



**ANALISIS KOMUNIKASI, KOMPENSASI FINANSIAL DAN NON
FINANSIAL YANG MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN
DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI INTERVENING DI PT
BANK TABUNGAN PENSIUNAN NASIONAL PURNA BAKTI
WILAYAH JEMBER**

*(Analysis of Communication, Financial and Non Financial Compensation Influencing of
Employees Performance With Organizational, commitment as Intervening in PT Bank Tabungan
Pensiunan Nasional Purna Bakti Region Jember)*

TESIS

Oleh :

Dwi Fajar Ardiyanto, SPI

NIM 110820101027

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

PROGRAM MAGISTER

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS JEMBER

2013



**ANALISIS KOMUNIKASI, KOMPENSASI FINANSIAL DAN NON
FINANSIAL YANG MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN
DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI INTERVENING DI PT
BANK TABUNGAN Pensiunan NASIONAL PURNA BAKTI
WILAYAH JEMBER**

*(Analysis of Communication, Financial and Non Financial Compensation Influencing of
Employees Performance With Organizational, commitment as Intervening in PT Bank Tabungan
Pensiunan Nasional Purna Bakti Region Jember)*

Diajukan Guna Melengkapi Tugas Akhir dan Memenuhi Salah Satu Syarat
Untuk Menyelesaikan Program Studi Manajemen Program Magister Manajemen
dan Mencapai Gelar Magister Manajemen

MAGISTER MANAJEMEN

Oleh :

Dwi Fajar Ardiyanto, SPI

NIM 110820101027

Pembimbing Tesis:

Prof. Dr. Mohammad Saleh, M.Sc Pembimbing Utama
Dr. Diana Sulianti K. Tobing, SE, M.Si Pembimbing Anggota

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

PROGRAM MAGISTER

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS JEMBER

2013

LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Tesis : Analisis Komunikasi, Kompensasi Finansial dan
Non Finansial yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan
dengan Komitmen Organisasi sebagai Intervening di PT
Bank Tabungan Pensiunan Nasional Purna Bakti
Wilayah Jember

Nama : Dwi Fajar Ardiyanto, SPI

NIM : 110820101027

Program Studi : Magister Manajemen

Pembimbing I



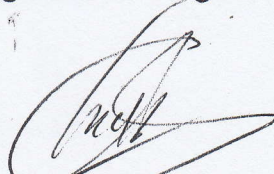
Prof. Dr. Mohammad Saleh, M.Sc
NIP.195608311984031002

Pembimbing II



Dr. Diana Sulianti K. Tobing, SE, M.Si
NIP.197412122000122001

Ketua Program Studi Magister Manajemen



Prof. Dr. H.R. Andi Sularso, MSM
NIP.196004131986031002

HALAMAN PENGESAHAN

**ANALISIS KOMUNIKASI, KOMPENSASI FINANSIAL, DAN NON
FINANSIAL YANG MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN DENGAN
KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI INTERVENING DI PT BANK
TABUNGAN PENSIUNAN NASIONAL PURNA BAKTI WILAYAH JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama Mahasiswa : Dwi Fajar Ardiyanto, SPi

NIM : 110820101027

Program Studi : Magister Manajemen

telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal :

8 November 2013

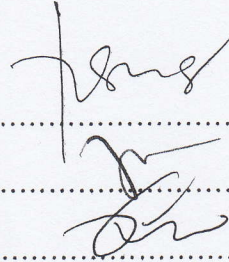
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Jember.

Susunan Tim Penguji

Ketua : Dr. Purnamie Titisari, SE., M.Si
NIP. 197501062000032001

Anggota I : Prof. Dr. Mohammad Saleh, M. Sc
NIP. 195608311984031002

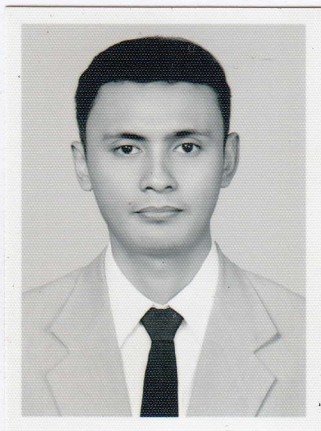
Anggota II : Dr. Diana Sulianti K. Tobing, SE, M.Si
NIP. 197412122000122001



Mengetahui / Menyetujui
Ketua Program Studi Manajemen

Prof. Dr. H.R. Andi Sularso, MSM
NIP. 19600413 198603 1 002

Dekan Fakultas Ekonomi



Dr. Mochammad Fathorrazi, MSi
NIP. 19630614 199002 1 001

SURAT PERNYATAAN

Nama : Dwi Fajar Ardiyanto, SPi
NIM : 110820101027
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : Analisis Komunikasi, Kompensasi Finansial dan Non
Finansial yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan
dengan Komitmen Organisasi sebagai Intervening di PT
Bank Tabungan Pensiunan Nasional Purna Bakti
Wilayah Jember

Menyatakan bahwa tesis yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri. Apabila ternyata di kemudian hari tesis ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan maka saya bersedia mempertanggung jawabkan dan sekaligus menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, November 2013
Yang Menyatakan,




Dwi Fajar Ardiyanto

PERSEMBAHAN

Dengan rasa syukur dan rendah hati, kupersembahkan karya tulis ini sebagai bentuk tanggung jawab, pengabdian, ungkapan terima kasih, hormat dan kasih sayangku kepada :

1. Mama dan Papa yang senantiasa memberikan dukungan dan mendoakanku agar segera terselesaikan tesis hingga akhir;
2. Istriku yang tak henti-hentinya meluangkan waktunya untuk memberikan semangat untuk pantang menyerah;
3. Kakakku tercinta Ratri Yulisdian dan keponakanku *my little* Irish yang selalu menghibur di saat jenuhku;
4. Almamater yang kubanggakan Program Studi Manajemen Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

MOTTO

*Sesungguhnya beserta kesulitan itu ada kemudahan, Maka apabila kamu telah selesai (urusan dunia) bersungguh-sungguhlah (dalam beribadah),
“Kepada Tuhanmu berharaplah”
(Alam Nasyrah ayat: 6-8)*

*Ridhalah engkau dengan kerendahan hati,
Sesungguhnya ia budi pekerti orang-orang yang baik,
Maka teladanilah mereka,
...engkau akan selamat dari penyakit...
(Habib Abdullah Al-Haddad)*

*Ilmu adalah buruan,
Dan tulisan adalah tali pengikatnya,
Ikatlah buruanmu dengan tali yang kuat,
...agar kelak engkau dapat mengamalkannya...*

(Habib Abdullah Al-Haddad)

ABSTRAKSI

Penelitian yang berjudul “Analisis Komunikasi, Kompensasi Finansial, Dan Non Finansial Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Intervening Di PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Purna Bakti Wilayah Jember”, bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan, menganalisis pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan, menganalisis pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan, menganalisis pengaruh komunikasi terhadap komitmen organisasi, menganalisis pengaruh kompensasi finansial terhadap komitmen organisasi, menganalisis pengaruh kompensasi non finansial terhadap komitmen organisasi dan menganalisis komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Karyawan tetap BTPN Purna Bakti Wilayah Jember yang berjumlah 110 orang (Laporan Tahunan 2012 PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional, Tbk). Teknik sampling dalam penelitian ini menggunakan *Total Random Sampling*. Metode yang digunakan adalah metode survey dengan jenis penelitian penjelasan atau *explanatory research*. Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modelling (SEM)*.

Dapat diketahui bahwa pengaruh total komunikasi (X_1) terhadap komitmen organisasi (Z) sebesar 0,269 dengan arah positif, kompensasi finansial (X_2) terhadap komitmen organisasi (Z) sebesar 0,372 dengan arah positif, kompensasi non finansial (X_3) terhadap komitmen organisasi (Z) sebesar 0,376 dengan arah positif, komunikasi (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,263 dengan arah positif, kompensasi finansial (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,436 dengan arah positif, kompensasi non finansial (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,434 dengan arah positif, dan komitmen organisasi (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,328 dengan arah positif. Berdasarkan pengujian tersebut dapat dinyatakan bahwa kompensasi finansial mempunyai efek total terbesar terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian didapatkan bahwa variabel Kompensasi Finansial berpengaruh kuat terhadap Kinerja Karyawan yaitu sebesar 0,436.

SUMMARY

Analysis of Communication, Financial and Non Financial Compensation Influencing of Employees Performance With Organizational Commitment as Intervening in PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Purna Bakti Region Jember; Dwi Fajar Ardiyanto, S.Pi; 110820101027; 2013; 125 pages; Study Program Magister Management of Jember University

This study aimed to analyze the effect of communication on the Organizational Commitment, financial compensation on Organizational Commitment, Non Financial Compensation on Organizational Commitment communication on employees performance, financial compensation on employees performance, non financial compensation on employees performance, and analyze the effect Organizational Commitment on Employees Performance at PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Purna Bakti Region Jember. This research study is categorized as an explanation (explanatory research) or research causal (causal research), because this study intends to clarify the causal relationship (cause and effect) between variables by testing the hypothesis that has been formulated with samples Simple Random Sampling technique is based on the number of employees Broiler Farms as many as 110 people.

The analysis model used in this study is Structural Equation Modeling (SEM). From the results, influence of total communication (X1) on the Organizational Commitment (Z) of 0.269 with a positive direction, financial compensation (X2) on Organizational Commitment (Z) of 0.372 with a positive direction, Non Financial Compensation (X3) on Organizational Commitment (Z) of 0.376 with the positive direction, communication (X1) on Employees Performance (Y) of 0.263 with a positive direction, financial compensation (X2) on Employees Performance (Y) of 0.436 with a positive direction, Non Financial Compensation (X3) on Employees Performance (Y) of 0.434 with a positive direction and Organizational Commitment (Z) on Employees Performance (Y) of 0.328 with a positive direction.

Based on these tests it can be stated that the compensation financial (X2) has the greatest total effect on Employees Performance (Y) in PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Purna Bakti Region Jember.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya, serta memberikan kemudahan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Analisis Komunikasi, Kompensasi Finansial, Dan Non Finansial Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Intervening Di PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Purna Bakti Wilayah Jember”. Sholawat serta salam semoga tetap tercurah kepada baginda Rasulullah Muhammad SAW.

Penulisan tesis ini tidak lepas dari bantuan semua pihak, baik itu berupa dorongan, nasehat, saran, maupun kritik yang sangat membantu dalam penyelesaian tesis ini. Oleh karena itu pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati serta penghargaan yang tulus, penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. H.R. Andi Sularso, MSM. Selaku ketua program studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Jember;
2. Prof. Dr. Mohammad Saleh, M.Sc Selaku pembimbing utama dan Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember terima kasih atas keikhlasan meluangkan waktu memberikan bimbingan, saran, serta pengarahan selama penulisan dan penyusunan tesis ini;
3. Dr. Diana Sulianti K. Tobing, SE, M.Si Selaku pembimbing terima kasih atas keikhlasan meluangkan waktu memberikan bimbingan, saran, serta pengarahan selama penulisan dan penyusunan tesis ini;
4. Bapak/Ibu dosen program magister manajemen yang telah membina penulis selama studi di Program Pascasarjana Universitas Jember.
5. Seluruh staf kepegawaian dan administrasi PPS Universitas Jember yang telah memberikan pelayanan selama penulis mengikuti pendidikan Program Pascasarjana.
6. Bpk. MT Nanang selaku Branch Manager beserta seluruh teman-teman team kantor di BTPN Purna Bakti KCP Bondowoso yang bersedia memberikan izin serta informasinya dalam tesis ini;

7. Ayahanda Drs. Djoko Sudibjo dan Ibunda Isri Andari, terima kasih atas ketulusan, cinta kasih dan doa yang selalu mengiringiku;
8. Kakakku Ratri Yulisdian, terima kasih atas bimbingannya dan semua tak terlepas dari pelajaran darimu;
9. Istriku yang tak henti-hentinya meluangkan waktunya untuk memberikan semangat untuk pantang menyerah;
10. Rekan-rekan MM sore atas semua dorongan saran dan bantuannya;
11. Almamater yang kubanggakan Program Studi Manajemen Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember, tempatku mencari ilmu dan berproses.

Semoga Allah SWT selalu memberikan Hidayah dan Rahmat kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas sehingga tesis ini dapat terselesaikan. Penulis sadar akan keterbatasan dan kurang sempurnanya penulisan skripsi ini, oleh karena itu segala saran dan kritik yang bersifat membangun akan sangat penulis harapkan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan bagi yang membacanya.

Jember, 8 Desember 2013

Penulis

Dwi Fajar Ardiyanto

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|---|---------|
| HALAMAN JUDUL..... | i |
| HALAMAN SAMPUL | ii |
| HALAMAN PERSETUJUAN..... | iii |
| HALAMAN PENGESAHAN..... | iv |
| HALAMAN PERNYATAAN | v |
| HALAMAN PERSEMBAHAN | vi |
| HALAMAN MOTTO | vii |
| RINGKASAN | viii |
| SUMMARY | ix |
| KATA PENGANTAR | x |
| DAFTAR ISI..... | xii |
| DAFTAR TABEL..... | xv |
| DAFTAR GAMBAR | xvi |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | xvii |
| 1 PENDAHULUAN | |
| 1.1 Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 4 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 5 |
| 1.4 Manfaat Penelitian | 5 |
| 2 TINJAUAN PUSTAKA | |
| 2.1 Tinjauan Teoritik..... | 7 |
| 2.1.1 Komunikasi | 7 |
| 2.1.1.1 Pengertian Komunikasi | 7 |
| 2.1.1.2 Fungsi Komunikasi | 8 |
| 2.1.1.3 Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan..... | 10 |
| 2.1.1.4 Pengaruh Komunikasi terhadap Komitmen Organisasi | 11 |
| 2.1.2 Kompensasi | 12 |
| 2.1.2.1 Pengertian Kompensasi | 12 |
| 2.1.2.2 Jenis-jenis Kompensasi | 12 |
| 2.1.2.3 Fungsi dan Manfaat Kompensasi | 14 |
| 2.1.2.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi pemberian Kompensasi..... | 16 |
| 2.1.1.3 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan..... | 17 |
| 2.1.1.4 Pengaruh Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi | 18 |
| 2.1.3 Komitmen Organisasi | 19 |
| 2.1.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi | 19 |
| 2.1.3.2 Bentuk-bentuk Komitmen Organisasi..... | 21 |

| | |
|---|----|
| 2.1.4 Kinerja Karyawan | 22 |
| 2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan | 22 |
| 2.1.4.2 Penilaian dan Pengukuran Kerja | 22 |
| 2.1.4.3 Unsur-unsur Penilaian Kinerja..... | 24 |
| 2.2 Penelitian Terdahulu | 26 |
| 2.3 Kerangka Konseptual | 30 |
| 2.4 Hipotesis..... | 32 |
| | |
| 3 METODE PENELITIAN | |
| 3.1 Rancangan Penelitian | 33 |
| 3.2 Populasi | 33 |
| 3.3 Jenis dan Sumber Data | 34 |
| 3.4 Pengertian Operasional Variabel Penelitian..... | 35 |
| 3.5 Metode Pengumpulan Data | 39 |
| 3.6 Instrumen Penelitian..... | 39 |
| 3.7 Uji Validitas dan Reliabilitas | 40 |
| 3.7.1 Uji Validitas | 40 |
| 3.7.2 Uji Reliabilitas | 41 |
| 3.8 <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> | 42 |
| | |
| 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | |
| 4.1 Gambaran Umum BTPN Purna Bakti Wilayah Jember..... | 49 |
| 4.2 Struktur Organisasi BTPN Purna Bakti Wilayah Jember | 50 |
| 4.3 Hasil Penelitian | 51 |
| 4.3.1 Deskripsi Variabel Penelitian..... | 51 |
| 4.3.2 Uji Validitas dan Realibilitas. | 53 |
| 4.3.2.1 Uji Validitas | 53 |
| 4.3.2.2 Uji Realibilitas | 55 |
| 4.3.3 Uji Asumsi <i>Structural Equation Modelling (SEM)</i> | 56 |
| 4.3.3.1 Uji Normalitas | 56 |
| 4.3.3.2 Uji Multikolinearitas | 57 |
| 4.3.3.3 Uji Outliers..... | 57 |
| 4.3.3.4 Analisis <i>Structural Equation Modelling (SEM)</i> | 58 |
| 4.3.4 Pengaruh Antar Variabel..... | 61 |
| 4.4 Pembahasan..... | 63 |
| 4.4.1 Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan..... | 63 |
| 4.4.2 Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan | 65 |
| 4.4.3 Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan | 67 |
| 4.4.4 Pengaruh Komunikasi terhadap Komitmen Organisasi | 69 |
| 4.4.5 Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Komitmen Organisasi | 72 |
| 4.4.6 Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Komitmen Organisasi | 73 |
| 4.4.7 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan | 74 |

| | |
|------------------------|----|
| 5 KESIMPULAN DAN SARAN | |
| 5.1 Kesimpulan | 76 |
| 5.2 Saran..... | 77 |
| DAFTAR PUSTAKA | 79 |
| LAMPIRAN..... | 84 |

DAFTAR TABEL

| Tabel | Halaman |
|--|---------|
| 3.1 Distribusi Karyawan Tingkat <i>Supervisor</i> dan <i>Staff</i> BTPN Purna Bakti Wilayah Jember Tahun 2013 | 34 |
| 3.2 Kriteria <i>Goodness of Fit</i> dalam SEM..... | 47 |
| 4.1 Analisis Deskriptif Skor Jawaban Responden | 52 |
| 4.2 Hasil Uji Validitas..... | 54 |
| 4.3 Hasil Uji Reliabilitas | 55 |
| 4.4 Hasil Pengujian Normalitas Data..... | 56 |
| 4.5 Indeks Kesesuaian SEM..... | 58 |
| 4.6 Hasil Uji Kausalitas..... | 59 |
| 4.7 Pengaruh Langsung Antar Variabel | 61 |
| 4.8 Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel..... | 62 |
| 4.9 Pengaruh Total Antar Variabel | 62 |

DAFTAR GAMBAR

| Gambar | Halaman |
|---|---------|
| 2.1 Kerangka Proses Berpikir | 31 |
| 2.2 Kerangka Konseptual Penelitian | 32 |
| 3.1 Kerangka Konseptual Penelitian | 44 |
| 4.1 Struktur BTPN Purna Bakti Wilayah Jember 2013 | 50 |

DAFTAR LAMPIRAN

| Lampiran | Halaman |
|--|---------|
| 1. Pengantar angket | 84 |
| 2. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden..... | 86 |