4	3	18	4	5	4	4	4	21	4	4	5	4	4	21	4	4	4	5	17	2	2	2	2	2	10
112	2	2	1	2	1	8	3	3	3	4	4	17	4	4	4	3	4	19	3	3	4	4	4	18	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	16	2	2	2	2	2	10
113	4	4	4	4	5	21	4	3	4	3	4	18	3	4	3	4	3	17	4	3	3	2	2	14	3	3	4	3	3	16	2	2	2	2	8	3	3	3	3	3	15
114	2	2	2	2	2	10	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	3	18	4	3	3	3	3	16	4	3	4	4	3	18	4	4	3	4	15	3	3	3	3	3	15
115	2	1	2	2	2	9	4	4	4	4	4	20	4	4	3	3	5	19	4	4	4	4	3	19	4	3	4	4	3	18	4	4	3	4	15	3	2	2	2	3	12
116	4	4	4	4	4	20	2	2	1	2	2	9	2	2	2	2	2	10	3	2	2	2	1	10	2	2	2	2	2	10	2	3	2	2	9	4	4	4	4	3	19
117	2	2	2	2	2	10	3	2	3	3	2	13	4	4	3	2	2	15	3	3	3	2	3	14	4	3	3	3	4	17	4	4	3	4	15	4	3	3	4	3	17
118	5	5	4	4	4	22	3	3	3	2	3	14	3	3	2	2	3	13	4	4	2	3	3	16	4	4	5	4	4	21	2	3	2	1	8	4	4	4	5	3	20

119	2	2	2	1	2	9	4	3	3	4	4	18	4	3	3	3	4	17	4	3	3	4	4	18	3	3	4	4	4	18	2	4	4	5	15	3	4	4	3	2	16
120	1	1	2	2	2	8	4	3	3	3	3	16	3	3	3	3	3	15	4	4	4	2	3	17	2	2	2	2	1	9	4	4	3	4	15	3	2	2	2	3	12
121	2	3	2	2	2	11	3	3	4	3	4	17	3	3	4	4	3	17	3	2	4	3	3	15	4	3	4	4	3	18	4	5	3	4	16	4	3	3	3	3	16
122	4	4	3	4	4	19	3	2	2	3	2	12	3	2	2	2	2	11	2	2	3	3	2	12	4	4	4	2	4	19	3	2	3	3	11	5	5	5	4	4	23
123	2	2	2	2	2	10	4	3	4	4	3	18	3	3	3	3	3	15	3	3	2	3	3	14	2	2	3	3	3	13	3	3	4	3	13	2	3	3	2	2	12
124	4	4	3	4	4	19	4	3	3	3	4	17	3	3	2	2	2	12	2	2	2	2	3	11	3	2	3	3	2	12	2	2	2	2	8	4	3	3	3	3	16
125	2	2	2	2	2	10	4	4	3	3	4	18	4	4	4	3	4	19	4	4	4	3	3	18	4	3	4	4	3	18	4	4	4	4	16	3	3	3	3	3	15
126	2	1	2	2	2	9	3	3	3	3	3	15	4	4	4	3	3	18	4	3	3	3	4	17	4	4	4	3	4	19	4	4	4	5	17	2	1	2	2	1	8
127	4	4	4	4	5	21	3	2	2	2	2	11	3	2	2	2	2	11	3	3	2	3	3	14	4	4	4	4	4	20	2	2	2	2	8	4	4	4	5	3	20
128	2	2	2	2	2	10	5	4	4	3	4	20	4	3	4	3	4	18	4	3	3	3	3	16	3	3	3	4	3	16	4	4	4	4	16	2	2	2	2	2	10
129	1	2	2	2	2	9	4	4	3	3	4	18	4	3	3	3	4	17	4	4	3	4	4	19	4	3	4	4	3	18	3	3	4	4	14	3	2	2	2	3	12
130	2	3	2	2	2	11	4	3	3	3	3	16	4	4	4	3	5	20	4	4	3	3	4	18	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	16	3	2	2	2	3	12
131	4	4	3	4	4	19	3	2	2	3	2	12	2	3	3	2	2	12	2	2	3	3	2	12	2	2	2	2	2	10	2	3	2	2	9	4	4	4	4	3	19
132	2	1	2	2	2	9	4	4	4	3	4	19	4	4	4	3	3	18	4	5	4	4	4	21	4	4	5	4	4	21	4	4	4	5	17	2	2	2	2	2	10
133	1	1	2	2	2	8	4	3	3	3	4	17	4	4	4	4	3	19	4	4	3	3	4	18	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	16	2	2	2	2	2	10
134	1	2	2	2	2	9	3	3	3	3	3	15	4	3	3	4	4	15	4	3	3	4	3	17	5	4	5	4	4	22	4	4	4	5	17	1	2	1	2	2	8
135	4	4	3	4	4	19	3	2	2	3	2	12	2	3	3	2	2	12	2	2	3	2	3	12	2	2	2	2	2	10	2	3	2	2	9	4	4	4	4	3	19
136	2	3	2	2	2	11	4	4	4	3	4	19	4	3	3	4	4	18	5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20	4	4	4	5	17	2	2	2	2	2	10
137	1	1	2	2	2	8	4	3	4	3	3	17	4	4	4	3	4	19	4	4	3	3	4	18	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	16	2	2	2	2	2	10
138	5	5	4	4	4	22	4	3	4	3	4	18	4	3	3	4	3	17	2	2	2	3	3	12	1	2	3	3	2	11	2	2	2	2	8	3	3	3	3	3	15
139	2	3	2	2	2	11	4	4	4	4	4	20	4	4	4	3	3	18	4	4	3	3	4	18	4	3	4	4	3	18	4	4	3	4	15	3	3	3	3	3	15
140	2	2	2	1	2	9	4	4	4	4	4	20	4	4	4	3	4	19	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	15	3	2	2	2	3	12
141	4	4	4	4	4	20	2	2	1	2	2	9	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	4	4	4	3	4	19	2	3	2	2	9	4	4	4	4	3	19
142	2	3	3	2	2	12	3	2	2	3	3	13	3	2	3	3	4	15	3	3	2	3	3	14	2	2	2	2	2	10	3	4	4	4	15	4	3	3	4	3	17
143	5	5	4	4	4	22	3	3	3	2	3	14	3	2	3	2	3	13	4	3	3	3	3	16	4	3	4	4	3	18	2	3	2	1	8	4	4	4	5	3	20

144	4	4	3	4	4	19	2	2	1	2	2	9	1	2	2	2	3	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	10	2	2	2	2	8	3	3	3	3	2	14	
145	5	4	5	5	4	23	3	2	2	3	2	12	3	1	2	2	2	10	3	2	2	2	1	10	1	2	3	3	2	11	2	3	2	1	8	4	3	3	4	3	17
146	4	4	4	4	5	21	3	3	3	2	3	14	2	2	1	2	2	9	2	2	2	2	2	10	2	2	1	2	9	2	2	1	3	8	5	4	4	4	4	21	
147	2	2	2	2	2	10	4	3	4	3	4	18	4	4	4	3	3	18	4	3	3	4	3	17	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	3	3	3	3	2	14	

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran

Penghitungan $Z_{duga} (Z)$

$$\hat{Z} = 13,433 - 0,458X1 + 0,206X3 + 0,117X5$$

No. Resp	a	b1	X1	b3	X3	b5	X5	b1*X1	b3*X3	b5*X5	\hat{Z}
1	13.433	-0.458	20	0.206	10	0.117	10	-9.160	2.06	1.17	7.503
2	13.433	-0.458	20	0.206	10	0.117	10	-9.160	2.06	1.17	7.503
3	13.433	-0.458	19	0.206	9	0.117	9	-8.702	1.854	1.053	7.638
4	13.433	-0.458	9	0.206	18	0.117	17	-4.122	3.708	1.989	15.008
5	13.433	-0.458	20	0.206	10	0.117	9	-9.160	2.06	1.053	7.386
6	13.433	-0.458	9	0.206	17	0.117	17	-4.122	3.502	1.989	14.802
7	13.433	-0.458	10	0.206	19	0.117	18	-4.580	3.914	2.106	14.873
8	13.433	-0.458	11	0.206	18	0.117	19	-5.038	3.708	2.223	14.326
9	13.433	-0.458	21	0.206	10	0.117	9	-9.618	2.06	1.053	6.928
10	13.433	-0.458	11	0.206	19	0.117	19	-5.038	3.914	2.223	14.532
11	13.433	-0.458	21	0.206	10	0.117	12	-9.618	2.06	1.404	7.279
12	13.433	-0.458	9	0.206	20	0.117	18	-4.122	4.12	2.106	15.537
13	13.433	-0.458	19	0.206	10	0.117	17	-8.702	2.06	1.989	8.780
14	13.433	-0.458	11	0.206	18	0.117	18	-5.038	3.708	2.106	14.209
15	13.433	-0.458	9	0.206	18	0.117	21	-4.122	3.708	2.457	15.476
16	13.433	-0.458	10	0.206	18	0.117	19	-4.580	3.708	2.223	14.784
17	13.433	-0.458	9	0.206	19	0.117	18	-4.122	3.914	2.106	15.331
18	13.433	-0.458	10	0.206	19	0.117	20	-4.580	3.914	2.34	15.107
19	13.433	-0.458	19	0.206	11	0.117	12	-8.702	2.266	1.404	8.401
20	13.433	-0.458	10	0.206	19	0.117	18	-4.580	3.914	2.106	14.873
21	13.433	-0.458	10	0.206	18	0.117	18	-4.580	3.708	2.106	14.667
22	13.433	-0.458	11	0.206	20	0.117	18	-5.038	4.12	2.106	14.621
23	13.433	-0.458	20	0.206	12	0.117	12	-9.160	2.472	1.404	8.149
24	13.433	-0.458	8	0.206	18	0.117	20	-3.664	3.708	2.34	15.817
25	13.433	-0.458	9	0.206	19	0.117	18	-4.122	3.914	2.106	15.331
26	13.433	-0.458	21	0.206	17	0.117	17	-9.618	3.502	1.989	9.306
27	13.433	-0.458	11	0.206	18	0.117	18	-5.038	3.708	2.106	14.209
28	13.433	-0.458	9	0.206	19	0.117	19	-4.122	3.914	2.223	15.448
29	13.433	-0.458	20	0.206	10	0.117	11	-9.160	2.06	1.287	7.620
30	13.433	-0.458	10	0.206	15	0.117	14	-4.580	3.09	1.638	13.581
31	13.433	-0.458	22	0.206	13	0.117	15	-10.076	2.678	1.755	7.790
32	13.433	-0.458	9	0.206	17	0.117	18	-4.122	3.502	2.106	14.919
33	13.433	-0.458	10	0.206	15	0.117	11	-4.580	3.09	1.287	13.230
34	13.433	-0.458	11	0.206	17	0.117	19	-5.038	3.502	2.223	14.120
35	13.433	-0.458	21	0.206	11	0.117	18	-9.618	2.266	2.106	8.187
36	13.433	-0.458	12	0.206	15	0.117	14	-5.496	3.09	1.638	12.665
37	13.433	-0.458	19	0.206	12	0.117	11	-8.702	2.472	1.287	8.490
38	13.433	-0.458	12	0.206	19	0.117	18	-5.496	3.914	2.106	13.957

39	13.433	-0.458	13	0.206	18	0.117	17	-5.954	3.708	1.989	13.176
40	13.433	-0.458	21	0.206	11	0.117	14	-9.618	2.266	1.638	7.719
41	13.433	-0.458	10	0.206	18	0.117	16	-4.580	3.708	1.872	14.433
42	13.433	-0.458	11	0.206	17	0.117	19	-5.038	3.502	2.223	14.120
43	13.433	-0.458	9	0.206	13	0.117	18	-4.122	2.678	2.106	14.095
44	13.433	-0.458	21	0.206	18	0.117	11	-9.618	3.708	1.287	8.810
45	13.433	-0.458	11	0.206	17	0.117	16	-5.038	3.502	1.872	13.769
46	13.433	-0.458	10	0.206	19	0.117	13	-4.580	3.914	1.521	14.288
47	13.433	-0.458	23	0.206	10	0.117	21	-10.534	2.06	2.457	7.416
48	13.433	-0.458	22	0.206	17	0.117	19	-10.076	3.502	2.223	9.082
49	13.433	-0.458	9	0.206	20	0.117	15	-4.122	4.12	1.755	15.186
50	13.433	-0.458	10	0.206	17	0.117	13	-4.580	3.502	1.521	13.876
51	13.433	-0.458	10	0.206	19	0.117	16	-4.580	3.914	1.872	14.639
52	13.433	-0.458	9	0.206	18	0.117	13	-4.122	3.708	1.521	14.540
53	13.433	-0.458	22	0.206	12	0.117	20	-10.076	2.472	2.34	8.169
54	13.433	-0.458	9	0.206	19	0.117	14	-4.122	3.914	1.638	14.863
55	13.433	-0.458	20	0.206	10	0.117	10	-9.160	2.06	1.17	7.503
56	13.433	-0.458	11	0.206	18	0.117	17	-5.038	3.708	1.989	14.092
57	13.433	-0.458	10	0.206	19	0.117	20	-4.580	3.914	2.34	15.107
58	13.433	-0.458	9	0.206	18	0.117	17	-4.122	3.708	1.989	15.008
59	13.433	-0.458	21	0.206	10	0.117	16	-9.618	2.06	1.872	7.747
60	13.433	-0.458	20	0.206	9	0.117	13	-9.160	1.854	1.521	7.648
61	13.433	-0.458	19	0.206	10	0.117	12	-8.702	2.06	1.404	8.195
62	13.433	-0.458	9	0.206	17	0.117	18	-4.122	3.502	2.106	14.919
63	13.433	-0.458	9	0.206	18	0.117	21	-4.122	3.708	2.457	15.476
64	13.433	-0.458	10	0.206	18	0.117	20	-4.580	3.708	2.34	14.901
65	13.433	-0.458	9	0.206	19	0.117	18	-4.122	3.914	2.106	15.331
66	13.433	-0.458	11	0.206	19	0.117	20	-5.038	3.914	2.34	14.649
67	13.433	-0.458	19	0.206	11	0.117	12	-8.702	2.266	1.404	8.401
68	13.433	-0.458	10	0.206	19	0.117	18	-4.580	3.914	2.106	14.873
69	13.433	-0.458	10	0.206	18	0.117	18	-4.580	3.708	2.106	14.667
70	13.433	-0.458	11	0.206	20	0.117	16	-5.038	4.12	1.872	14.387
71	13.433	-0.458	19	0.206	12	0.117	12	-8.702	2.472	1.404	8.607
72	13.433	-0.458	8	0.206	18	0.117	21	-3.664	3.708	2.457	15.934
73	13.433	-0.458	11	0.206	19	0.117	18	-5.038	3.914	2.106	14.415
74	13.433	-0.458	9	0.206	18	0.117	17	-4.122	3.708	1.989	15.008
75	13.433	-0.458	21	0.206	11	0.117	19	-9.618	2.266	2.223	8.304
76	13.433	-0.458	10	0.206	18	0.117	16	-4.580	3.708	1.872	14.433
77	13.433	-0.458	9	0.206	17	0.117	19	-4.122	3.502	2.223	15.036
78	13.433	-0.458	9	0.206	13	0.117	13	-4.122	2.678	1.521	13.510
79	13.433	-0.458	19	0.206	18	0.117	20	-8.702	3.708	2.34	10.779
80	13.433	-0.458	11	0.206	17	0.117	16	-5.038	3.502	1.872	13.769
81	13.433	-0.458	10	0.206	19	0.117	18	-4.580	3.914	2.106	14.873

82	13.433	-0.458	11	0.206	18	0.117	19	-5.038	3.708	2.223	14.326
83	13.433	-0.458	20	0.206	10	0.117	11	-9.160	2.06	1.287	7.620
84	13.433	-0.458	9	0.206	19	0.117	19	-4.122	3.914	2.223	15.448
85	13.433	-0.458	21	0.206	10	0.117	10	-9.618	2.06	1.17	7.045
86	13.433	-0.458	9	0.206	20	0.117	19	-4.122	4.12	2.223	15.654
87	13.433	-0.458	18	0.206	10	0.117	10	-8.244	2.06	1.17	8.419
88	13.433	-0.458	11	0.206	18	0.117	18	-5.038	3.708	2.106	14.209
89	13.433	-0.458	10	0.206	18	0.117	21	-4.580	3.708	2.457	15.018
90	13.433	-0.458	9	0.206	20	0.117	15	-4.122	4.12	1.755	15.186
91	13.433	-0.458	10	0.206	17	0.117	13	-4.580	3.502	1.521	13.876
92	13.433	-0.458	10	0.206	19	0.117	12	-4.580	3.914	1.404	14.171
93	13.433	-0.458	9	0.206	18	0.117	13	-4.122	3.708	1.521	14.540
94	13.433	-0.458	22	0.206	12	0.117	20	-10.076	2.472	2.34	8.169
95	13.433	-0.458	9	0.206	19	0.117	14	-4.122	3.914	1.638	14.863
96	13.433	-0.458	20	0.206	10	0.117	10	-9.160	2.06	1.17	7.503
97	13.433	-0.458	10	0.206	18	0.117	17	-4.580	3.708	1.989	14.550
98	13.433	-0.458	8	0.206	19	0.117	20	-3.664	3.914	2.34	16.023
99	13.433	-0.458	9	0.206	18	0.117	17	-4.122	3.708	1.989	15.008
100	13.433	-0.458	19	0.206	11	0.117	12	-8.702	2.266	1.404	8.401
101	13.433	-0.458	10	0.206	19	0.117	18	-4.580	3.914	2.106	14.873
102	13.433	-0.458	10	0.206	18	0.117	18	-4.580	3.708	2.106	14.667
103	13.433	-0.458	11	0.206	20	0.117	18	-5.038	4.12	2.106	14.621
104	13.433	-0.458	21	0.206	12	0.117	12	-9.618	2.472	1.404	7.691
105	13.433	-0.458	8	0.206	18	0.117	21	-3.664	3.708	2.457	15.934
106	13.433	-0.458	10	0.206	19	0.117	18	-4.580	3.914	2.106	14.873
107	13.433	-0.458	9	0.206	18	0.117	17	-4.122	3.708	1.989	15.008
108	13.433	-0.458	21	0.206	11	0.117	14	-9.618	2.266	1.638	7.719
109	13.433	-0.458	11	0.206	20	0.117	18	-5.038	4.12	2.106	14.621
110	13.433	-0.458	19	0.206	12	0.117	12	-8.702	2.472	1.404	8.607
111	13.433	-0.458	8	0.206	18	0.117	21	-3.664	3.708	2.457	15.934
112	13.433	-0.458	8	0.206	19	0.117	18	-3.664	3.914	2.106	15.789
113	13.433	-0.458	21	0.206	17	0.117	14	-9.618	3.502	1.638	8.955
114	13.433	-0.458	10	0.206	18	0.117	16	-4.580	3.708	1.872	14.433
115	13.433	-0.458	9	0.206	19	0.117	19	-4.122	3.914	2.223	15.448
116	13.433	-0.458	20	0.206	10	0.117	10	-9.160	2.06	1.17	7.503
117	13.433	-0.458	10	0.206	15	0.117	14	-4.580	3.09	1.638	13.581
118	13.433	-0.458	22	0.206	13	0.117	16	-10.076	2.678	1.872	7.907
119	13.433	-0.458	9	0.206	17	0.117	18	-4.122	3.502	2.106	14.919
120	13.433	-0.458	8	0.206	15	0.117	17	-3.664	3.09	1.989	14.848
121	13.433	-0.458	11	0.206	17	0.117	15	-5.038	3.502	1.755	13.652
122	13.433	-0.458	19	0.206	11	0.117	12	-8.702	2.266	1.404	8.401
123	13.433	-0.458	10	0.206	15	0.117	14	-4.580	3.09	1.638	13.581
124	13.433	-0.458	19	0.206	12	0.117	11	-8.702	2.472	1.287	8.490

125	13.433	-0.458	10	0.206	19	0.117	18	-4.580	3.914	2.106	14.873
126	13.433	-0.458	9	0.206	18	0.117	17	-4.122	3.708	1.989	15.008
127	13.433	-0.458	21	0.206	11	0.117	14	-9.618	2.266	1.638	7.719
128	13.433	-0.458	10	0.206	18	0.117	16	-4.580	3.708	1.872	14.433
129	13.433	-0.458	9	0.206	17	0.117	19	-4.122	3.502	2.223	15.036
130	13.433	-0.458	11	0.206	20	0.117	18	-5.038	4.12	2.106	14.621
131	13.433	-0.458	19	0.206	12	0.117	12	-8.702	2.472	1.404	8.607
132	13.433	-0.458	9	0.206	18	0.117	21	-4.122	3.708	2.457	15.476
133	13.433	-0.458	8	0.206	19	0.117	18	-3.664	3.914	2.106	15.789
134	13.433	-0.458	9	0.206	18	0.117	17	-4.122	3.708	1.989	15.008
135	13.433	-0.458	19	0.206	12	0.117	12	-8.702	2.472	1.404	8.607
136	13.433	-0.458	11	0.206	18	0.117	21	-5.038	3.708	2.457	14.560
137	13.433	-0.458	8	0.206	19	0.117	18	-3.664	3.914	2.106	15.789
138	13.433	-0.458	22	0.206	17	0.117	12	-10.076	3.502	1.404	8.263
139	13.433	-0.458	11	0.206	18	0.117	18	-5.038	3.708	2.106	14.209
140	13.433	-0.458	9	0.206	19	0.117	19	-4.122	3.914	2.223	15.448
141	13.433	-0.458	20	0.206	10	0.117	10	-9.160	2.06	1.17	7.503
142	13.433	-0.458	10	0.206	15	0.117	14	-4.580	3.09	1.638	13.581
143	13.433	-0.458	22	0.206	13	0.117	16	-10.076	2.678	1.872	7.907
144	13.433	-0.458	19	0.206	10	0.117	10	-8.702	2.06	1.17	7.961
145	13.433	-0.458	23	0.206	10	0.117	10	-10.534	2.06	1.17	6.129
146	13.433	-0.458	21	0.206	9	0.117	10	-9.618	1.854	1.17	6.839
147	13.433	-0.458	10	0.206	18	0.117	17	-4.580	3.708	1.989	14.550

Lampiran
 Nilai Skor \hat{Z} dan Y

No. Resp.	\hat{Z}	Y
1	7.503	14
2	7.503	17
3	7.638	21
4	15.008	14
5	7.386	20
6	14.802	16
7	14.873	12
8	14.326	16
9	6.928	23
10	14.532	12
11	7.279	16
12	15.537	7
13	8.780	20
14	14.209	13
15	15.476	10
16	14.784	12
17	15.331	15
18	15.107	8
19	8.401	21
20	14.873	10
21	14.667	12
22	14.621	12
23	8.149	19
24	15.817	10
25	15.331	10
26	9.306	15
27	14.209	15
28	15.448	12
29	7.620	19
30	13.581	17
31	7.790	20
32	14.919	16
33	13.230	12
34	14.120	16
35	8.187	23
36	12.665	12
37	8.490	16
38	13.957	15
39	13.176	8

40	7.719	20
41	14.433	10
42	14.120	12
43	14.095	12
44	8.810	19
45	13.769	10
46	14.288	7
47	7.416	20
48	9.082	13
49	15.186	10
50	13.876	12
51	14.639	15
52	14.540	12
53	8.169	19
54	14.863	17
55	7.503	20
56	14.092	16
57	15.107	12
58	15.008	16
59	7.747	14
60	7.648	17
61	8.195	21
62	14.919	14
63	15.476	10
64	14.901	12
65	15.331	15
66	14.649	8
67	8.401	20
68	14.873	10
69	14.667	12
70	14.387	12
71	8.607	19
72	15.934	10
73	14.415	10
74	15.008	8
75	8.304	20
76	14.433	10
77	15.036	12
78	13.510	12
79	10.779	19
80	13.769	10
81	14.873	12
82	14.326	16

83	7.620	23
84	15.448	12
85	7.045	16
86	15.654	7
87	8.419	20
88	14.209	13
89	15.018	10
90	15.186	10
91	13.876	12
92	14.171	15
93	14.540	12
94	8.169	19
95	14.863	17
96	7.503	20
97	14.550	16
98	16.023	12
99	15.008	16
100	8.401	20
101	14.873	10
102	14.667	12
103	14.621	12
104	7.691	19
105	15.934	10
106	14.373	10
107	15.008	8
108	7.719	20
109	14.621	12
110	8.607	19
111	15.934	10
112	15.789	10
113	8.955	15
114	14.433	15
115	15.448	12
116	7.503	19
117	13.581	17
118	7.907	20
119	14.919	16
120	14.848	12
121	13.652	16
122	8.401	23
123	13.581	12
124	8.490	16
125	14.873	15

126	15.008	8
127	7.719	20
128	14.433	10
129	15.036	12
130	14.621	12
131	8.607	19
132	15.476	10
133	15.789	10
134	15.008	8
135	8.607	19
136	14.560	10
137	15.789	10
138	8.263	15
139	14.209	15
140	15.448	12
141	7.503	19
142	13.581	17
143	7.907	20
144	7.961	14
145	6.129	17
146	6.839	21
147	14.550	14

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran

UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS INSTRUMEN

1. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Stres Kerja (X_1)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,917	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
item1	3,00	,982	30
item2	2,67	,922	30
item3	2,50	,861	30
item4	3,03	,964	30
item5	3,10	1,062	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	11,30	11,528	,724	,911
item2	11,63	10,999	,894	,877
item3	11,80	12,717	,629	,927
item4	11,27	10,961	,850	,885
item5	11,20	10,372	,851	,885

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
14,30	17,321	4,162	5

2. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Iklim Organisasi (X₂)

a. Iterasi Pertama

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,811	6

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
item1	3,73	,980	30
item2	3,13	,819	30
item3	3,17	,834	30
item4	3,33	,934	30
item5	3,23	,858	30
item6	3,30	1,149	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	16,17	10,557	,794	,728
item2	16,77	17,564	-,242	,915
item3	16,73	11,306	,816	,733
item4	16,57	10,392	,810	,723
item5	16,67	12,644	,523	,792
item6	16,60	9,214	,866	,700

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
19,90	16,576	4,071	6

b. Iterasi Kedua

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,915	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
item1	3,73	,980	30
item2	3,17	,834	30
item3	3,33	,994	30
item4	3,23	,858	30
item5	3,30	1,149	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	13,03	11,275	,809	,891
item2	13,60	11,903	,863	,885
item3	13,43	10,875	,869	,878
item4	13,53	13,223	,557	,933
item5	13,47	10,120	,838	,888

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
16,77	17,564	4,191	5

3. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompensasi (X₃)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,904	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
item1	3,57	1,040	30
item2	3,33	,994	30
item3	3,37	,669	30
item4	3,37	,556	30
item5	3,27	,691	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	13,33	6,437	,841	,873
item2	13,57	6,530	,873	,860
item3	13,53	8,602	,741	,890
item4	13,53	9,430	,649	,910
item5	13,63	8,171	,836	,872

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
16,90	11,955	3,458	5

4. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Lingkungan Kerja (X₄)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
Total		30	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,875	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
item1	3,10	1,029	30
item2	3,00	,643	30
item3	3,47	,776	30
item4	2,67	,661	30
item5	2,87	,900	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	12,00	6,483	,671	,868
item2	12,10	8,162	,675	,858
item3	11,63	7,551	,681	,853
item4	12,43	7,702	,796	,834
item5	12,23	6,599	,790	,826

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
15,10	11,059	3,325	5

5. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel karakteristik Pekerjaan (X₅)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,782	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	12,67	5,068	,541	,748
item2	12,90	5,197	,589	,731
item3	12,97	4,447	,568	,749
item4	13,40	5,903	,549	,753
item5	13,30	5,252	,606	,727

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
item1	3,67	,802	30
item2	3,40	,724	30
item3	3,33	,959	30
item4	2,90	,548	30
item5	3,00	,695	30

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
16,30	7,666	2,769	5

6. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,832	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
item1	3,17	,834	30
item2	3,50	,820	30
item3	3,30	,837	30
item4	3,30	1,022	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	10,10	5,748	,457	,869
item2	9,77	5,013	,704	,770
item3	9,97	4,999	,688	,776
item4	9,97	3,895	,826	,704

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
13,27	8,271	2,876	4

7. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel *Turnover Intention* (Y)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,940	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
item1	3,07	1,143	30
item2	2,87	,937	30
item3	2,77	,858	30
item4	2,90	1,029	30
item5	2,67	,861	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	11,20	10,234	,855	,928
item2	11,40	11,283	,894	,915
item3	11,50	11,845	,881	,919
item4	11,37	10,654	,905	,913
item5	11,60	13,766	,731	,948

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
14,27	17,789	4,218	5

Lampiran

Hasil Uji Regresi Variabel Stres Kerja (X_1), Iklim Organisasi (X_2), Kompensasi (X_3), Lingkungan Kerja (X_4) dan Karakteristik Pekerjaan (X_5) terhadap Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kepuasan kerja	13,30	3,572	147
Stres kerja	13,36	5,146	147
Iklim organisasi	16,20	3,656	147
Kompensasi	15,84	3,552	147
Lingkungan kerja	15,90	3,386	147
Karakteristik pekerjaan	16,81	3,995	147

Correlations

		Kepuasan kerja	Stres kerja	Iklim organisasi	Kompensasi	Lingkungan kerja	Karakteristik pekerjaan
Pearson Correlation	Kepuasan kerja	1,000	-,925	,598	,856	,633	,610
	Stres kerja	-,925	1,000	,616	-,831	-,573	-,517
	Iklim organisasi	,598	-,616	1,000	,565	,420	,310
	Kompensasi	,856	-,831	,565	1,000	,677	,570
	Lingkungan kerja	,633	-,573	,420	,677	1,000	,659
	Karakteristik pekerjaan	,610	-,517	,310	,570	,659	1,000
Sig. (1-tailed)	Kepuasan kerja	.	,000	,000	,000	,000	,000
	Stres kerja	,000	.	,000	,000	,000	,000
	Iklim organisasi	,000	,000	.	,000	,000	,000
	Kompensasi	,000	,000	,000	.	,000	,000
	Lingkungan kerja	,000	,000	,000	,000	.	,000
	Karakteristik pekerjaan	,000	,000	,000	,000	,000	.
N	Kepuasan kerja	147	147	147	147	147	147
	Stres kerja	147	147	147	147	147	147
	Iklim organisasi	147	147	147	147	147	147
	Kompensasi	147	147	147	147	147	147
	Lingkungan kerja	147	147	147	147	147	147
	Karakteristik pekerjaan	147	147	147	147	147	147

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Karakteristikpekerjaan, Iklimorganisasi, Lingkungankerja, Streskerja, Kompensasi ^a		Enter

a. All requested variables entered.

c. Dependent Variable: Kepuasankerja

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,945 ^a	,894	,890	1,185	,894	237,026	5	14	,000

a. Predictors: (Constant), Karakteristikpekerjaan, Iklimorganisasi, Lingkungankerja, Streskerja, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kepuasankerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1664,766	5	332,953	237,026	,000 ^a
	Residual	198,064	141	1,405		
	Total	1862,830	146			

a. Predictors: (Constant), Karakteristikpekerjaan, Iklimorganisasi, Lingkungankerja, Streskerja, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kepuasankerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	1 (Constant)	13,433	1,390				9,666
Streskerja	-,458	,036	-,659	-12,578	,000	,274	3,646
Iklimorganisasi	,027	,034	,028	,792	,429	,605	1,653
Kompensasi	,206	,056	,205	3,695	,000	,246	4,070
Lingkungankerja	,020	,044	,019	,447	,656	,427	2,340
Karakteristikpekerjaan	,117	,034	,131	3,461	,001	,528	1,893

a. Dependent Variable: Kepuasankerja

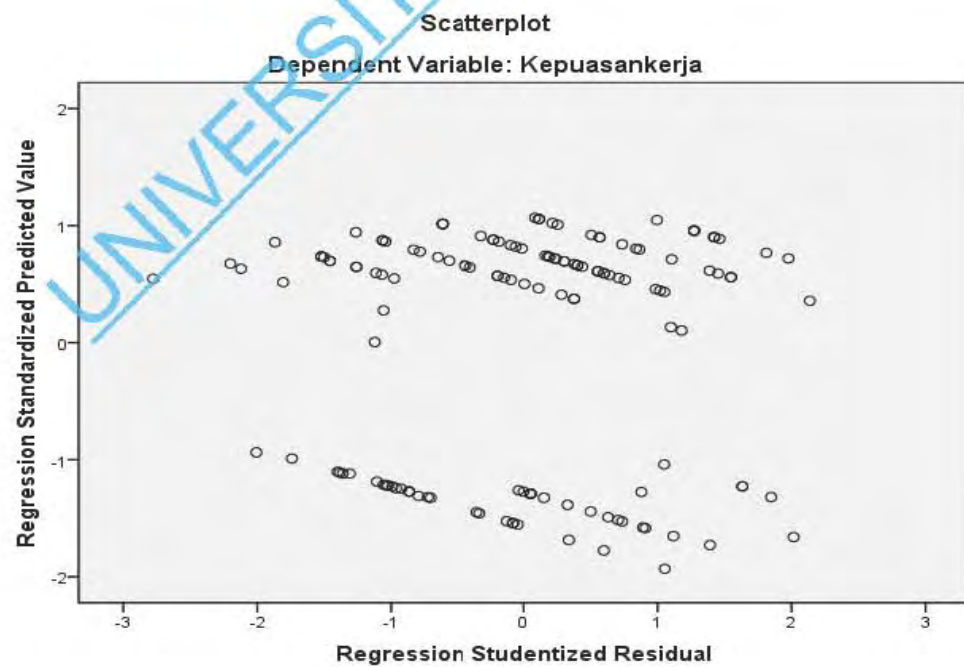
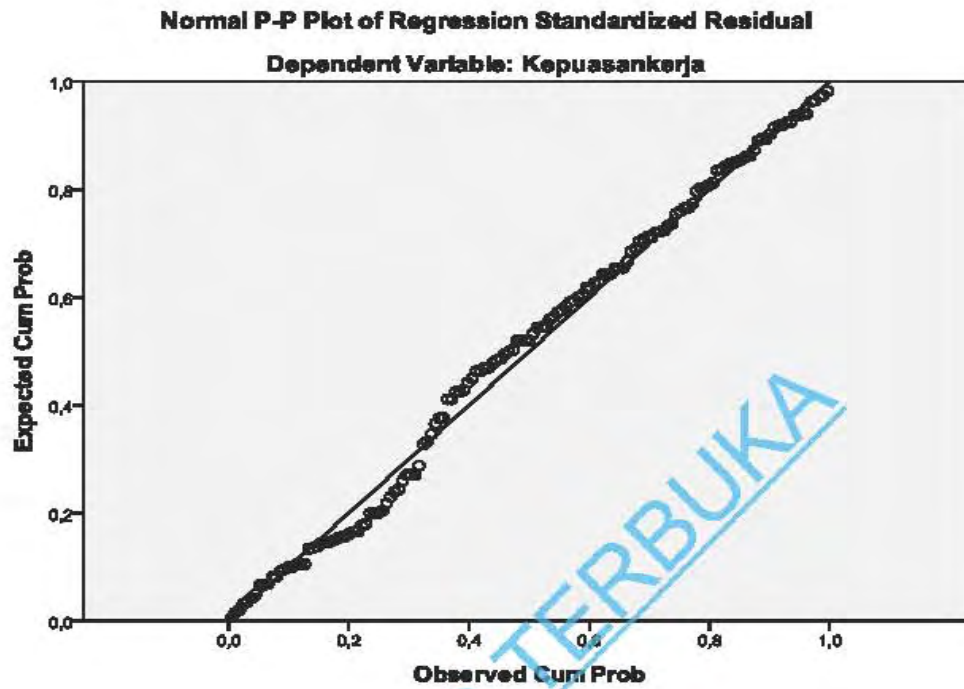
Descriptive Statistics

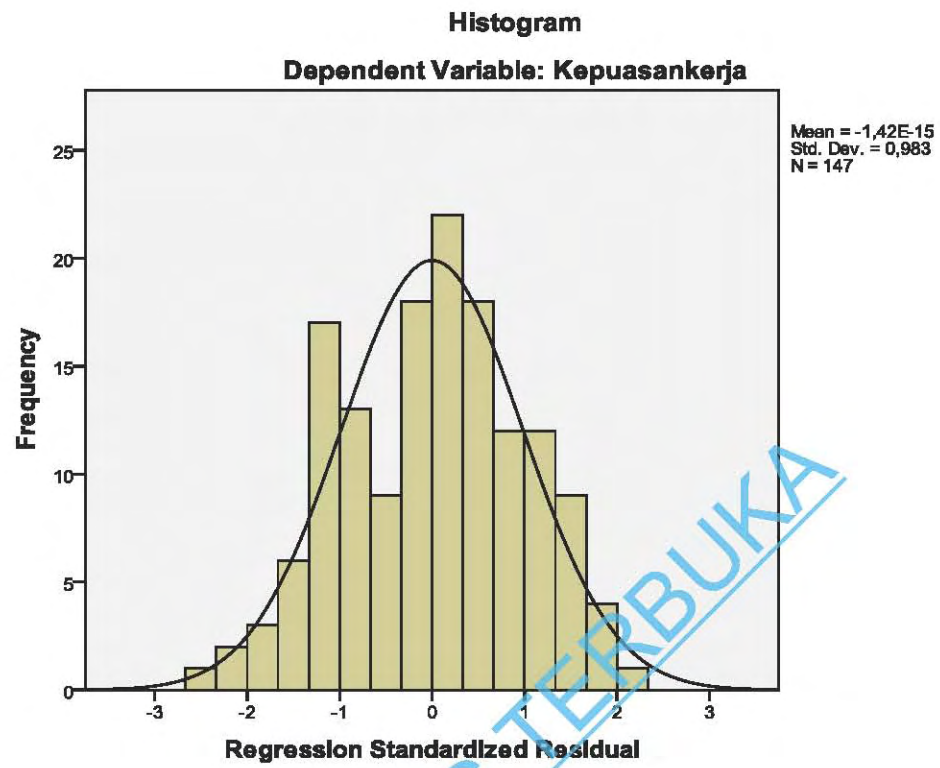
	Mean	Std. Deviation	N
Kepuasan kerja	16,84	4,522	147
Stres kerja	13,36	5,146	147
Iklim organisasi	16,20	3,656	147
Kompensasi	15,84	3,552	147
Lingkungan kerja	15,90	3,386	147
karakteristik pekerjaan	16,81	3,995	147

Correlations

	Kepuasan kerja	Stres kerja	Iklim organisasi	Kompensasi	Lingkungan kerja	karakteristik pekerjaan
Pearson Correlation						
Kepuasan kerja	1,000	-,916	,591	,854	,648	,617
Stres kerja	-,916	1,000	-,616	-,831	-,573	-,517
Iklim organisasi	,591	-,616	1,000	,565	,420	,310
Kompensasi	,854	-,831	,565	1,000	,677	,570
Lingkungan kerja	,648	-,573	,420	,677	1,000	,659
karakteristik pekerjaan	,617	-,517	,310	,570	,659	1,000
Sig. (1-tailed)						
Kepuasan kerja		,000	,000	,000	,000	,000
Stres kerja	,000		,000	,000	,000	,000
Iklim organisasi	,000	,000		,000	,000	,000
Kompensasi	,000	,000	,000		,000	,000
Lingkungan kerja	,000	,000	,000	,000		,000
karakteristik pekerjaan	,000	,000	,000	,000	,000	
N						
Kepuasan kerja	147	147	147	147	147	147
Stres kerja	147	147	147	147	147	147
Iklim organisasi	147	147	147	147	147	147
Kompensasi	147	147	147	147	147	147
Lingkungan kerja	147	147	147	147	147	147
karakteristik pekerjaan	147	147	147	147	147	147

Charts





Lampiran

Hasil Uji Linier Variabel Kepuasan Kerja (Z) terhadap Variabel *Turnover Intention* (Y)

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasankerja ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Turnoverintention

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,789 ^a	,622	,620	2,514

a. Predictors: (Constant), Kepuasankerja

b. Dependent Variable: Turnoverintention

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1509,601	1	1509,601	238,819	,000 ^a
	Residual	916,562	145	6,321		
	Total	2426,163	146			

a. Predictors: (Constant), Kepuasankerja

b. Dependent Variable: Turnoverintention

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
		1	(Constant)	26,664		
	Kepuasankerja	-,989	,064	-,789	-15,454	,000

a. Dependent Variable: Turnoverintention