

- JOB SATISFACTION
- EXPORTS
ADLN - Perpustakaan Unair

**PERBEDAAN PENGARUH FAKTOR-FAKTOR KEPUASAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN
PRODUK LOKAL DENGAN PRODUK EKSPOR PADA
PT. JALUR REJEKI SURABAYA**

SKRIPSI

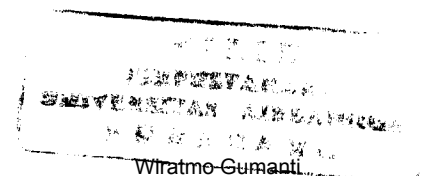
DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN PERSYARATAN
DALAM MEMPEROLEH GELAR SARJANA EKONOMI
JURUSAN MANAJEMEN



B. 126 - 06
GUM
9

DIAJUKAN OLEH
WIRATMO GUMANTI
No. Pokok : 049912480E

KEPADA
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2006



SKRIPSI

**PERBEDAAN PENGARUH FAKTOR-FAKTOR KEPUASAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN
PRODUK LOKAL DENGAN PRODUK EKSPOR PADA
PT. JALUR REJEKI SURABAYA**

**DIAJUKAN OLEH :
WIRATMO GUMANTI
No. Pokok : 049912480E**

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH

DOSEN PEMBIMBING,



**Dr. Hj. SITI SULASMI, Psi.M.Sc
NIP. 130 787 690**

TANGGAL *8 September 2006*

KETUA PROGRAM STUDI,



**Prof. Dr. H. AMIRUDDIN UMAR, S.E
NIP. 130 604 268**

TANGGAL *8 September 2006*

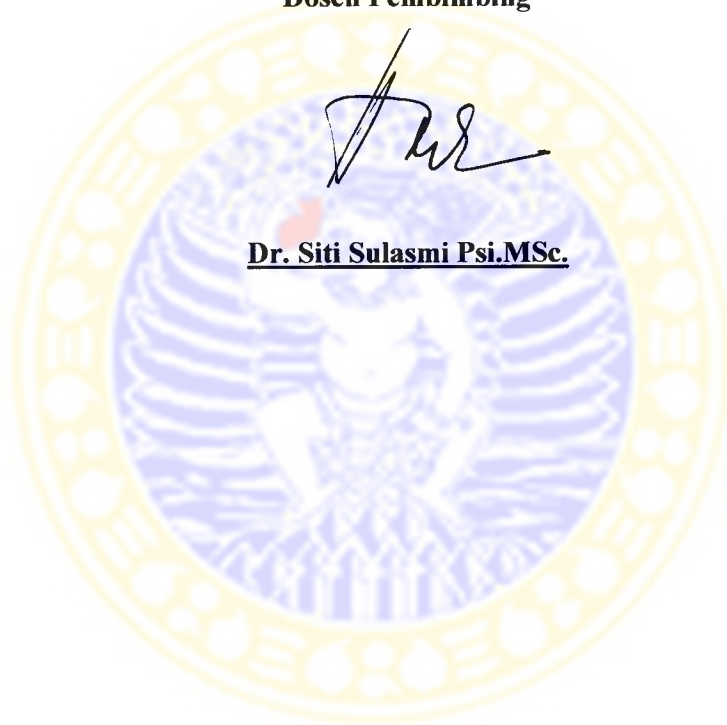
Surabaya, *7 Agustus 2006*

Skripsi telah selesai dan siap untuk diuji

Dosen Pembimbing



Dr. Siti Sulasmi Psi.MSc.



KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Segala puji dan syukur kami panjatkan kepada Allah SWT karena atas segala limpahan rahmat, dan hidayahnya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Analisis Perbedaan Pengaruh Faktor-Faktor Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produk Lokal Dengan Produk Ekspor Pada PT. Jalur Rejeki Surabaya”.

Dalam proses penulisan skripsi ini banyak pihak yang mendukung dan membantu baik moril maupun materiil, maka dalam kesempatan ini kami menyampaikan ucapan terima kasih khususnya kepada yang terhormat:

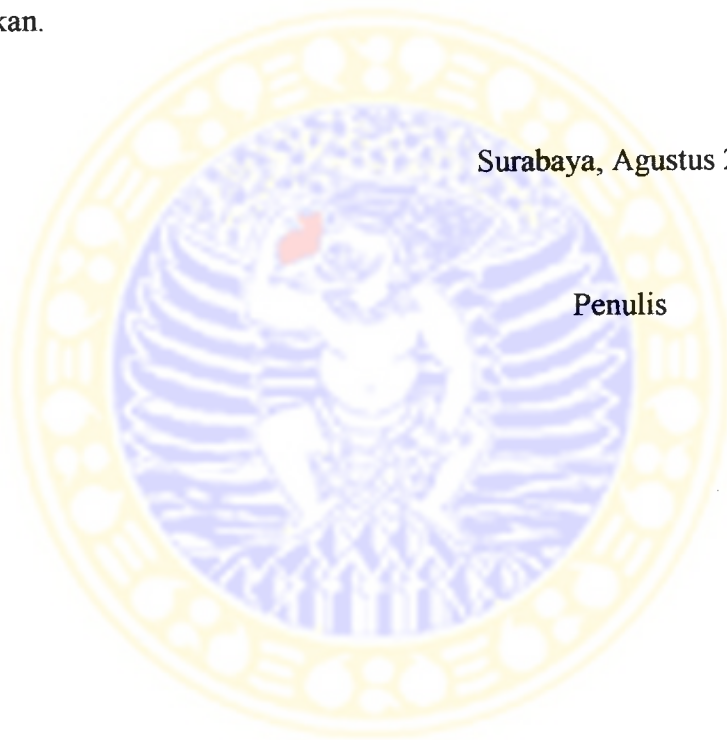
1. Drs. Ec. H. Karyadi Mintaroem, MS, sebagai Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga Surabaya.
2. Prof. Dr. H. Amiruddin Umar, SE, sebagai Ketua Jurusan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga.
3. Dr. Siti Sulasmi, Psi. MSc, sebagai dosen pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktu untuk membimbing penulis hingga selesainya skripsi ini.
4. Bapak dan Ibu dosen pada Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang sangat berguna bagi penulis.
5. Pimpinan dan seluruh karyawan PT. Jalur Rejeki yang memberikan ijin penelitian dan membantu dalam pengisian kuesioner.
6. Orang tuaku tercinta yang telah memberikan doa, semangat, dan materiil.

7. Seluruh staff ruang baca dan staff akademik Fakultas Ekonomi Unair, terima kasih atas bantuan dan pelayanan yang baik.
8. Seluruh teman-temanku mahasiswa angkatan '99 dan '00 FE Unair.
9. Pihak-pihak terkait yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Akhirnya semoga skripsi ini dapat berguna sebagaimana mestinya untuk kemajuan keilmuan dan untuk kesempurnaan penulisan skripsi ini saran dan kritik sangat diharapkan.

Surabaya, Agustus 2006

Penulis



ABSTRAKSI

Untuk meningkatkan kinerja karyawan, pihak manajemen PT. Jalur Rejeki perlu menciptakan faktor-faktor kepuasan kerja seperti kepuasan pada gaji, pekerjaan itu sendiri, pengawasan, kelompok kerja, dan kondisi kerja yang searah sehingga tercapai tujuan bersama dalam kelangsungan usaha dan cita-cita kedua belah pihak dapat diwujudkan. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada karyawan PT. Jalur Rejeki dengan banyaknya responden 60 orang. Analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dan koefisien determinasi. Hasil regresi linier berganda untuk produk lokal adalah $Y = 0,048 + 0,114X_1 + 0,313X_2 + 0,169X_3 + 0,143X_4 + 0,248X_5$ sedangkan untuk produk ekspor adalah $Y = 0,341 + 0,301X_1 + 0,146X_2 + 0,136X_3 + 0,146X_4 + 0,179X_5$ serta koefisien determinasi (R^2) sebesar 84,5% dan 85,7%.

Uji statistiknya adalah uji F dan uji t untuk mengetahui pengaruh secara simultan dan parsial kepuasan pada gaji (X_1), pekerjaan itu sendiri (X_2), pengawasan (X_3), kelompok kerja (X_4), dan kondisi kerja (X_5) terhadap kinerja karyawan (Y). Hasil perhitungan dengan menggunakan *SPSS Release 10.0 for windows* diketahui hasil uji F untuk produk lokal didapat nilai $F_{hitung} (58,666) > F_{tabel} (2,384)$ dan untuk produk ekspor nilai $F_{hitung} (64,881) > F_{tabel} (2,384)$ berarti kepuasan pada gaji (X_1), pekerjaan itu sendiri (X_2), pengawasan (X_3), kelompok kerja (X_4), kondisi kerja (X_5) secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dari uji t telah terlihat bahwa masing-masing variabel bebas memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terganggunya. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji $t_{hitung} >$ dari hasil uji t_{tabel} . Faktor dominan untuk produk lokal adalah kepuasan pada pekerjaan itu sendiri dan untuk produk ekspor adalah kepuasan pada gaji, hal ini dapat dilihat dari nilai beta (0,393 dan 0,507) paling besar dari keempat faktor yang lain.

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|---|----------------|
| HALAMAN JUDUL | |
| HALAMAN PERSETUJUAN | |
| HALAMAN PERNYATAAN | |
| KATA PENGANTAR | i |
| ABSTRAKSI | iii |
| DAFTAR ISI | iv |
| DAFTAR TABEL | viii |
| DAFTAR GAMBAR | ix |
| DAFTAR LAMPIRAN | x |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| 1.1. Latar Belakang Permasalahan..... | 1 |
| 1.2. Rumusan Masalah..... | 3 |
| 1.3 Tujuan Penelitian..... | 4 |
| 1.4. Manfaat Penelitian..... | 4 |
| 1.5. Sistematika Skripsi..... | 5 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | |
| 2.1. Landasan Teori..... | 7 |
| 2.1.1. Pengertian Kepuasan Kerja..... | 7 |
| 2.1.1.1. Pentingnya Kepuasan Kerja..... | 10 |
| 2.1.1.2. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja..... | 11 |

| | |
|---|----|
| 2.1.1.3. Pengukuran Kepuasan Kerja..... | 23 |
| 2.1.1.4. Respon Karyawan Terhadap Ketidakpuasan..... | 24 |
| 2.1.2. Kinerja..... | 26 |
| 2.1.2.1. Pengertian Kinerja..... | 26 |
| 2.1.2.2. Pengertian Penilaian Kinerja Karyawan..... | 27 |
| 2.1.2.3. Manfaat dan Tujuan Penilaian Kinerja..... | 30 |
| 2.1.2.4. Manajemen Kinerja..... | 31 |
| 2.1.2.5. Faktor Penilaian Kinerja..... | 32 |
| 2.1.2.6. Metode Berorientasi Masa Depan..... | 34 |
| 2.1.1.7. Masalah Penilaian Kinerja..... | 35 |
| 2.1.3. Hubungan Antara Kepuasan Kerja dengan Kinerja..... | 36 |
| 2.2. Penelitian Sebelumnya..... | 38 |
| 2.3. Model Analisis dan Hipotesis..... | 39 |
| 2.3.1. Model Analisis..... | 39 |
| 2.3.2. Hipotesis..... | 41 |
| BAB III METODE PENELITIAN | |
| 3.1. Pendekatan Penelitian..... | 42 |
| 3.2. Identifikasi Variabel..... | 42 |
| 3.3. Definisi Operasional..... | 43 |
| 3.4. Jenis Data..... | 47 |
| 3.5. Prosedur Pengumpulan Data..... | 48 |
| 3.6. Teknik Analisis..... | 50 |
| BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN | |
| 4.1. Gambaran Umum Perusahaan..... | 58 |
| 4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan..... | 58 |
| 4.1.2. Struktur Organisasi dan Deskripsi Jabatan..... | 60 |
| 4.1.2.1. Struktur Organisasi..... | 60 |

| | |
|---|----|
| 4.1.2.2. Deskripsi Jabatan..... | 62 |
| 4.2. Deskripsi Hasil Penelitian..... | 66 |
| 4.2.1. Karakteristik Responden..... | 66 |
| 4.2.1.1. Usia Responden..... | 66 |
| 4.2.1.2. Jenis Kelamin..... | 66 |
| 4.2.2. Deskripsi Variabel..... | 67 |
| 4.2.2.1. Variabel Kepuasan Kerja..... | 68 |
| 4.2.2.2. Variabel Kinerja..... | 71 |
| 4.2.3. Uji Kualitas Data..... | 73 |
| 4.2.3.1. Uji Validitas..... | 73 |
| 4.2.3.2. Uji Reliabilitas..... | 75 |
| 4.2.4. Uji Asumsi Klasik..... | 76 |
| 4.2.4.1. Uji Non Multikolinieritas..... | 76 |
| 4.2.4.2. Uji Autokorelasi..... | 77 |
| 4.2.4.3. Uji Non Heteroskedastisitas..... | 77 |
| 4.3. Analisis Model dan Pengujian Hipotesis..... | 78 |
| 4.3.1. Analisis Model..... | 78 |
| 4.3.2. Uji Hipotesis..... | 82 |
| 4.3.2.1. Uji Simultan Variabel Bebas dan Terikat..... | 82 |
| 4.3.2.2. Uji Parsial..... | 83 |
| 4.4. Pembahasan..... | 89 |
| BAB V SIMPULAN DAN SARAN | |
| 5.1. Simpulan..... | 94 |

5.2. Saran.....97

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

| | Halaman |
|---|----------------|
| Tabel 4.1 Distribusi Usia Responden..... | 66 |
| Tabel 4.2 Distribusi Jenis Kelamin Responden..... | 67 |
| Tabel 4.3 Nilai Interval Kelas..... | 68 |
| Tabel 4.4 Tanggapan Responden Terhadap Kepuasan Kerja..... | 69 |
| Tabel 4.5 Tanggapan Responden Terhadap Kinerja..... | 72 |
| Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Variabel Bebas..... | 74 |
| Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Variabel Terikat..... | 74 |
| Tabel 4.8 Hasil Uji Realibilitas Variabel Bebas dan Variabel Terikat..... | 75 |
| Tabel 4.9 Uji Non Multikolinieritas..... | 76 |
| Tabel 4.10 Uji Heteroskedastisitas Produk Lokal..... | 77 |
| Tabel 4.11 Uji Heteroskedastisitas Produk Ekspor..... | 78 |
| Tabel 4.12 Hasil Perhitungan Regresi Produk Lokal..... | 79 |
| Tabel 4.13 Hasil Perhitungan Regresi Produk Ekspor..... | 79 |
| Tabel 4.14 Koefisien Determinasi r^2 dan Beta..... | 83 |

DAFTAR GAMBAR

| | Halaman |
|---|----------------|
| Gambar 2.1 Respon Terhadap Ketidakpuasan Kerja..... | 25 |
| Gambar 2.2 Hubungan Antara Prestasi dan Kepuasan Kerja..... | 37 |
| Gambar 2.3 Kerangka Berpikir..... | 40 |
| Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Jalur Rejeki Surabaya..... | 61 |



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner
- Lampiran 2 Regresi dan Korelasi Non Parametrik
- Lampiran 3 Validitas dan Reliabilitas
- Lampiran 4 Deskripsi Variabel
- Lampiran 5 Tabel F dan Tabel t
- Lampiran 6 Surat Ijin Riset



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Permasalahan

Persaingan antar perusahaan dewasa ini semakin ketat. Masing-masing perusahaan bersaing dengan strategi masing-masing agar tetap dapat kompetitif, dengan tujuan untuk dapat memberikan pelayanan yang maksimal kepada konsumen. Hal ini dikarenakan konsumen merupakan orientasi utama yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Perusahaan yang tidak berorientasi pada konsumen akan ditinggalkan oleh konsumen. Saat ini konsumen sudah mempunyai lebih banyak pilihan dibandingkan dengan masa lalu. Konsumen akan lebih mudah untuk beralih ke perusahaan lain jika konsumen menganggap perusahaan tidak memberikan pelayanan yang baik kepada konsumen. Kondisi ini berlaku untuk semu jenis perusahaan.

Untuk mampu bersaing dengan perusahaan lain, perusahaan harus dapat memperbaiki kinerja karyawan. Kinerja karyawan adalah hasil kerja (performa) secara kuantitas dan kualitas dari karyawan yang bersangkutan (Mangkunegara, 2002:68). Kinerja karyawan merupakan ukuran yang penting untuk melihat apakah perusahaan tersebut mempunyai kemampuan untuk bersaing dengan perusahaan lain atau tidak. Jika kinerja karyawan yang dihasilkan kurang baik, maka perusahaan akan kesulitan untuk bersaing menghadapi kompetitornya, sebaliknya jika perusahaan mempunyai karyawan yang berkinerja, maka akan mempunyai daya saing yang tinggi dalam menghadapi kompetitornya.

Upaya perbaikan kinerja ini juga perlu dipahami sepenuhnya oleh pihak manajemen suatu perusahaan. Kinerja perusahaan terus menerus diperbaiki agar mampu bersaing dengan perusahaan lain. Beberapa upaya perbaikan kinerja bisa dilakukan melalui pemberian layanan tambahan pada konsumen berupa pemberian layanan informasi yang lengkap dan mudah didapatkan serta menerima pengaduan dari semua jenis jasa yang ditawarkan. Kinerja perusahaan yang telah diupayakan seperti di atas bisa saja terhambat atau bahkan tidak dapat berjalan sesuai dengan rencana, jika karyawan-karyawan yang bekerja kurang mampu menunjukkan kinerja yang baik. Kinerja karyawan akan sangat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Hal ini dikarenakan kinerja perusahaan merupakan gabungan dari kinerja karyawan-karyawan yang bekerja di unit-unit yang ada. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak hal, antara lain adalah motivasi kerja, kepemimpinan, kepuasan kerja, dan stres kerja.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya (Handoko, 2000:193). Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan individu, organisasi, maupun masyarakat. Bagi individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka, khususnya yang berhubungan dengan dunia kerja. Bagi industri atau organisasi, penelitian mengenai kepuasan kerja

dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produktivitas dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya.

PT. Jalur Rejeki adalah perusahaan yang memproduksi sandal untuk pemenuhan kebutuhan lokal dan ekspor. Pada hakekatnya masalah yang dihadapi adalah masalah pemenuhan gaji yang kurang sesuai dengan beban kerja khususnya untuk bagian ekspor, karena orientasinya kualitas dari produk yang dihasilkan bukan kuantitas maka dituntut ketelitian dari para pekerja. Hal ini berbeda dengan bagian produk lokal yang lebih mengutamakan kuantitas, tetapi disini karyawan juga kurang puas terhadap pemenuhan gaji karena disesuaikan dengan berapa besar/banyak produk yang dihasilkan oleh setiap karyawan atau lebih tepatnya gaji yang diberikan memakai sistem borongan.

Dari beberapa hal yang mempengaruhi kinerja karyawan, kepuasan kerja karyawan akan diteliti dalam penelitian ini, karena kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang besar bagi kinerja karyawan dan kinerja perusahaan secara umum. Atas dasar uraian atau penjabaran diatas maka tertarik untuk mengangkatnya dalam sebuah penelitian berbentuk skripsi dengan judul: “PERBEDAAN PENGARUH FAKTOR-FAKTOR KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUK LOKAL DENGAN PRODUK EKSPOR PADA PT. JALUR REJEKI SURABAYA”.

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah faktor-faktor kepuasan kerja yang terdiri dari kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap pengawasan,

kepuasan terhadap kelompok kerja, dan kepuasan terhadap kondisi kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang berbeda dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produk lokal dan produk ekspor pada PT. Jalur Rejeki Surabaya ?

2. Diantara faktor-faktor kepuasan kerja tersebut diatas, variabel kepuasan kerja manakah yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan bagian produk lokal di PT. Jalur Rejeki Surabaya?
3. Variabel kepuasan kerja manakah yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan bagian produk ekspor di PT. Jalur Rejeki Surabaya?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui besarnya pengaruh kepuasan terhadap gaji, pekerjaan itu sendiri, pengawasan, kelompok kerja, dan kondisi kerja yang secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produk lokal dan produk ekspor PT. Jalur Rejeki Surabaya.
2. Untuk mengetahui faktor kepuasan kerja yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan bagian produk lokal dan produk ekspor PT. Jalur Rejeki Surabaya.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan akan dapat membawa manfaat bagi perusahaan, antara lain:

1. Memberikan masukan bagi perusahaan apakah kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan terhadap perusahaan.
2. Memberikan masukan bagi perusahaan tentang faktor kepuasan kerja yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan bagian produk lokal dan produk ekspor.

1.5. Sistematika Skripsi

Sistematika skripsi ini disusun sebagai berikut:

BAB I : Pendahuluan

Pada bab ini diuraikan latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika skripsi.

BAB II : Tinjauan Pustaka

Bab ini berisi mengenai tinjauan teoritis lingkup studi yang menguraikan tentang kepuasan kerja, kinerja, keterkaitan antara keduanya, serta hipotesis penelitian.

BAB III : Metode Penelitian

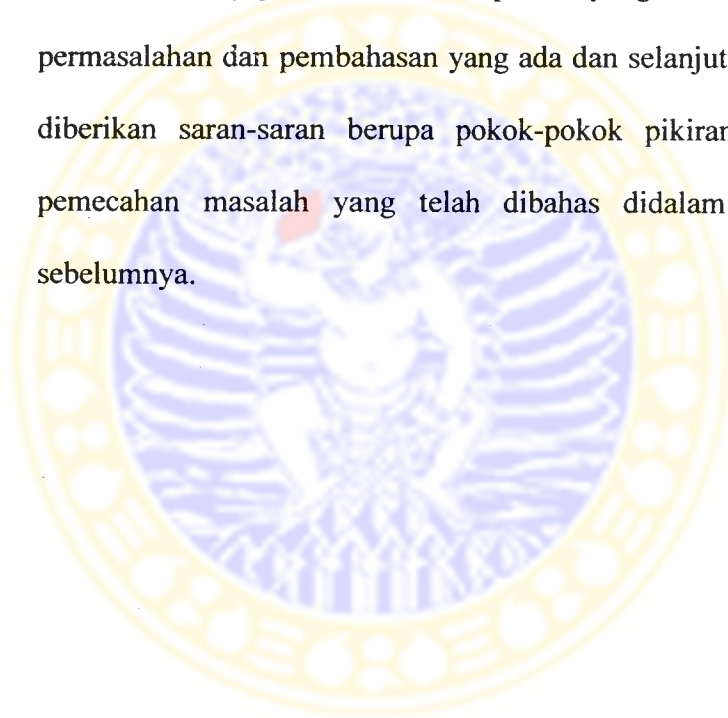
Bab ini berisi pendekatan penelitian, ruang lingkup penelitian, identifikasi variabel penelitian, definisi operasional variabel, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

BAB IV : Hasil dan Pembahasan

Bab ini berisi gambaran umum, karakteristik responden, deskripsi variabel penelitian, uji kualitas data, dan hasil pengujian hipotesis, serta pembahasan hasil pengujian hipotesis.

BAB V : Simpulan dan Saran

Bab ini menyajikan suatu simpulan yang diambil dari permasalahan dan pembahasan yang ada dan selanjutnya dapat diberikan saran-saran berupa pokok-pokok pikiran sebagai pemecahan masalah yang telah dibahas didalam bab-bab sebelumnya.



BAB II

TINJAUAN KEPUSTAKAAN

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian produktivitas dan hasil kerja karyawan akan meningkat secara optimal. Dalam kenyataannya, di Indonesia dan juga mungkin di negara-negara lain, kepuasan kerja secara menyeluruh belum mencapai tingkat maksimal.

Menurut Iqbaria dan Udo (1997) “kepuasan merepresentasikan respon yang berpengaruh pada aspek-aspek spesifik pekerjaan dan menunjukkan kenikmatan atau kondisi emosional positif yang dihasilkan dari penghargaan terhadap pekerjaan seseorang”. Kepuasan kerja adalah sebuah variabel yang secara *fair* cukup kompleks terkait dengan perilaku. Pendapat Locke dalam Forday dan Friday (2002) “kepuasan kerja sebagai sebuah kenikmatan atau kondisi emosional positif yang dihasilkan dari penghargaan pekerjaan seseorang”. Kepuasan dengan gaji, promosi, supervisor dan rekan kerja merupakan beberapa contoh kunci dari variasi permukaan/segi kepuasan yang terdapat dalam literatur, karena itu kepuasan kerja dapat dipertimbangkan sebagai sebuah konstruksi multidimensional.

Pendapat Cranny dalam Forday (2002) “keseluruhan atau kepuasan kerja umumnya mendeskripsikan sebuah reaksi keseluruhan seseorang yang berpengaruh pada sekumpulan pekerjaan dan faktor-faktor yang berkaitan dengan pekerjaan”. Segi-segi kepuasan pekerjaan melibatkan perasaan-perasaan karyawan terhadap dimensi-dimensi yang berbeda dari pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. “Kepuasan kerja adalah sikap umum pekerja tentang pekerjaan yang dilakukannya, karena pada umumnya apabila orang membahas tentang sikap pegawai, yang dimaksud adalah kepuasan kerja (Robbins, 2003)”. Oleh karena itu kepuasan kerja adalah bagian kepuasan hidup.

Seorang pekerja bergabung dalam suatu organisasi/institusi/perusahaan mempunyai seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang menyatu dan membentuk suatu harapan yang diharapkan dapat dipenuhi di tempatnya bekerja. Kepuasan kerja didapat apabila ada kesesuaian antara harapan pekerja dengan kenyataan yang ditemui dan didapatkannya dari tempatnya bekerja. Persepsi pekerja mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya dan kepuasan kerja melibatkan rasa aman, rasa adil, rasa menikmati, rasa bergairah, status dan kebanggaan. Dalam persepsi ini juga dilibatkan situasi kerja karyawan yang meliputi interaksi kerja, kondisi kerja, pengakuan, hubungan dengan atasan, dan kesempatan promosi. Selain itu di dalam persepsi ini juga tercakup kesesuaian antara kemampuan dan keinginan pekerja dengan kondisi organisasi tempat mereka bekerja yang meliputi jenis pekerjaan, minat, bakat, penghasilan, dan insentif. Kepuasan pekerjaan dapat melalui tiga dimensi penting yaitu: kepuasan pekerjaan merupakan respon emosional terhadap situasi kerja,

kepuasan pekerjaan seringkali ditentukan oleh seberapa baik hasil yang diperoleh atau diharapkan, dan kepuasan pekerjaan mempresentasikan beberapa sikap terkait dengan sumber kepuasan pekerjaan.

Menurut Handoko (2003:193) memberikan definisi tentang kepuasan kerja sebagai berikut:

“Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerja”.

Sedangkan menurut Martoyo (1998:132), pengertian kepuasan kerja adalah “keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan”. Pedapat Tiffin yang dikutip As’ad (2002:104) menyatakan bahwa “kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan sesama karyawan”. As’ad (2002) juga mengutip pendapat dari Blum yang menyatakan bahwa “kepuasan merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan individual di luar kerja”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat kita simpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang menyenangkan yang timbul dari perasaan seseorang karyawan terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Bagi seorang karyawan kepuasan kerja timbul bila keuntungan yang dirasakan dari

pekerjaan yang dilakukan olehnya dianggap cukup memadai bila dibandingkan dengan apa yang telah dia lakukan atas pekerjaannya tersebut.

2.1.1.1. Pentingnya Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sangat penting dalam kehidupan organisasi karena adanya kepuasan kerja diharapkan seorang karyawan akan mengeluarkan segala kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan yang dilakukan sehingga akan didapatkan hasil yang optimal dari yang seharusnya dapat dicapai oleh karyawan yang bersangkutan. Menurut pendapat Louis A. Allen yang dikutip oleh As'ad (2002:103), menyatakan bahwa “betapapun sempurnanya rencana-rencana, organisasi, dan pengawasan serta penelitiannya, bila mereka tidak menjalankan tugasnya dengan minat dan gembira maka suatu perusahaan tidak akan mencapai hasil yang sebenarnya dapat dicapai”.

Tingkat kepuasan kerja yang ada dalam organisasi harus benar-benar diperhatikan, karena dengan perhatian yang intensif terhadap kepuasan kerja pada organisasinya maka diharapkan anggota organisasi akan lebih giat bekerja untuk mewujudkan tujuan organisasinya. Robbins (2003:187) menyatakan bahwa sekurangnya ada tiga alasan mengapa kepuasan kerja itu penting, yaitu:

- “1. Ada bukti yang jelas bahwa karyawan yang tak terpuaskan lebih sering melewatkan kerja dan lebih besar kemungkinan mengundurkan diri.
2. Telah diperagakan bahwa karyawan yang terpuaskan mempunyai kesehatan yang lebih baik dan usia yang panjang.
3. Kepuasan terhadap pekerjaan dibawa ke kehidupan karyawan diluar pekerjaan.”

Jadi dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak saja pada diri karyawan yang bersangkutan tetapi juga pada organisasi serta masyarakat sekitarnya. Seorang karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan memberikan produktivitas yang lebih tinggi kepada organisasi sebagai akibat tidak adanya gangguan yang menghambat pekerjaan seperti kecelakaan kerja, kemangkiran dan absensi.

2.1.1.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2003), tercapainya kepuasan kerja oleh seorang karyawan tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu:

1. Pekerjaan yang secara mental menantang

Karyawan cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan tetapi yang terlalu banyak menantang menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pekerjaan dengan kondisi tantangan yang sedang, akan membuat karyawan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2. Ganjaran yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak meragukan dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan

pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Tetapi kunci yang menautkan upah dengan kepuasan bukanlah jumlah mutlak yang dibayarkan, lebih penting lagi adalah persepsi keadilan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak dan status sosial yang meningkat. Oleh karena itu individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat dengan cara yang adil (*fair and just*) kemungkinan besar akan merasakan kepuasan dengan pekerjaan mereka.

3. Rekan kerja yang mendukung

Orang-orang mendapatkan lebih sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari pekerjaan mereka. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan. Umumnya studi mendapatkan bahwa kepuasan karyawan meningkat bila penyelia langsung bersifat ramah dan dapat memahami, memberikan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka.

4. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi memperagakan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan fisik sekitar yang tidak membahayakan atau merepotkan. Temperatur, cahaya, keributan, dan

faktor-faktor lingkungan lain seharusnya tidak ekstrim (terlalu banyak atau terlalu sedikit) misalnya terlalu panas atau terlalu remang-remang. Disamping itu kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah dan fasilitas yang bersih dan relatif modern serta dengan alat-alat dan peralatan yang memadai.

Selain keempat faktor-faktor berdasarkan Robbins diatas masih ada dua faktor lagi yang akan mempengaruhi kepuasan pekerjaan yaitu:

1. Supervisi

Menurut Luthans (1998) ada dua dimensi dari model supervisi yang cukup mempengaruhi kepuasan pekerjaan yaitu:

- a. Perhatian dari supervisor terhadap karyawan. Pada umumnya ini dilakukan dengan cara memeriksa apakah yang dikerjakan oleh karyawan sudah baik atau belum, memberikan saran dan bantuan kepada masing-masing individu dan berkomunikasi dengan mereka secara pribadi tanpa memperhatikan level manajemen.
- b. Banyaknya partisipasi karyawan yang diijinkan oleh supervisor dalam membuat keputusan yang mempengaruhi pekerjaan masing-masing.

2. Peluang promosi

Menurut Arnold dan Fieldman (1998) menyatakan bahwa peluang promosi mempunyai dampak kepada kepuasan kerja. Promosi ke tingkat yang lebih tinggi dalam suatu organisasi biasanya menyebabkan perubahan positif dalam pengawasan, isi pekerjaan dan gaji. Pekerjaan yang lebih tinggi tingkatannya

dalam organisasi biasanya memberikan tanggung jawab pekerjaan yang lebih besar, tugas kerja yang lebih menantang dan gaji yang lebih tinggi.

Wexley & Yukl (1988:144), menyatakan bahwa “kepuasan kerja seseorang ditentukan secara bersama-sama atas dasar karakteristik situasi kerja dan karakteristik pekerja”. Sebagai ringkasan dikatakan dengan mengelompokkan persepsi seseorang tentang apa yang seharusnya ada dalam suatu pekerjaan yang ditentukan oleh karakteristik pekerja dan variabel situasi di satu sisi dan mengelompokkan persepsi tentang apa yang ada sekarang dalam suatu pekerjaan pada satu sisi yang lain. Dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kedua persepsi itu adalah:

1. Persepsi terhadap kondisi-kondisi yang seharusnya ada. Ditentukan oleh dua hal yaitu: karakteristik pekerjaan yang dipengaruhi oleh kebutuhan-kebutuhan, nilai-nilai, serta sifat kepribadian dan situasi pekerjaan yang dipengaruhi oleh perbandingan sosial dengan pekerjaan lainnya, karakteristik pekerjaan sebelumnya, dan kelompok-kelompok acuan.
2. Persepsi terhadap kondisi kerja aktual. Ditentukan oleh kompensasi, pengawasan, pekerjaan itu sendiri, teman-teman kerja, janinan kerja dan kesempatan berprestasi.

Pendapat Balzer yang dikutip oleh Forday (2002), beberapa hal yang umum dan paling penting dari segi-segi kepuasan kerja adalah hal-hal yang telah diukur oleh indeks deskriptif pekerjaan. “Segi-segi kepuasan kerja yang telah diukur adalah kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri (beberapa atribut-atribut yang bervariasi seperti kesempatan untuk kreatifitas, otonomi, identitas tugas dan

lain-lain); kepuasan dengan gaji (yang diterima seseorang dibedakan antara gaji aktual dan gaji yang diharapkan); kepuasan dengan promosi (menilai perilaku-perilaku yang berkaitan dengan cara pandang terhadap kebijakan promosi organisasi); kepuasan dengan kepemimpinan (menilai perilaku-perilaku terhadap supervisor seseorang); kepuasan dengan rekan kerja (merefleksikan perilaku seseorang mengenai rekan kerja); dan kepuasan kerja umumnya (merefleksikan perasaan seseorang secara keseluruhan mengenai pekerjaan)”. Karena tiap-tiap individu memiliki perasaan yang berbeda-beda terhadap variasi dimensi pekerjaan mereka sehingga sebaiknya mereka mampu membedakan diantara perbedaan segi-segi kepuasan kerja.

As’ad (2002:115) berpendapat mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

- a. Faktor psikologik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan ketrampilan.
- b. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, dengan atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.
- c. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.
- d. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan kerja serta kebijaksanaan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.”

Berdasarkan pendapat para ahli mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diatas, maka dalam penelitian ini membatasi

faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menjadi enam faktor sesuai dengan pendapat Arnold & Fieldman (1998:86), Yaitu:

1. Gaji

Gaji merupakan hal yang penting namun juga rumit, karena dipengaruhi banyak faktor dalam menentukan kepuasan kerja. Uang yang diterima oleh seorang pekerja tidak saja digunakan untuk memenuhi kebutuhan dasarnya tetapi juga digunakan untuk memuaskan kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi. Seorang karyawan memandang gaji sebagai timbal balik yang diberikan perusahaan atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

Wexley & Yukl (1988:150) “beberapa studi telah menemukan bahwa upah merupakan karakteristik pekerjaan yang menjadi penyebab paling mungkin terhadap ketidakpuasan kerja, yang menjadi penyebab ketidakpuasan adalah ketidakadilan”. Para pekerja menilai upahnya dengan membuat perbandingan-perbandingan sosial, semakin tinggi dan profesional pekerja semakin tinggi tingkat kemungkinan ia melakukan perbandingan sosial dengan orang-orang bandingan yang sama diluar organisasi. Jika gaji yang diberikan organisasi lebih rendah daripada upah yang berlaku dimasyarakat untuk satu tipe pekerjaan yang sama, maka akan timbul ketidakpuasan karyawan dengan gaji. Akan tetapi ada pula orang yang bersedia menerima gaji/upah yang lebih kecil untuk suatu jenis pekerjaan tertentu yang mereka sukai. Jadi, dalam hal timbulnya kepuasan kerja dalam pemberian gaji/upah yang perlu diperhatikan adalah persepsi keadilan pada karyawan.

Menurut pendapat Milkovich dan Newman (1999:13) ada empat model penggajian yaitu “(a) Kekonsistensian internal, (b) Daya saing eksternal, (c) Kontribusi karyawan, (d) Administrasi sistem penggajian.”

Penjelasan dari empat model penggajian diatas adalah:

a) Kekonsistensian internal

Kekonsistensian internal mengacu pada perbandingan diantara pekerjaan-pekerjaan atau tingkatan-tingkatan ketrampilan didalam sebuah organisasi. Pekerjaan dan ketrampilan diperbandingkan dalam rangka kontribusi-kontribusi relatif mereka bagi tujuan organisasi. Misalnya pada pemberian gaji karyawan produk lokal dan produk ekspor. Kekonsistensian internal menjadi sebuah faktor didalam menentukan tingkatan gaji bagi keduanya baik bagi karyawan yang melaksanakan pekerjaan yang setara dan bagi mereka yang melakukan pekerjaan tidak sejenis. Hubungan penggajian yang ada didalam organisasi mempengaruhi keputusan karyawan untuk menetap/bertahan didalam organisasi, untuk menjadi lebih fleksibel dengan mengikuti pelatihan tambahan, atau untuk lebih memacu diri dengan tanggung jawab yang lebih besar.

b) Daya saing eksternal

Daya saing eksternal mengacu pada bagaimana seorang karyawan memosisikan kerelatifan gajinya terhadap gaji yang dibayarkan oleh perusahaan pesaing untuk pekerjaan yang sejenis. Kebijakan Medtronic adalah secara kompetitif memberikan upah berdasarkan pasaran pada kinerja finansialnya berlawanan dengan kinerja finansial pesaingnya.

Medtronic menyusun penggajian dasarnya sesuai dengan pesaingnya tetapi juga menawarkan bonus-bonus yang lebih besar bagi yang mampu melaksanakan kinerja yang lebih baik ditambah juga tawaran kepemilikan saham bagi karyawan untuk dapat ikut memiliki perusahaan. Asumsinya adalah bahwa pemilik akan lebih perhatian pada bisnis meskipun pemilik lainnya mungkin menawarkan dasar penggajian yang rendah namun kesempatan yang lebih besar untuk bekerja lembur atau keuntungan yang lebih baik serta gaji dan keuntungan yang ditawarkan lebih rendah namun keamanan bekerja lebih tinggi. Kebijakan yang berkaitan dengan daya saing eksternal memiliki sebuah dampak ganda bagi tujuan-tujuan: (1) untuk memastikan bahwa gaji mampu menarik dan mempertahankan karyawan, jika tidak menerima gaji sekompetitif dengan yang ditawarkan organisasi lain untuk pekerjaan yang serupa mereka cenderung pergi, (2) untuk mengendalikan beban/biaya karyawan sehingga harga produk atau jasa dari organisasi dapat kompetitif sehingga daya saing eksternal secara langsung mempengaruhi keduanya baik efisiensi maupun ekuitas.

c) Kontribusi karyawan

Kebijakan mengenai kontribusi karyawan mengacu pada penekanan relatif pada kinerja. Haruskah seorang karyawan bagian produk ekspor digaji berbeda dengan karyawan bagian produk lokal. Derajat penekanan yang mengutamakan pada kinerja/senioritas merupakan sebuah kebijakan yang penting sejak hal tersebut secara langsung mempengaruhi perilaku karyawan dan perilaku bekerja. Perusahaan yang mampu/kuat untuk

menggaji pada kebijakan kinerja cenderung untuk menempatkan penekanan pada insentif dan jasa sebagai bagian dari sistem penggajian mereka. Medtronic lebih mengutamakan pada pertumbuhan dan perkembangan. Dan penekanannya lebih pada kepemilikan saham dan pembagian kesuksesan kinerja perusahaan dengan karyawan. Penekanan Hewlett-Packard lebih pada kinerja tingkat unit, divisi dan tingkat struktur perusahaan secara luas.

d) Administrasi

Kebijakan yang berkaitan dengan administrasi mengenai sistem penggajian adalah struktur terakhir dalam model kita, sementara hal tersebut mampu untuk memungkinkan mendesain sebuah sistem yang menggabungkan kekonsistenan internal, daya saing eksternal, dan kontribusi karyawan, sistem tidak akan dapat mencapai tujuannya kecuali telah diatur dengan sesuai. Tiap-tiap perusahaan harus merencanakan elemen-elemen penggajian yang termasuk dalam sistem (gaji pokok, insentif-insentif jangka pendek dan jangka panjang), berkomunikasi dengan karyawan, dan menilai apakah sistem telah mampu mencapai tujuan-tujuannya. Tujuan-tujuan Hewlett-Packard termasuk meliputi sebuah rencana yang didesain agar terbuka dan mudah dipahami. Medtronic lebih kepada keadilan.

Menurut Simamora (2004:448), “pemberian gaji harus disesuaikan dengan kebutuhan individu karyawan, pengetahuan atau tingkat pendidikan, dan beban kerja atau keahlian karyawan”. Sedangkan menurut Winardi (2001:155), gaji adalah:

“Merupakan salah satu diantara imbalan ekstrinsik yang dapat dicapai orang-orang dalam kegiatan bekerja. Ia dapat membantu organisasi-organisasi mencapai pekerja-pekerja yang sangat kapabel, dan ia dapat memberikan kepuasan dan memotivasi pekerja-pekerja tersebut untuk bekerja keras, dalam upaya meraih kinerja tinggi”.

Gaji merupakan faktor yang penting bagi karyawan dan mempunyai imbas terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan.

2. Pekerjaan itu sendiri

Secara umum dapat dikatakan bahwa pekerjaan-pekerjaan yang memiliki banyak keanekaragaman bisa menyebabkan kepuasan kerja. Sebaliknya suatu pekerjaan yang tidak menawarkan keanekaragaman dan tantangan dapat menciptakan kebosanan pada karyawan yang bersangkutan yang pada akhirnya akan menimbulkan stress. Pekerjaan-pekerjaan yang memberikan pekerjaanya otonomi yang luas dalam melaksanakan pekerjaannya akan menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Sebaliknya, perhatian secara berlebihan oleh pihak manajemen terhadap metode-metode kerja dan langkah-langkah kerja secara terus menerus akan menimbulkan ketidakpuasan kerja.

Wexley & Yukl (1988:147) mengemukakan lima inti dari suatu pekerjaan yang menyebabkan kepuasan kerja yaitu:

- a. Ragam ketrampilan (*Skill variety*)
adalah tingkat dimana suatu pekerjaan menuntut berbagai aktivitas dalam menyelesaikan pekerjaannya, yang mencakup penggunaan banyak jenis ketrampilan dan bakat-bakat pekerja.
- b. Identitas pekerja (*Task identity*)
adalah tingkat dimana suatu pekerjaan tersebut menuntut kelengkapan dalam suatu kesatuan dan setiap bagian pekerjaan dapat diidentifikasi, yaitu mengerjakan pekerjaan mulai dari permulaan hingga berakhir dengan hasil yang nyata.

- c. Kepentingan pekerjaan (*Task significance*) adalah tingkat dimana suatu pekerjaan memiliki dampak penting bagi kehidupan atau pekerjaan orang lain apakah dalam lingkungan organisasi maupun lingkungan luar.
- d. Otonomi (*Autonomy*) adalah tingkat dimana suatu pekerjaan memberikan kebebasan, kemandirian atau keleluasaan substansil bagi pekerja dalam menjadwalkan pekerjaannya dan dalam menentukan prosedur yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan.
- e. Umpan balik pekerjaan itu sendiri (*Feedback from job itself*) adalah suatu tingkat dimana dalam menyelesaikan aktivitas-aktivitas kerja yang dituntut oleh suatu pekerjaan memberikan suatu konsekuensi pada pekerja untuk mendapatkan informasi langsung dan jelas tentang efektivitas pelaksanaan kerjanya.”

3. Peluang promosi

Adanya kesempatan promosi akan menyebabkan timbulnya kepuasan kerja. Promosi ketingkat yang lebih tinggi dalam suatu organisasi akan menyebabkan perubahan terhadap pengawasan, isi dari pekerjaan dan gaji yang diterima. (Arnold & Fieldman, 1998:88). Sedangkan Luthans (1998:127) menyatakan bahwa kesempatan promosi mengakibatkan pengaruh yang berbeda terhadap kepuasan kerja karena adanya perbedaan bentuk promosi serta adanya perbedaan balas jasa yang diberikan, seperti dinyatakan berikut: *“promotional opportunities seem to have varying effect on job satisfaction. This is because promotion take a number of different forms and have variety of accompanying rewards”*.

4. Pengawasan

Luthans (1998:127) menyatakan bahwa ada dua dimensi yang mempengaruhi gaya pengawasan yang dapat mengakibatkan kepuasan kerja, yaitu: perhatian terhadap karyawan dan partisipasi karyawan. Pendapat Wexley & Yukl (1988:152-153) dapat diketahui bahwa perilaku pengawasan, yaitu

kebijaksanaan pengawasan dalam melakukan pengawasan merupakan determinan penting dari kepuasan kerja. Selain itu banyaknya partisipasi yang diperkenankan para pekerja juga mempengaruhi kepuasan pekerja terhadap kepuasan pengawasnya.

Menurut Handoko (2003:366), ada berbagai faktor yang membuat pengawasan semakin diperlukan oleh setiap organisasi. Faktor-faktor itu adalah:

- a. Perubahan lingkungan yang terjadi secara terus menerus dan tidak bisa dihindari.
- b. Peningkatan kompleksitas organisasi, semakin besar organisasi semakin memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati.
- c. Adanya kesalahan-kesalahan yang dilakukan anggota organisasi sehingga diperlukan adanya sistem pengawasan yang memungkinkan pendeteksian kesalahan-kesalahan tersebut sebelum menjadi kritis.
- d. Kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang.”

5. Kelompok kerja

Sifat dari suatu kelompok kerja dalam organisasi, seperti misalnya bersahabat dan saling membantu, akan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja. Seorang pekerja akan puas apabila kelompok pekerja yang dimilikinya memberikan dukungan, kenyamanan, nasihat dan bantuan kepadanya sehingga pekerjaan yang dibebankan kepadanya dilakukan dengan perasaan senang.

Luthans (1998:127) memberikan determinan-determinan kelompok kerja yang menyebabkan kepuasan kerja yaitu: *“Friendly, cooperative coworkers are the modest source of job satisfaction to individual employees. The work group serves as a source of support, comfort, advice, and assistance to individual*

workers”. Akan tetapi hal yang perlu diperhatikan dalam kelompok kerja adalah kemauan anggota kelompok untuk bekerjasama. Apabila anggota kelompok sulit melakukan kerjasama dengan sesamanya maka akan timbul ketidakpuasan kerja.

6. Kondisi kerja

Beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh pihak manajemen terhadap kondisi kerja agar tercipta kepuasan kerja karyawan terhadap kondisi kerja. Ada dua alasan mengapa perhatian terhadap kondisi kerja itu penting yaitu kebutuhan akan kenyamanan dalam melakukan pekerjaan serta hubungan sosial mereka di luar lingkungan kerja. (Arnold & Fieldman, 1998:91)

2.1.1.3. Pengukuran Kepuasan Kerja

Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang dari ideal, dan yang serupa. Ini berarti penilaian (*assessment*) seorang karyawan terhadap betapa puas atau tidak puas akan pekerjaannya merupakan penjumlahan yang rumit dari sejumlah unsur pekerjaan yang diskrit (terbedakan dan terpisahkan satu sama lain).

Pengukuran kepuasan kerja sangat penting bagi manajer, dengan melakukan pengukuran terhadap kepuasan kerja diharapkan seorang manajer mengetahui tingkat keefektifan organisasi yang dipimpinnya. Tetapi perlu diingat bahwa pengukuran kepuasan kerja bukan merupakan hal yang mudah, karena dalam pengukuran kepuasan kerja melibatkan berbagai unsur yang terbedakan dan

terpisahkan satu sama lain. Pekerjaan yang dilakukan seorang pekerja menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, peraturan dan kebijaksanaan organisasi, kondisi kerja yang mungkin kurang ideal dan lain sebagainya.

Robbins (2003:179) menyatakan bahwa ada dua pendekatan yang secara luas digunakan untuk mengukur kepuasan kerja, pendekatan tersebut adalah:

“1. Angka nilai global tunggal (*single global rating*)

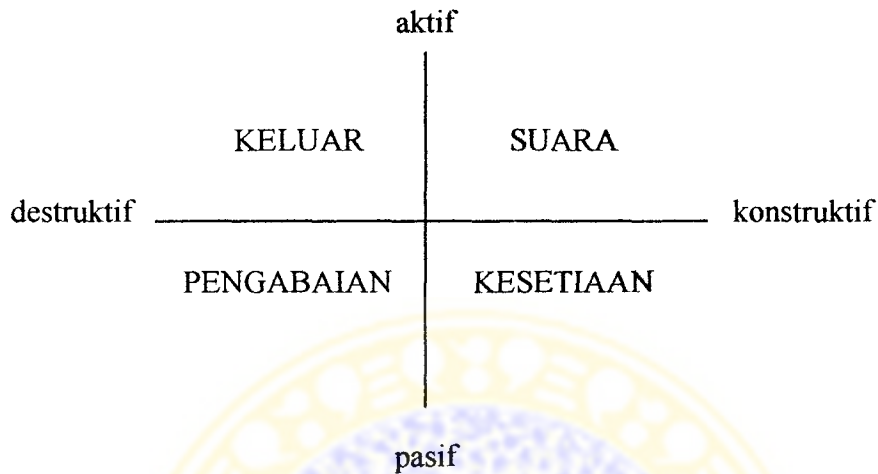
Dalam angka nilai global tunggal, seorang pekerja diminta untuk menjawab satu pertanyaan, misalnya: “apakah anda puas dengan pekerjaan anda?”. Kemudian responden menjawab dengan melingkari suatu bilangan antara 1 dan 5 yang berpadanan dengan jawaban pertanyaan yang diajukan, dari “sangat dipuaskan” sampai “sangat tak dipuaskan”.

2. Skor penjumlahan (*summation score*)

Skor penjumlahan mengenali unsur-unsur utama dalam suatu pekerjaan dan menanyakan perasaan seorang karyawan mengenai tiap unsur. Faktor-faktor yang sering digunakan adalah sifat pekerjaan, penyeliaan, upah, kesempatan promosi, dan hubungan dengan rekan sekerja. Faktor-faktor ini dinilai angka pada suatu skala baku dan kemudian dijumlahkan untuk menciptakan skor kepuasan kerja keseluruhan.”

2.1.1.4. Respon Karyawan Terhadap Ketidakpuasan

Ketidakpuasan karyawan dapat dinyatakan dalam sejumlah cara. Misalnya, daripada berhenti, karyawan dapat mengeluh, tidak patuh, mencuri milik organisasi, atau mengelakkan sebagian dari tanggung jawab kerja mereka.

Gambar 2.1**Respon Terhadap Ketidakpuasan Kerja**

Sumber: Robbins, 2003. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, dan Aplikasi*, Jilid 1, Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: PT. Prenhallindo, halaman 106.

Gambar tersebut mengetengahkan empat respon yang berbeda satu sama lain sepanjang dua dimensi, yaitu konstruktif/destruktif dan aktif/pasif. Menurut Robbins (2003:105), respon terhadap ketidakpuasan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Keluar (*Exit*), yaitu perilaku yang mengarah untuk meninggalkan organisasi. Mencakup pencarian suatu posisi baru maupun meminta berhenti.
- b. Suara (*Voice*), yaitu dengan aktif dan konstruktif mencoba memperbaiki kondisi. Mencakup saran perbaikan, membahas problem-problem dengan atasan, dan berbagai bentuk kegiatan serikat buruh.
- c. Kesetiaan (*Loyalty*), yaitu pasif tetapi optimistis menunggu membaiknya kondisi. Mencakup berbicara membela organisasi menghadapi kritik luar dan mempercayai organisasi dan manajemennya untuk “melakukan hal yang tepat”.
- d. Pengabaian (*Neglect*), yaitu secara pasif membiarkan kondisi memburuk, termasuk kemangkiran atau datang terlambat secara kronis, upaya yang dikurangi, dan tingkat kekeliruan yang meningkat.”

Menurut Robbins (2003:105), “perilaku *exit* dan pengabaian meliputi variabel-variabel kinerja, yaitu produktivitas, kemangkiran, dan keluarnya karyawan”. Tetapi model ini mengembangkan respon karyawan untuk mencakup suara dan kesetiaan, perilaku-perilaku konstruktif yang memungkinkan individu-individu mentolelir situasi yang tidak menyenangkan atau menghidupkan kembali keadaan kerja yang memuaskan. Model ini membantu kita untuk memahami situasi, seperti yang kadang dijumpai diantara pekerja (serikat buruh) dimana kepuasan kerja yang rendah dihubungkan dengan tingkat keluarnya karyawan yang rendah. Anggota serikat buruh sering mengungkapkan ketidakpuasan lewat prosedur keluhan atau lewat perundingan kontrak yang formal. Mekanisme suara ini memungkinkan anggota serikat buruh untuk melanjutkan pekerjaan, sementara meyakinkan diri bahwa anggota serikat buruh sedang bertindak memperbaiki situasi.

2.1.2. Kinerja

2.1.2.1. Pengertian Kinerja

Menurut Bernardin dan Russell dalam Gomes (2001:135) mengatakan performance sebagai a spesific “...*the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time periode*” yang berarti catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu. Menurut Prawirosentono (1999:2), mengemukakan “kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-

masing dalam rangka upaya pencapaian tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”.

Pendapat Simamora (2004:337), mengatakan “faktor kritis yang berkaitan dengan keberhasilan jangka panjang organisasi adalah kemampuannya untuk mengukur seberapa baik karyawan-karyawannya berkarya dan menggunakan informasi tersebut guna memastikan bahwa pelaksanaan memenuhi standar-standar sekarang dan meningkatkan sepanjang waktu”. Pendapat lain tentang pengertian kinerja oleh Mangkunegara (2002:67) adalah ”hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”.

Dari beberapa pendapat di atas dapat diambil satu pengertian bahwa kinerja pegawai adalah hasil yang telah dilakukan dengan usaha yang sesuai dengan yang diharapkan oleh pihak tertentu di dalam melaksanakan pekerjaannya menurut sejumlah kriteria tertentu, dan dapat dipengaruhi baik dari individu itu sendiri dalam kelompok maupun oleh lingkungannya.

2.1.2.2. Pengertian Penilaian Kinerja Karyawan

Dalam fungsi manajemen, bila suatu tujuan telah dituangkan dalam suatu perencanaan maka tindakan selanjutnya adalah melaksanakannya sesuai dengan arah tujuan yang akan dicapai. Proses pelaksanaannya memerlukan pengawasan dan pengawasan itu dilakukan dengan penilaian kinerja.

Menurut Simamora (2004:338), ”penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu

karyawan". Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi karyawan kepada organisasi selama periode waktu tertentu dan umpan balik kinerja memungkinkan karyawan mengetahui seberapa baik mereka bekerja apabila dibandingkan dengan standar organisasi. Penilaian kinerja merupakan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan dan standar kinerja dan memotivasi kinerja individu di waktu berikutnya. Menurut Manullang (2001:76), "Penilaian kinerja adalah suatu metode bagi manajemen untuk membuat suatu analisa yang adil dan jujur tentang nilai karyawan bagi organisasi". Penilaian kinerja meliputi bukan saja kuantitas kerja tetapi juga watak, kelakuan, dan kualifikasi-kualifikasi pribadi dari karyawan. Penilaian kinerja memberi manajemen suatu cara untuk mengidentifikasi karyawan yang patut mendapat kenaikan pangkat dan memilih secara bijaksana orang-orang yang patut dipindahkan dari posisi yang satu ke posisi yang lain atau mengisi suatu lowongan.

Menurut Dessler (1998:2), "Penilaian kinerja bisa didefinisikan sebagai prosedur apa saja yang meliputi: (1) penetapan standar kinerja, (2) penilaian kinerja aktual karyawan dalam hubungan standar-standar, (3) memberi umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau terus bekerja lebih tinggi lagi". Menurut Siswanto (1995:141), "Penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh manajemen/penyelia penilai untuk menilai hasil kerja seseorang dengan jalan membandingkan hasil kerja atas pelaksanaan pekerjaan dalam suatu periode tertentu yang biasanya pada setiap akhir tahun". Kegiatan ini untuk mengukur

kinerja masing-masing personel dalam rangka mengembangkan kualitas kerja mereka, pembinaan selanjutnya, maupun tindakan perbaikan atas pekerjaan-pekerjaan yang kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang telah ditentukan. Sedangkan menurut Handoko (1995:135), "Penilaian kinerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan". Kegiatan ini diharapkan dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

Prawirosentono (1999:244) menjabarkan penilaian kinerja seseorang meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Penilaian umum, meliputi penilaian atas jumlah pekerjaannya, kualitas pekerjaannya, kemampuan kerjasama dalam tim, kemampuan berkomunikasi dengan rekan sekerja atau atasannya, sikap atau perilaku dan dorongan untuk melaksanakan pekerjaannya.
2. Penilaian atas ketrampilan, meliputi: penilaian atas ketrampilan teknis, kemampuan mengambil keputusan yang tepat, kepemimpinan untuk mendorong teman-temannya bekerja lebih baik, kemampuan administrasi mengatur urutan pekerjaan yang tepat, dan kreativitas serta inovasi agar hasil pekerjaan lebih baik.
3. Penilaian dalam kemampuan membuat rencana dan jadwal kerja terutama bagi karyawan yang mempunyai tanggung jawab termasuk mengatur waktu dan upaya menekan biaya.

Lebih lanjut Prawirosentono mengatakan bahwa setelah penilaian kinerja karyawan dilakukan tentu harus diikuti oleh tindak lanjut berikutnya. Bagi karyawan yang kinerjanya dibawah standar perlu diberi latihan tambahan atau dipindah ke bagian yang lebih cocok dengan kemampuannya.

Menurut Dessler (1998:3) ada tiga langkah dalam menilai kinerja, yaitu: "(1) Mendefinisikan pekerjaan, berarti memastikan bahwa atasan dan bawahan sepakat tentang tugas-tugasnya dan standar jabatan, (2) Menilai kinerja, berarti membandingkan kinerja aktual bawahan dengan standar-standar yang telah ditetapkan mencakup beberapa jenis formulir penilaian, (3) Memberikan umpan balik, kinerja dan kemajuan bawahan dibahas dan rencana-rencana dibuat untuk perkembangan apa saja yang dituntut".

2.1.2.3. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Simamora (2004:343), "tujuan utama sistem penilaian kinerja adalah untuk menghasilkan informasi yang akurat dan sah tentang perilaku dan kinerja anggota organisasi, semakin akurat informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian kinerja semakin besar potensi nilainya bagi organisasi". Dengan memadukan aspek evaluasi maupun aspek pengembangannya, penilaian kinerja harus: (1) menyediakan basis bagi keputusan-keputusan sumber daya manusia termasuk promosi, transfer, demosi/pemberhentian, (2) meningkatkan pendayagunaan sumber daya manusia melalui penempatan pekerjaan yang lebih baik dan spesifikasi kebutuhan pelatihan.

Menurut Prawirosentono (1999:221) manfaat penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. "Penilaian kinerja yang dilakukan secara regular (teratur) bertujuan melindungi organisasi dalam mencapai tujuannya.
2. Menurunkan potensi penyimpangan yang dilakukan karyawan, sehingga kinerjanya diharapkan harus bertambah baik sesuai dengan kinerja yang dibutuhkan perusahaan.
3. Membuat karyawan mengetahui posisi dan peranannya dalam menciptakan tercapainya tujuan perusahaan. hal ini justru akan menambah motivasi karyawan untuk berkinerja semakin baik lagi dan benar (*doing right*)".

Sedangkan menurut Handoko (2003:135) menyatakan ada sepuluh manfaat dari penilaian kinerja yaitu :

1. "Perbaikan kinerja (*performance improvement*).
2. Penyelesaian-penyelesaian kompensasi (*compensation adjustment*).
3. Keputusan-keputusan penempatan (*placement decision*).
4. Kebutuhan-kebutuhan pelatihan dan pengembangan (*training and development*).
5. Perencanaan dan pengembangan karir (*career planning and development*).
6. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing (*staffing process deficiencies*).
7. Ketidakakuratan informasi (*information inaccuracies*).
8. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan (*job design errors*).
9. Kesempatan kerja yang adil (*equal employment opportunity*).
10. Tantangan-tantangan eksternal (*external Challenger*)"

2.1.2.4. Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja adalah alat pepaduan perilaku kerja para karyawan dengan tujuan organisasional. Ada tiga unsur manajemen kinerja yaitu:

1. Mendefinisikan kinerja, pendefinisan kinerja secara teliti sangat penting sehingga menunjang tujuan strategik organisasi.

2. Mengukur kinerja, pengukuran kinerja seyogyanya tidak dipahami secara sempit tetapi dapat menghasilkan beraneka macam jenis kinerja yang diukur melalui berbagai cara.
3. Umpan balik dan pengarahan, untuk mengangkat kinerja para karyawan membutuhkan informasi (umpan balik) mengenai kinerja mereka disertai dengan arahan dalam meraih tingkat hasil berikutnya.

Tujuan manajemen kinerja adalah untuk memastikan bahwa tujuan karyawan, perilaku karyawan yang digunakan untuk meraih tujuan itu dan informasi umpan balik tentang pelaksanaan semuanya terikat dengan strategi korporat.

2.1.2.5. Faktor-Faktor Penilaian Kinerja

Menurut Baron dan Greenberg (1990:177), pada umumnya terdapat lima kriteria kinerja yang berusaha dicapai dimana tingkat kepentingan kinerja disesuaikan dengan karakter dan kebutuhan tiap perusahaan, yaitu:

- “1. Kinerja kuantitas dihitung dengan tercapainya target yang telah ditetapkan seperti jumlah penjualan, jumlah unit produksi dan lain-lain.
2. Kinerja kualitas menekankan pada peningkatan mutu dan meminimalisasi kesalahan.
3. Kinerja kerjasama yang dilihat dari kesediaan karyawan memberikan bantuan kepada orang lain, misalnya pada rekan kerja, atasan atau pelanggan.
4. Kinerja ketergantungan mementingkan lancarnya komunikasi dan informasi antar bagian.
5. Kinerja kreativitas dan inovasi yang berusaha melahirkan ide baru untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi.”

Menurut Prawirosentono (1999:236) mengungkapkan faktor-faktor kinerja karyawan yang perlu dinilai antara lain:

1. “Pengetahuan karyawan tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Hal ini perlu dinilai karena akan mempengaruhi efisiensi pekerjaan administratif para manajer.
2. Pengetahuan teknis antar pekerjaan yang menjadi tugas seorang karyawan harus dinilai, karena hal ini berkaitan dengan mutu pekerjaan dan kecepatan seorang karyawan menyelesaikan suatu pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
3. Ketergantungan kepada orang lain dari seorang karyawan perlu dinilai, karena berkaitan dengan kemandirian (*self confidence*) seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Bila seorang karyawan dapat mandiri biasanya dia mempunyai inisiatif yang tinggi, sehingga kinerjanya umumnya mendekati standar yang telah ditetapkan.
4. Kebijakan (*judgement*) yang bersifat naluriah yang dimiliki karyawan. Faktor ini penting karena karyawan dapat diketahui mempunyai kemampuan menyesuaikan dan menilai tugasnya dalam menunjang tujuan organisasi.
5. Kemampuan karyawan berkomunikasi baik dengan sesama karyawan. Pengertian komunikasi disini adalah kemampuan menerima ataupun menyampaikan informasi secara benar dan tepat. Kelancaran komunikasi dalam menyampaikan informasi dapat mempengaruhi kinerjanya, terutama kinerja kelompok.
6. Kemampuan karyawan bekerjasama dengan karyawan yang lainnya, seorang karyawan yang tidak dapat bekerjasama dengan karyawan lain cenderung mempunyai kinerja tidak baik, karena bekerja sama mencerminkan saling percaya antar teman, seseorang karyawan yang tidak dapat bekerjasama secara kolektif dengan koleganya umumnya berkinerja tidak baik.
7. Kehadiran dalam rapat disertai dengan kemampuan menyampaikan gagasan-gagasannya kepada orang lain mempunyai nilai tersendiri dalam menilai kinerja seorang karyawan. Memang tidak semua orang dapat berbicara dalam rapat, walaupun mungkin saja kerja praktisnya sangat baik, namun demikian pada tingkat manajerial tertentu diperlukan karyawan yang dapat dengan jelas berbicara dalam rapat.
8. Kemampuan mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, termasuk membuat jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja karyawan.
9. Kepemimpinan menjadi faktor yang harus dinilai dalam menilai kinerja terutama bagi karyawan yang berbakat”memimpin” sekaligus memobilisasi dan memotivasi teman-temannya untuk bekerja lebih baik lagi.
10. Minat memperbaiki kemampuan diri seorang karyawan menjadi faktor dan untuk menilai kinerja seorang karyawan. Upaya memperbaiki ketrampilan misalnya melalui kursus-kursus atau sekolah formal”.

2.1.2.6. Metode Berorientasi Masa Depan

Penilaian yang berorientasi masa depan memusatkan pada kinerja di waktu yang akan datang melalui penilaian potensi karyawan atau penetapan sasaran-sasaran kinerja dimasa mendatang. Menurut Handoko (1995:151) teknik yang bisa digunakan adalah:

1. Penilaian diri. Penilaian ini berguna bila tujuan evaluasi untuk melanjutkan pengembangan diri. Bila karyawan menilai dirinya, perilaku defensif cenderung tidak terjadi sehingga upaya perbaikan diri juga cenderung dilaksanakan.
2. Penilaian psikologis. Pada umumnya terdiri dari wawancara mendalam, tes-tes psikologi, diskusi dengan atasan langsung dan review evaluasi-evaluasi lainnya. Digunakan untuk menilai potensi karyawan di waktu yang akan datang.
3. Pendekatan Management By Obyectives (MBO). Inti pendekatan ini adalah bahwa setiap karyawan dan penyelia secara bersama menetapkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja di waktu yang akan datang.
4. Teknik pusat penilaian. Suatu bentuk penilaian karyawan yang distandarisasikan dimana tergantung pada berbagai tipe penilaian dari penilai. Penilaian bisa meliputi wawancara mendalam, tes-tes psikologi, diskusi kelompok, simulasi, dan sebagainya.

2.1.2.7. Masalah-Masalah Penilaian Kinerja

Masalah proses penilaian kinerja harus dikenali dan diminimalkan oleh penyelia yang terlatih, orang yang seyogyanya tidak hanya mengetahui masalahnya saja tetapi juga mempelajari bagaimana menghindari kesalahan penilaian yang lazim terjadi. Semua metode penilaian kinerja merupakan subyek bagi kesalahan tetapi manajemen dapat menghalau kesalahan dan masalah penilaian kinerja melalui pelatihan seperti: (Simamora, 2004:351)

1. Kemurahan hati (*Liniency*)

Penyelia yang tidak berpengalaman atau yang buruk mungkin memutuskan cara yang paling mudah untuk menilai kinerja yaitu dengan memberikan nilai evaluasi yang tinggi kepada setiap orang.

2. Keketatan (*Strictness*)

Penyelia kadang-kadang memberikan nilai yang rendah secara konsisten walaupun beberapa karyawan mungkin telah mencapai tingkat kinerja rata-rata atau diatas rata-rata.

3. Tendensi terpusat (*Central tendency*)

Penyelia mungkin merasa sulit dan tidak nyaman untuk mengevaluasi beberapa karyawan sebagai lebih tinggi atau lebih rendah daripada yang lainnya meskipun kinerja mereka memperlihatkan perbedaan yang nyata.

4. Efek halo (*Halo effect*)

Efek halo muncul ketika seorang penyelia membiarkan satu aspek tertentu dari kinerja karyawan mempengaruhi aspek lainnya yang sedang dievaluasi.

5. Bias penyelia

Kesalahan paling lazim yang ada dalam setiap metode penilaian adalah kesadaran atau ketidak-sadaran bias penyelia. Terlepas dari dasar atau penyebabnya bias pribadi adalah sumber kesalahan dalam penilaian kinerja dan merintangikan kapasitas sistem penilaian untuk melayani tujuan-tujuan organisasional. Manajemen perlu menghilangkan bias-bias penyelia terhadap individu bawahan atau menangkalkan bias tersebut selama proses penilaian.

6. Resensi (*recency*)

Penilaian kinerja karyawan haruslah berpijak pada observasi yang sistematis dari kinerja karyawan sepanjang seluruh periode penilaian umumnya satu tahun.

7. Pengaruh organisasional

Penilai cenderung memperhitungkan kegunaan akhir data penilaian pada saat menilai bawahan-bawahan mereka.

8. Standar evaluasi

Masalah standar evaluasi muncul karena perbedaan konseptual dalam makna kata-kata yang dipakai untuk mengevaluasi karyawan.

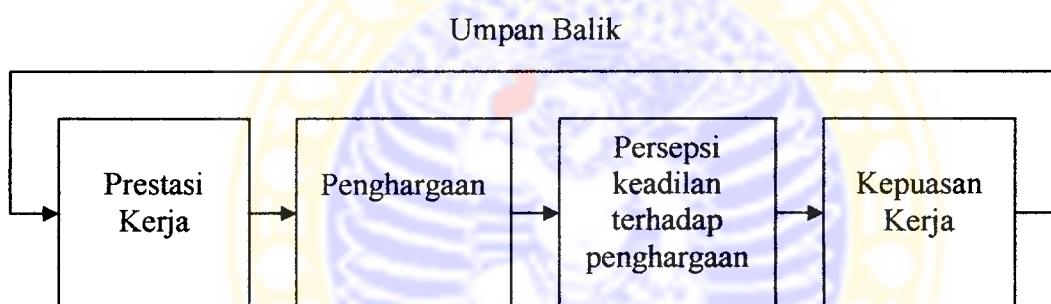
2.1.3. Hubungan Antara Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Gambaran yang lebih akurat mengenai hubungan ini adalah prestasi yang tinggi turut menyumbangkan kepuasan kerja yang tinggi. Hubungan ini dapat dilihat pada gambar dibawah ini. Urutannya adalah prestasi yang lebih baik secara khas menimbulkan imbalan ekonomis, sosiologis, dan psikologis yang lebih

tinggi. Apabila imbalan itu dipandang pantas atau adil, maka kepuasan akan cenderung tinggi sebab karyawan akan menilai bahwa mendapat imbalan yang sesuai dengan prestasinya. Sebaliknya apabila imbalan dinilai tidak sesuai, maka akan muncul ketidakpuasan. Dalam hal apapun tingkat kepuasan karyawan akan menimbulkan tingkat keikatan lebih besar atau bahkan lebih kecil yang kemudian mempengaruhi upaya dan akhirnya prestasi.

Gambar 2.2

Hubungan Antara Prestasi dan Kepuasan Kerja



Sumber: Handoko (2003:196)

Pendapat Strauss & Sayles yang dikutip oleh Handoko (2003:196) menyatakan “kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi diri. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis, dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi”. Karyawan seperti ini akan sering melamun, mempunyai semangat kerja rendah, cepat lelah dan bosan, emosinya tidak stabil, sering absen dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan. Sedangkan karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran dan perputaran yang lebih baik, kurang aktif dalam kegiatan serikat karyawan, dan

kadang berprestasi kerja lebih baik daripada karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Oleh karena itu, kepuasan kerja mempunyai arti penting baik bagi karyawan maupun perusahaan terutama karena menciptakan keadaan positif didalam lingkungan kerja perusahaan.

2.2. Penelitian Sebelumnya

Penelitian pengaruh faktor kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan telah dilakukan pada penelitian sebelumnya. Namun yang membedakan antara penelitian satu dengan lainnya terletak pada obyek dalam hal ini jenis usaha perusahaannya.

Salah satu contoh adalah penelitian yang telah dilakukan Trisniwati (1997), obyek penelitian yang telah dilakukan peneliti tersebut adalah kinerja karyawan bagian produksi PT. Indra Ghazali di Pasuruan. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada perbedaan kepuasan kerja antara karyawan tetap dan karyawan kontrak terhadap kinerja karyawan. Selain itu juga penelitian pada PT. Grand Interwisata Surabaya yang menunjukkan bahwa faktor yang mempunyai pengaruh paling dominan atau kuat adalah faktor kepuasan terhadap pengawasan.

Terlepas dari penelitian sebelumnya, pada penelitian ini akan melakukan analisis perbedaan faktor-faktor kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian produk lokal dan produk ekspor pada PT. Jalur Rejeki Surabaya sebagai salah satu perusahaan yang memproduksi sandal.

2.3. Model Analisis dan Hipotesis

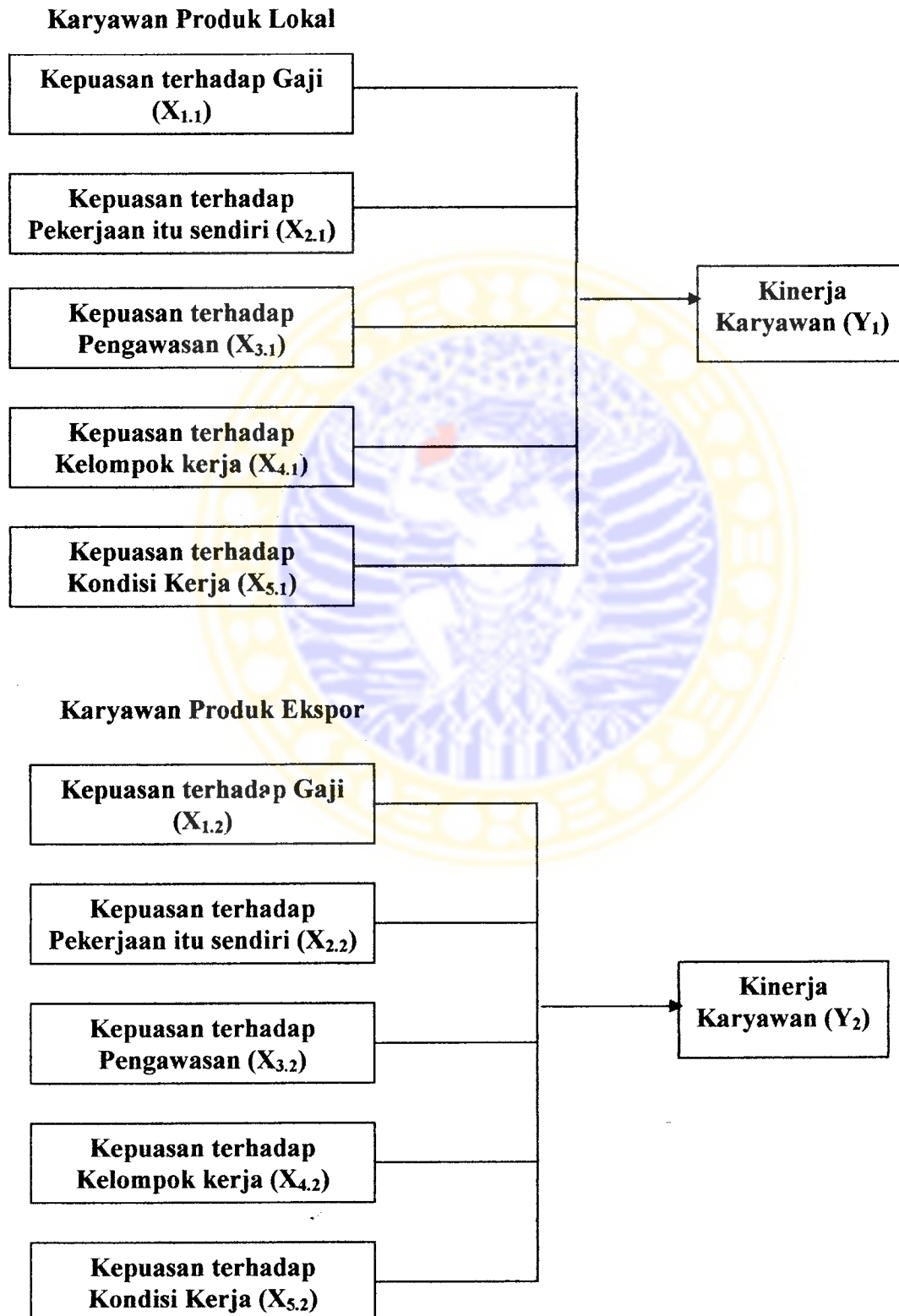
2.3.1. Model Analisis

Dalam penelitian ini yang digunakan dalam definisi operasional sebagai variabel bebas adalah: kepuasan terhadap gaji (X_1), kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri (X_2), kepuasan terhadap pengawasan (X_3), kepuasan terhadap kelompok kerja (X_4), kepuasan terhadap kondisi kerja (X_5).

Dalam penelitian ini yang digunakan dalam definisi operasional sebagai variabel terikat adalah Kinerja (Y). Disini kinerja (Y) dibedakan menjadi dua yaitu kinerja untuk bagian produk lokal (Y_1) dan kinerja untuk bagian ekspor (Y_2). Adapun penilaian Y_1 ditekankan pada faktor kuantitas yaitu hasil produk/jumlah unit yang dihasilkan oleh karyawan apakah sesuai target yang ditetapkan perusahaan. Sedangkan penilaian Y_2 ditekankan pada faktor kualitas barang/produk yang dihasilkan oleh karyawan apakah mutu dari produk tersebut sudah sesuai standar ekspor yang ditetapkan perusahaan.

Gambar 2.3

Kerangka Berpikir



2.3.2. Hipotesis

Berdasarkan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan landasan teori dapat diajukan Hipotesis sebagai berikut:

1. Faktor-faktor kepuasan kerja berupa kepuasan terhadap gaji, pekerjaan itu sendiri, pengawasan, kelompok kerja, dan kondisi kerja mempunyai pengaruh berbeda dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Jalur Rejeki Surabaya.
2. Faktor kepuasan kerja berupa kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan bagian produk lokal PT. Jalur Rejeki Surabaya.
3. Faktor kepuasan kerja berupa kepuasan terhadap gaji memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan bagian produk ekspor PT. Jalur Rejeki Surabaya.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini, pendekatan penelitian yang digunakan peneliti adalah pendekatan kuantitatif, yaitu pendekatan yang menggunakan pengujian hipotesis. Pada pendekatan ini data yang digunakan harus terukur dan hasil kesimpulannya dapat digeneralisasikan, dimana metode pendekatan ini dimulai dengan hipotesis dan teori-teori, dilanjutkan dengan membuat model analisis, identifikasi variabel, definisi variabel, mengumpulkan data (primer dan sekunder) dan selanjutnya melakukan analisis terhadap hasil penelitian.

3.2. Identifikasi Variabel

Variabel adalah faktor-faktor yang berperan dalam suatu peristiwa atau gejala dalam masalah yang diteliti. Dalam penelitian ini variabel yang digunakan adalah:

a. Variabel Bebas (X)

Variabel bebas yaitu variabel yang dalam hubungannya dengan variabel lain bertindak sebagai penyebab atau yang mempengaruhi variabel lain. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah faktor-faktor kepuasan kerja:

X_1 = Kepuasan terhadap gaji

X_2 = Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri

X_3 = Kepuasan terhadap pengawasan

X_4 = Kepuasan terhadap kelompok kerja

X_5 = Kepuasan terhadap kondisi kerja

b. Variabel Terikat (Y)

Variabel terikat yaitu variabel yang tergantung pada variabel yang lain atau variabel yang dapat dipengaruhi oleh variabel yang lain. Dalam pembahasan ini yang termasuk variabel terikat adalah kinerja (Y).

3.3. Definisi Operasional

Definisi operasional digunakan untuk mendefinisikan variabel-variabel yang telah dijelaskan sebelumnya agar variabel tersebut dapat dioperasikan pada penulisan skripsi. Dimana spesifikasi definisi operasional variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Variabel Bebas (X)

Yaitu kepuasan kerja karyawan yang dioperasionalkan menjadi 6 variabel, adalah sebagai berikut:

X_1 = Kepuasan terhadap gaji

Kepuasan terhadap gaji adalah imbalan atau balas jasa keuangan yang diterima karyawan dibedakan antara gaji aktual dan gaji yang diharapkan atas pekerjaan yang dilakukan (Forday, 2002). Dengan indikator sebagai berikut:

- I. Kepuasan terhadap gaji yang dipandang dari kesesuaian dengan jabatan-jabatan lain di perusahaan.

2. Kepuasan terhadap gaji yang diterima dibandingkan dengan jabatan yang sama di perusahaan lain.
3. Kepuasan terhadap gaji yang diterima sesuai dengan beban kerja.
4. Kepuasan terhadap sistem administrasi penggajian yang dilakukan dalam perusahaan.

X₂ = Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri

Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri adalah kondisi perasaan karyawan cenderung menyukai pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja (Robbins, 2003). Dengan indikator sebagai berikut:

1. Kepuasan karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan kemampuan, keahlian/ketrampilan, dan potensi karyawan.
2. Kepuasan sesuai dengan identitas pekerja yaitu mengerjakan pekerjaan mulai awal hingga akhir dengan hasil nyata.
3. Kepuasan sesuai dengan kepentingan pekerjaan yaitu memiliki dampak penting bagi kehidupan orang lain.
4. Kepuasan karyawan terhadap tingkat kebebasan yang dimiliki karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.
5. Kepuasan terhadap umpan balik yang dihasilkan dari pekerjaan itu.

X₃ = Kepuasan terhadap pengawasan

Kepuasan terhadap pengawasan adalah sikap dan perilaku pengawas dalam melakukan pengawasan, memberikan saran serta membantu

karyawan menyelesaikan pekerjaan. Intinya perhatian terhadap karyawan dan partisipasi karyawan (Luthans, 1998:127). Dengan indikator sebagai berikut:

1. Kepuasan karyawan terhadap sikap pengawas dalam melakukan pengawasan.
2. Kepuasan karyawan terhadap perilaku pengawas dalam melakukan pengawasan.
3. Kepuasan karyawan terhadap pengawas yang memberikan kebebasan dalam mengemukakan pendapat dan dalam pengambilan keputusan.

X₄ = Kepuasan terhadap kelompok kerja

Kepuasan terhadap kelompok kerja adalah hubungan antara seorang pekerja dengan rekan kerjanya dalam kelompok yang mendukung, tidak hanya dalam menyelesaikan pekerjaan tetapi juga dalam kehidupan sosial diluar lingkungan pekerjaan (Luthans, 1998:127). Dengan indikator sebagai berikut:

1. Kepuasan karyawan terhadap hubungan kerja karyawan dengan rekan sekerja.

X₅ = Kepuasan terhadap kondisi kerja

Kepuasan terhadap kondisi kerja adalah kebutuhan akan kenyamanan dalam melakukan pekerjaan serta hubungan social mereka diluar lingkungan kerja (Arnold & Fieldman, 1998:91). Dengan indikator sebagai berikut:

- a. Jumlah unit produksi/hasil produk yang dicapai karyawan sesuai target yang ditetapkan perusahaan.
- b. Kualitas/mutu produk yang dihasilkan sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.
- c. Kemampuan karyawan untuk bekerjasama dengan karyawan lain.
- d. Lancarnya komunikasi dan informasi antar bagian dalam menyelesaikan pekerjaan.
- e. Kemampuan karyawan berkeaktivitas dan berinovasi guna melahirkan ide baru untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam melakukan pekerjaan.

Dari semua indikator variabel terikat atau kinerja, diukur dengan menggunakan Skala Likert yang bernilai 1 sampai 5. (Sugiyono, 2004:86).

Dengan penjelasan sebagai berikut:

- a. Nilai 1 mewakili jawaban sangat tidak baik
- b. Nilai 2 mewakili jawaban tidak baik
- c. Nilai 3 mewakili jawaban cukup baik
- d. Nilai 4 mewakili jawaban baik
- e. Nilai 5 mewakili jawaban sangat baik

3.4. Jenis Data

Jenis data yang dibutuhkan:

- a. Data primer, yaitu data yang sumber-sumbernya diperoleh secara langsung dari perusahaan, dari hasil wawancara dengan responden maupun dari hasil observasi.
- b. Data sekunder, yaitu data yang sumber-sumbernya diperoleh dari buku-buku atau literatur yang ada kaitannya dengan penelitian diluar wawancara dan observasi, misalnya dari buku-buku, majalah, koran.

Adapun jenis data primer dan sekunder meliputi : sejarah singkat, struktur organisasi, data jumlah karyawan, data produksi, data absensi karyawan, data perputaran karyawan, data kerusakan produk, data lain yang mendukung.

3.5. Prosedur Pengumpulan Data

A. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2004:72). Dalam pembahasan ini yang termasuk populasi adalah jumlah tenaga kerja bagian proses produksi yang ada pada PT. Jalur Rejeki Surabaya sebanyak 300 orang.

B. Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. (Sugiyono, 2004:73). Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil pada populasi tersebut dan kesimpulannya

akan diberlakukan untuk populasi. Jadi peneliti dalam mengambil sampel dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili).

Pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sampling atau simple random sampling yang artinya adalah simple (sederhana) karena pengambilan sampel dari semua anggota populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam anggota populasi yang homogen.

Dalam pembahasan ini jumlah populasi sebanyak 300 karyawan, sebagai responden/sampel yaitu dari 20% jumlah populasi sebanyak 60 karyawan ini sesuai dengan pendapat Arikunto (1998:107) yang menyatakan “Bahwa subyeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitian merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah subyeknya besar dapat diambil antara 10% - 15% atau 20% - 25% atau lebih...”.

Dalam mengumpulkan data, baik dalam penelitian pada PT. Jalur Rejeki Surabaya maupun dalam penyusunan skripsi ini digunakan teknik pengambilan data dengan cara:

1. Interview

Pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab dengan pimpinan maupun staff yang ada di dalam perusahaan guna mendapatkan data kualitatif dan kuantitatif.

2. Observasi

Pengumpulan data dengan melakukan pengamatan secara langsung terhadap gejala yang diselidiki.

3. Questionary

Pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden yang telah diberi jawaban.

4. Dokumenter

Pengumpulan data dengan cara melihat catatan-catatan atau dokumen-dokumen yang dianggap penting dari perusahaan.

3.6. Teknis Analisis

1. Uji Validitas

Pengujian validitas tiap butir digunakan analisis item, yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir.

Validitas akan dihitung dengan menggunakan total koefisien korelasi dengan taraf signifikan sebesar 0,05 (5%). Adapun rumus yang digunakan adalah:

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

Dimana:

r_{xy} = Koefisien korelasi

x = Skor nilai kolom x

y = Skor nilai kolom y

n = Jumlah sampel

2. Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2004:120) instrumen yang reliabel berarti instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama akan menghasilkan data yang sama.

Pengujian reliabilitas instrumen dengan consistency dengan teknik belah dua dari Spearman Brown, langkah-langkahnya adalah:

- a. Membagi item-item yang valid tersebut menjadi dua belahan (belahan pertama genap dan belahan kedua ganjil).
- b. Skor untuk masing-masing item pada tiap belahan dijumlahkan. Langkah ini menghasilkan dua skor total untuk masing-masing responden, yakni skor total belahan kedua.
- c. Mengkorelasikan skor total belahan pertama (genap) dengan skor total belahan kedua (ganjil).
- d. Cara mencari reliabilitas untuk keseluruhan item ialah menggunakan rumus:

$$r_{tot} = \frac{2 \cdot r_{tt}}{1 + r_{tt}}$$

Dimana:

r_{tot} = Koefisien realibilitas atau angka relibilitas keseluruhan item

r_{tt} = Koefisien item genap dan item ganjil atau angka korelasi belahan pertama (genap) dan belahan ganjil

3. Regresi Linier Berganda

Rumus yang digunakan dari Sudjana (1996) dengan rumus:

$$Y = b_0 + b_1 \cdot X_1 + b_2 \cdot X_2 + b_3 \cdot X_3 + b_4 \cdot X_4 + b_5 \cdot X_5 + e$$

Dimana:

Y = Kinerja

x_1 = Kepuasan terhadap gaji

x_2 = Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri

x_3 = Kepuasan terhadap pengawasan

x_4 = Kepuasan terhadap kelompok kerja

x_5 = Kepuasan terhadap kondisi kerja

b_0 = Konstanta

b_{1-5} = Koefisien regresi untuk variabel bebas

e = Residual atau random error

Untuk mengetahui besar kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat, digunakan koefisien determinasi (R^2).

Adapun koefisien determinasi adalah: (Arsyad, 2001:172)

$$R^2 = 1 - \frac{\sum (Y - Y_R)^2}{\sum (Y - \bar{Y})^2}$$

4. Uji Hipotesis

a. Untuk mengetahui signifikan tidak pengaruh variabel bebas secara bersama (simultan), maka digunakan uji F yaitu dengan rumus: (Sudjana, 1996)

$$F = \frac{R^2 / (n-k-1)}{K (1 - R^2)}$$

Dimana:

R^2 = Koefisien determinasi majemuk

K = Jumlah variabel bebas

n = Banyaknya data/sampel

$$\alpha = 0,05$$

Ho : $b = 0$ (tidak ada pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat)

Ha : $b \neq 0$ (ada pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat)

Kriteria:

Ho diterima apabila $F \text{ hitung} < F \text{ tabel}$, artinya variabel bebas secara bersama-sama tak berpengaruh terhadap variabel terikat.

Ho ditolak apabila $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$, artinya variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat.

b. Untuk menguji keberartian koefisien regresi parsial digunakan uji t dengan rumus: (Sudjana, 1996)

$$t = \frac{b}{S_b}$$

Dimana:

b = Koefisien

S_b = Deviasi standard

$$\alpha = 0,05$$

Ho : $b = 0$ (tidak ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat)

Ha : $b \neq 0$ (ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat)

Kriteria:

Ho diterima apabila $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$, artinya variabel bebas secara parsial tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

Ho ditolak apabila $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$, artinya variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat.

5. Uji Asumsi Klasik

Agar model regresi memenuhi kriteria *Best Linearty Unbiased Estimator (BLUE)* maka diperlukan uji asumsi klasik sebagai berikut:

a. Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah terjadinya hubungan yang sempurna atau mendekati sempurna antar variabel bebas. Multikolinearitas sempurna terjadi jika hubungannya erat ($r = 1$) yang mengakibatkan koefisien regresi variabel tidak dapat ditentukan dan besarnya *standard error* tidak terhingga. Analisis sederhana untuk menguji multikolinearitas adalah sebagai berikut:

- 1) Tingginya *R Square* dan *F ratio* tetapi sebagian besar koefisien regresi variabel tidak signifikan karena nilai $t \text{ hitung}$ sangat rendah.
- 2) Jika *Variance Inflation Factor (VIF)* melebihi angka 10, maka dimungkinkan terjadi multikolinearitas. Dapat diketahui dengan rumus sebagai berikut: (Ghozali, 2001:57)

$$VIF = \frac{1}{\text{Tolerance}}$$

- 3) Multikolinearitas akan terjadi jika *Eigenvalue* atau nilai Eugen mendekati angka 0.

- 4) Multikolinearitas dapat juga diketahui melalui uji Pearson atau menganalisis matriks korelasi antar variabel bebas. Tingginya korelasi antar variabel bebas mengindikasikan adanya multikolinearitas.

b. Autokorelasi

Autokorelasi didefinisikan sebagai korelasi antara data observasi yang diurutkan berdasarkan urutan waktu (*time series*) atau data yang diambil pada waktu tertentu (*cross-sectional*). Bertujuan menguji apakah dalam suatu model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode $t-1$ (sebelumnya). Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lain, masalah ini timbul karena residual tidak bebas dari satu observasi ke observasi lainnya. Identifikasi ada atau tidaknya gejala autokorelasi dapat dites dengan menghitung nilai Durbin Watson (*d*-tes) dengan persamaan: (Algifari, 2000:78)

$$d = \frac{\sum_{t=2}^n (e_t - e_{t-1})^2}{\sum_{t=1}^n (e_t)^2}$$

Keterangan:

d = nilai durbin watson

e_t = residual pada waktu ke t

e_{t-1} = residual pada periode t-1 (satu periode sebelumnya)

n = banyaknya data

c. Heteroskedastisitas

Model regresi diasumsikan sebagai homoskedastik, yaitu kesalahan pengganggu e_i mempunyai varian yang sama, artinya $\text{Var}(e_i) = \epsilon(e_i^2)$ untuk semua $i = 1, 2, 3, 4, \dots, n$. Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Terjadinya heteroskedastik mengakibatkan penaksir (*estimator*) tidak efisien baik dalam sampel kecil maupun sampel besar meskipun penaksir telah menggambarkan populasinya dan bertambahnya sampel yang digunakan akan mendekati nilai sebenarnya.

Untuk mengujinya terdapat beberapa cara yaitu sebagai berikut:

- 1) Melakukan analisis grafik plot antara nilai prediksi variabel tidak bebas (*ZPRED*) dengan residualnya (*SRESID*), pendeteksian diketahui dari ada atau tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara *ZPRED* dengan *SRESID*. Jika terjadi pola tertentu maka mengindikasikan adanya heteroskedastik, namun jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik pada grafik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastik.
- 2) Melakukan uji korelasi Rank Spearman yaitu dengan cara sebagai berikut:
 - a. Menerapkan regresi tersebut pada data Y_i dan X kemudian dihitung kesalahan pengganggu (residual).

- b. Tiap-tiap variabel bebas diurutkan sesuai peringkat kemudian masing-masing variabel bebas dikorelasikan dengan variabel sisanya.
- c. Melakukan pengujian dengan memperhatikan nilai koefisien regresinya. Jika koefisien mendekati ± 1 maka akan terjadi heteroskedastik dan jika mendekati angka 0 maka terjadi homoskedastik.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Jalur Rejeki berdiri sejak tahun 1994 diawali dari *home industry* dengan produk utama sandal di daerah Wedoro, Waru Kabupaten Sidoarjo. Pada awalnya perusahaan hanya menyediakan bahan baku/bahan penolong dan modal, sedangkan peralatan mesin tidak ada. Dengan berbekal para pengepul (*sub contracting*), yang jumlahnya 30 orang dan tiap pengepul mempunyai karyawan 10 sampai dengan 50 orang, maka pada akhir tahun 1994 perusahaan berani menerima order ekspor yang cukup besar.

Dalam pelaksanaannya, ekspor yang dilakukan banyak menemui kendala antara lain: terbentur pada pengiriman dari *sub-con* ke perusahaan, kualitas barang yang tidak sama karena terbatasnya sarana prasarana seperti mesin jahit yang dipakai hanya mesin jahit sederhana (*butterfly*) dan tidak didukung oleh mesin jahit yang standar untuk alas kaki/sepatu baik *flat bed* maupun *post bed*, mental pengrajin yang kurang bertanggung jawab dimana bahan baku yang sudah disediakan dan dikirim dijual kepada pihak lain, sehingga pada akhirnya setelah totalan ongkos kerja banyak *sub-con* berhutang.

Berangkat dari pengalaman tersebut, maka perusahaan merubah pola kebijakan, yaitu pekerjaan jahitan tetap diberikan kepada *sub-con* namun untuk *assembling* ditangani sendiri dengan menyatukan tempat pabrikan. Setelah

menjadi pabrikan, PT. Jalur Rejeki berpindah lokasi ke Tropodo I Barat No. 281 Waru-Sidoarjo. Perusahaan ini mempunyai produk unggulan baik untuk pasar lokal maupun pasar ekspor. Kapasitas produksinya mencapai 350.000 pasang sandal per bulan.

Ketatnya persaingan di pasar global, tentu menuntut pelaku usaha untuk mampu menjalankan program efisiensi dan produktifitas yang tinggi. Hal ini disadari penuh oleh pemilik perusahaan, sehingga pemilik/manajemen perusahaan mempunyai komitmen yang kuat untuk melakukan efisiensi di segala lini dan meningkatkan produktifitas perusahaan.

Sebagai bentuk komitmen dari tim manajemen untuk melakukan efisiensi dan meningkatkan produktifitas, perusahaan yang mempekerjakan 300 orang karyawan ini perlu untuk melakukan pembenahan-pembenahan diberbagai lini, baik dari segi proses produksi maupun strategi manajemennya. Disamping itu, perusahaan pada saat ini juga melakukan penerapan ISO 9001:2000, dimana dengan sistem manajemen mutu yang baik akan meningkatkan kepercayaan dari pembeli terutama dari luar negeri. Kemudian dalam menunjang peningkatan SDM karyawan diikutkan dalam pelatihan-pelatihan baik pelatihan internal perusahaan maupun pelatihan eksternal termasuk pelatihan yang dilaksanakan di IFSC (*Indonesian Footwear Service Centre*) selama 10 hari dengan topik "Peningkatan Kemampuan SDM Bidang Teknologi Produksi Alas Kaki" dan telah mendapatkan sertifikat.

Pengelolaan perusahaan sudah menerapkan manajemen yang cukup profesional dengan struktur organisasi dan job deskripsi yang jelas untuk masing-

masing bagian dari struktur organisasi. Manajemen pemasaran yang dijalankan adalah proaktif mencari pasar, termasuk aktif mengikuti pameran-pameran di luar negeri, serta inovasi dan pengembangan model yang dibuat oleh bagian R&D dijadikan contoh produk untuk ditawarkan pada konsumen.

4.1.2. Struktur Organisasi dan Deskripsi Jabatan

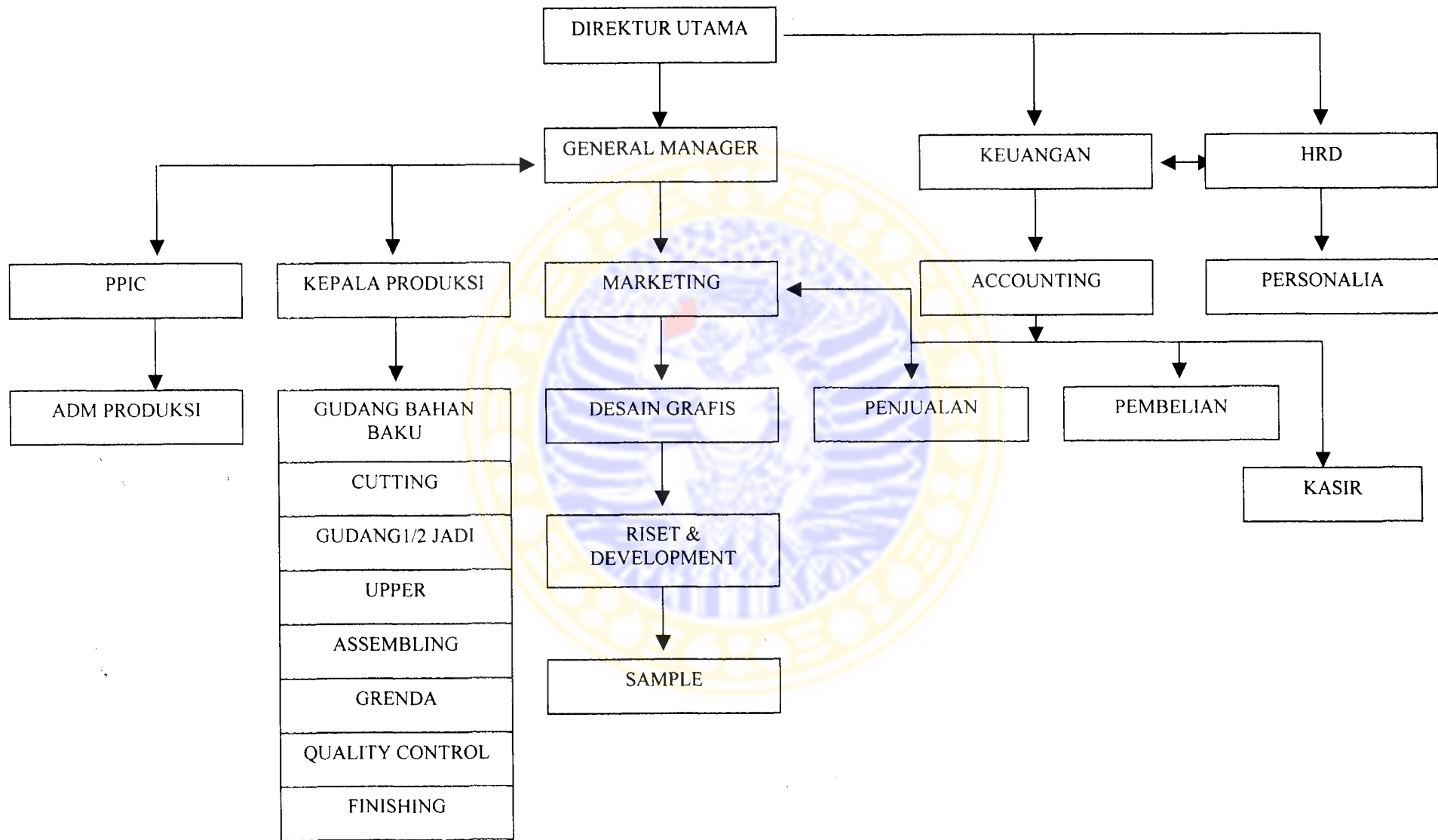
4.1.2.1. Struktur Organisasi

Di dalam suatu perusahaan, diperlukan adanya struktur organisasi perusahaan yang jelas agar dalam pelaksanaan kegiatan dapat berjalan dengan lancar sehingga tercapai tujuan perusahaan.

PT. Jalur Rejeki sebagai suatu perusahaan atau industri penghasil produk atau barang mempunyai struktur organisasi garis, yaitu pelimpahan wewenangnya berlangsung secara vertikal sepenuhnya dari pemimpin tertinggi kepada unit bawahannya. Dengan adanya struktur ini terlihat peranan dari masing-masing divisi serta fungsi-fungsinya yang saling berhubungan satu sama lain.

Melalui hirarki yang ada dalam struktur organisasi tersebut mencerminkan adanya pembagian wewenang dari tugas, kewajiban serta tanggung jawab dari masing-masing divisi serta perangkatnya dalam mendukung tercapainya tujuan umum PT. Jalur Rejeki, yaitu dalam mendapatkan laba lebih dari hasil penjualan produknya. Mengenai struktur organisasi dari PT. Jalur Rejeki dapat dilihat pada gambar 4.1.

Gambar 4.1
ADLN - Perpustakaan Unair
Struktur Organisasi PT. Jalur Rejeki



Sumber: Dokumen PT. Jalur Rejeki

4.1.2.2. Deskripsi Jabatan

Tugas dan tanggung jawab dari masing-masing bagian dalam struktur organisasi tersebut adalah:

1) Direktur Utama

Direktur Utama dalam struktur ini mempunyai tugas:

- a. Menyetujui pemesanan barang dari pelanggan.
- b. Menyetujui pembelian barang.
- c. Menyetujui ide desain grafis, desain produk.
- d. Transaksi pembayaran hutang dan menentukan jatuh tempo pembayaran piutang.

2) *General Manager*

General Manager mempunyai tugas:

- a. Mengelola/mengkoordinir pemasaran dan desain grafis.
- b. Mengkoordinir bagian produksi antara PPIC (perencanaan pembelian *inventory control*) dengan kepala produksi, marketing, pelanggan.

3) PPIC

PPIC ini mempunyai tugas:

- a. Merencanakan instruksi kerja.
- b. Membuat instruksi kerja.
- c. Merencanakan pembelian dan penggunaan bahan.
- d. Mengatur proses produksi.

4) ADM Produksi

- a. Mengumpulkan data tiap-tiap divisi.

- b. Membantu PPIC.
- 5) Kepala produksi
- a. Mengatur proses produksi atau pembuatan sandal sesuai yang diinginkan pembeli.
 - b. Mengatur kecepatan produksi, efisiensi produksi.
- 6) Gudang bahan baku
- a. Menerima dan mengeluarkan bahan baku.
 - b. Menyuplai bahan baku.
- 7) *Cutting*
- a. Memotong bahab baku menjadi beberapa komponen.
- 8) Gudang setengah jadi
- a. Mengelola kemampuan bahan seperti menggunakan jasa penyablonan dan *laminating*.
 - b. Menyuplai kedalam kebutuhan komponen didalam perusahaan.
- 9) *Upper*
- a. Membuat komponen bahan menjadi *upper* jadi melalui proses jahit-bordir-pasang monte.
- 10) *Print*
- a. Menyablon
- 11) *Assembling*
- a. Proses menempel sandal setengah jadi menjadi sandal jadi
- 12) *Grenda*
- a. Menghaluskan bagian pinggiran sandal sesuai dengan cetakan/mal-malan

13) *Quality control*

- a. Menyeleksi kualitas sandal yang layak untuk dikirim
- b. Membersihkan dan merapikan produk sandal

14) *Finishing*

- a. Pengepakan
- b. Pemasangan *polyback* atau *vakum*

15) *Marketing*

- a. Pemasaran
- b. Memasarkan contoh-contoh sandal

16) *Desain Grafis*

- a. Membuat *scan* gambar
- b. Membuat film sablon
- c. Membuat contoh gambar
- d. Mengarang model

17) *Riset & Development*

- a. Menentukan bahan yang cocok untuk dijadikan sandal seefisien mungkin
- b. Untuk mencari ide-ide bahan yang digunakan

18) *Sample*

- a. Membuat contoh sandal (*request sample*) dan yang disetujui (*confirm sample*)

19) Penjualan

- a. Megelola suplai bahan jadi
- b. Mengirim barang ke pembeli

- c. Membuat nota surat jalan
- d. Mengatur pengiriman barang

20) Pembelian

- a. Membeli bahan baku yang dibutuhkan
- b. Mengatur persediaan bahan baku

21) Kasir

- a. Membeli bahan-bahan perlengkapan (buku, alat-alat kantor)
- b. Memberikan/mengalokasikan uang transportasi untuk pengiriman
- c. Mengatur keluar masuk uang

22) *Accounting* penjualan

- a. Membuat laporan piutang/penerimaan pembayaran
- b. Permasalahan harga dan diskon

23) *Accounting* pembelian

- a. Pembuatan laporan hutang
- b. Pembuatan bukti kas keluar
- c. Mencocokkan antara tagihan dari konsumen dengan penerimaan barang

24) Keuangan

- a. Membuat neraca dan laporan laba rugi
- b. Penghitungan pajak

25) HRD dan personalia

- a. Mengatur kebutuhan tenaga kerja
- b. Menyeleksi setiap karyawan yang akan diterima dan mengevaluasi kinerja karyawan.

4.2. Deskripsi Hasil Penelitian

4.2.1. Karakteristik Responden

4.2.1.1. Usia Responden

Dalam penelitian ini, karakteristik responden diidentifikasi berdasarkan usia dan jenis kelamin. Karakteristik pribadi atau karakteristik demografik merupakan salah satu dari beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 4.1. Dari tabel tersebut diketahui bahwa persentase usia responden terbanyak pada usia 20 – 30 tahun sebesar 53,33% atau sebanyak 32 orang. Kedua ditempati responden yang berusia antara 30 – 40 tahun dengan persentase sebesar 33,33% atau sebanyak 20 orang, kemudian responden berusia > 40 tahun sebesar 13,34% atau sebanyak 8 orang.

Tabel 4.1

Distribusi Usia Responden Untuk Produk Lokal dan Ekspor

| Usia | Frekuensi | Persentase |
|---------------|-----------|------------|
| 20 – 30 tahun | 32 | 53,33% |
| 30 – 40 tahun | 20 | 33,33% |
| > 40 tahun | 8 | 13,34% |
| Total | 60 | 100% |

Sumber: Data kuesioner yang diolah

4.2.1.2. Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4.2 yaitu dapat diketahui proporsi jenis kelamin responden terbanyak adalah

perempuan yaitu sebanyak 52 orang atau sebesar 86,67% dan sisanya sebanyak 8 orang atau sebesar 13,33% berjenis kelamin laki-laki.

Tabel 4.2

Distribusi Jenis Kelamin Responden Untuk Produk Lokal dan Ekspor

| Jenis Kelamin | Frekuensi | Persentase |
|---------------|-----------|------------|
| Laki-laki | 8 | 13,33% |
| Perempuan | 52 | 86,67% |
| Total | 60 | 100% |

Sumber: Data kuesioner yang diolah

4.2.2. Deskripsi Variabel

Variabel yang diukur dalam penelitian ini ada dua yakni variabel kepuasan kerja sebagai variabel bebas dan variabel kinerja sebagai variabel terikat. Di bagian ini dijelaskan mengenai tanggapan karyawan terhadap variabel-variabel penelitian yang kemudian dinilai dengan menggunakan nilai rata-rata pada variabel kepuasan kerja dan kinerja. Untuk mempermudah penilaian maka nilai rata-rata yang dihasilkan tersebut dimasukkan ke dalam kelas-kelas dimana penentuan intervalnya memakai rumus sebagai berikut:

$$\text{Interval Kelas} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

Keterangan:

Nilai tertinggi adalah 5 dan nilai terendah adalah 1. Jumlah kelas adalah 5. Dari rumus di atas diperoleh nilai interval kelas sebagai berikut:

$$\text{Interval Kelas} = \frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

Tabel 4.3**Nilai Interval Kelas**

| Interval | Nilai | Kategori Penilaian |
|-------------------------|--------------|---------------------------|
| 1,00 sampai dengan 1,80 | 1 | Sangat tidak puas |
| 1,81 sampai dengan 2,60 | 2 | Tidak puas |
| 2,61 sampai dengan 3,40 | 3 | Cukup puas |
| 3,41 sampai dengan 4,20 | 4 | Puas |
| 4,21 sampai dengan 5,00 | 5 | Sangat puas |

Sumber: Data kuesioner yang diolah

Dari nilai interval kelas tersebut diketahui nilai batasan masing-masing kelas dan setelah itu nilai rata-rata masing-masing variabel dimasukkan ke dalam kelas tersebut.

Berdasarkan hasil jawaban yang diperoleh dari responden maka diperoleh penilaian butir pernyataan dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian sebagai berikut:

4.2.2.1. Variabel Kepuasan Kerja

Tanggapan responden terhadap variabel kepuasan kerja sebagai variabel bebas (variabel X) dapat dilihat pada tabel 4.4. Penilaian variabel kepuasan kerja diukur melalui faktor-faktor yakni: kepuasan pada gaji, kepuasan pada pekerjaan itu sendiri, kepuasan pada pengawasan, kepuasan pada kelompok kerja, kepuasan pada kondisi kerja.

Tabel 4.4
Tanggapan Responden Terhadap Kepuasan Kerja Untuk Produk
Lokal dan Ekspor

| Produk Lokal | Rata-rata | Penilaian | Produk Ekspor | Rata-rata | Penilaian |
|----------------------|------------------|------------------|----------------------|------------------|--------------------|
| X₁ | 4,04 | Puas | X₁ | 4,04 | Puas |
| X _{1,1} | 4,32 | Sangat puas | X _{1,1} | 4,02 | Puas |
| X _{1,2} | 4,35 | Sangat puas | X _{1,2} | 3,97 | Puas |
| X _{1,3} | 3,82 | Puas | X _{1,3} | 4,08 | Puas |
| X _{1,4} | 3,68 | Puas | X _{1,4} | 4,12 | Puas |
| X₂ | 3,94 | Puas | X₂ | 3,97 | Puas |
| X _{2,1} | 4,37 | Sangat puas | X _{2,1} | 4,38 | Sangat puas |
| X _{2,2} | 3,87 | Puas | X _{2,2} | 3,90 | Puas |
| X _{2,3} | 3,93 | Puas | X _{2,3} | 3,97 | Puas |
| X _{2,4} | 3,70 | Puas | X _{2,4} | 3,80 | Puas |
| X _{2,5} | 3,83 | Puas | X _{2,5} | 3,83 | Puas |
| X₃ | 4,02 | Puas | X₃ | 4,27 | Sangat puas |
| X _{3,1} | 4,10 | Puas | X _{3,1} | 4,35 | Sangat puas |
| X _{3,2} | 3,98 | Puas | X _{3,2} | 4,18 | Puas |
| X _{3,3} | 3,97 | Puas | X _{3,3} | 4,27 | Sangat puas |
| X₄ | 3,82 | Puas | X₄ | 3,98 | Puas |
| X₅ | 3,98 | Puas | X₅ | 4,12 | Puas |
| X _{5,1} | 3,88 | Puas | X _{5,1} | 3,98 | Puas |
| X _{5,2} | 4,12 | Puas | X _{5,2} | 4,02 | Puas |
| X _{5,3} | 3,95 | Puas | X _{5,3} | 4,37 | Sangat puas |

Sumber: Lampiran 4

Dilihat dari tabel 4.4, untuk produk lokal dan produk ekspor responden rata-rata menyatakan puas bahwa kepuasan terhadap gaji merupakan sesuatu yang penting dalam kepuasan kerja, hal ini ditunjukkan oleh nilai rata-rata sebesar 4,04. Untuk indikator kepuasan terhadap gaji, responden produk lokal menyatakan sikap sangat puas dan responden produk ekspor menyatakan sikap puas terhadap gaji yang dipandang dari kesesuaian jabatan-jabatan lain di perusahaan, responden produk lokal sangat puas dan responden produk ekspor puas terhadap gaji yang diterima dibandingkan dengan jabatan yang sama di perusahaan lain, responden

produk lokal dan produk ekspor puas terhadap gaji yang diterima sesuai dengan beban kerja, serta responden produk lokal dan produk ekspor puas terhadap sistem administrasi penggajian yang dilakukan dalam perusahaan.

Faktor kedua dari variabel kepuasan kerja yaitu kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, responden menyatakan puas dengan nilai rata-rata sebesar 3,94 untuk produk lokal dan 3,97 untuk produk ekspor. Untuk indikator kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, responden produk lokal dan produk ekspor menyatakan sikap sangat puas terhadap pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan kemampuan, keahlian/ketrampilan, dan potensi karyawan. Responden produk lokal dan produk ekspor puas dengan identitas pekerja yaitu mengerjakan pekerjaan mulai awal hingga akhir dengan hasil nyata. Responden produk lokal dan produk ekspor puas terhadap pekerjaan yang memiliki dampak penting bagi kehidupan orang lain, responden produk lokal dan produk ekspor puas terhadap tingkat kebebasan yang dimiliki karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, responden produk lokal dan produk ekspor puas terhadap umpan balik yang dihasilkan dari pekerjaan itu.

Faktor ketiga dari variabel kepuasan kerja yaitu kepuasan terhadap pengawasan, responden produk lokal menyatakan puas dan responden produk ekspor menyatakan sangat puas dengan nilai rata-rata sebesar 4,02 dan 4,27. Untuk indikatornya responden produk lokal menyatakan puas dan responden produk ekspor menyatakan sangat puas terhadap sikap pengawas dalam melakukan pengawasan. Responden produk lokal dan produk ekspor menyatakan puas terhadap perilaku pengawas dalam melakukan pengawasan, responden

produk lokal menyatakan puas dan responden produk ekspor menyatakan sangat puas terhadap pengawasan yang memberikan kebebasan dalam mengemukakan pendapat dan dalam pengambilan keputusan.

Faktor keempat dari variabel kepuasan kerja yaitu kepuasan terhadap kelompok kerja, responden produk lokal dan produk ekspor menyatakan puas dengan nilai rata-rata sebesar 3,82 dan 3,98. Untuk indikatornya adalah kepuasan karyawan terhadap hubungan kerja karyawan dengan rekan sekerja.

Faktor kelima dari variabel kepuasan kerja yaitu kepuasan terhadap kondisi kerja, responden produk lokal dan produk ekspor menyatakan puas dengan nilai rata-rata sebesar 3,98 dan 4,12. Sedangkan untuk indikatornya responden produk lokal dan ekspor menyatakan puas terhadap tersedianya peralatan yang mendukung pekerjaan dan tersedianya perlengkapan yang mendukung pekerjaan, serta responden produk lokal menyatakan puas dan responden produk ekspor menyatakan sangat puas terhadap tersedianya fasilitas penunjang seperti jamsostek, premi/bonus dan lainnya.

4.2.2.2. Variabel Kinerja

Tanggapan responden produk lokal dan produk ekspor terhadap variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat (variabel Y) dapat dilihat pada tabel 4.5. penilaian variabel kinerja diukur melalui indikator-indikator antara lain jumlah unit produksi/hasil produk yang dicapai karyawan sesuai target yang ditetapkan perusahaan, kualitas/mutu produk yang dihasilkan sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan, kemampuan karyawan untuk bekerjasama dengan

karyawan lain, lancarnya komunikasi dan informasi antar bagian dalam menyelesaikan pekerjaan, serta kemampuan karyawan berkeaktivitas dan berinovasi guna melahirkan ide baru untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam melakukan pekerjaan.

Tabel 4.5

**Tanggapan Responden Produk Lokal dan Produk Ekspor Terhadap
Penilaian Kinerja**

| Produk Lokal | Rata-rata | Penilaian | Produk Ekspor | Rata-rata | Penilaian |
|---------------------|------------------|------------------|----------------------|------------------|------------------|
| Y | 3,95 | Baik | Y | 4,03 | Baik |
| Y ₁ | 3,87 | Baik | Y ₁ | 4,08 | Baik |
| Y ₂ | 4,08 | Baik | Y ₂ | 3,92 | Baik |
| Y ₃ | 3,98 | Baik | Y ₃ | 3,93 | Baik |
| Y ₄ | 3,82 | Baik | Y ₄ | 4,03 | Baik |
| Y ₅ | 4,02 | Baik | Y ₅ | 4,20 | Baik |

Sumber: Lampiran 4

Responden produk lokal dan produk ekspor rata-rata dinilai baik terhadap penilaian kinerja yang ditunjukkan dengan nilai rata-rata sebesar 3,95 dan 4,03. Hal ini didasarkan pada indikator bahwa responden dinilai baik terhadap jumlah unit produksi/hasil produk yang dicapai karyawan sesuai target yang ditetapkan perusahaan, kualitas/mutu produk yang dihasilkan sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan, kemampuan karyawan untuk bekerjasama dengan karyawan lain, lancarnya komunikasi dan informasi antar bagian dalam menyelesaikan pekerjaan, serta kemampuan karyawan berkeaktivitas dan berinovasi guna melahirkan ide baru untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam melakukan pekerjaan.

4.2.3. Uji Kualitas Data

4.2.3.1. Uji Validitas

Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data itu valid (Sugiyono, 2004:109). Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur, hasil penelitian dikatakan valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti.

Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan koefisien korelasi dari Karl Pearson, korelasi ini untuk menguji validitas dengan cara menghitung nilai korelasi antara masing-masing pernyataan pada tiap variabel dengan nilai total dari variabel itu. Koefisien korelasi masing-masing item pernyataan kemudian dibandingkan dengan nilai α sebesar 0,3. Apabila koefisien korelasi lebih besar dari nilai α , maka suatu pernyataan dinyatakan valid atau sebaliknya. (Solimun, 2002:81)

Tabel 4.6

Hasil Uji Validitas Variabel Bebas (X) Produk Lokal dan Produk Ekspor

| Produk Lokal | r | α | Keterangan | Produk Ekspor | r | α | Keterangan |
|------------------|--------|----------|------------|------------------|--------|----------|------------|
| X _{1.1} | 0,7445 | 0,3 | Valid | X _{1.1} | 0,8352 | 0,3 | Valid |
| X _{1.2} | 0,8158 | 0,3 | Valid | X _{1.2} | 0,6816 | 0,3 | Valid |
| X _{1.3} | 0,3377 | 0,3 | Valid | X _{1.3} | 0,7214 | 0,3 | Valid |
| X _{1.4} | 0,5134 | 0,3 | Valid | X _{1.4} | 0,8053 | 0,3 | Valid |
| X _{2.1} | 0,4382 | 0,3 | Valid | X _{2.1} | 0,3974 | 0,3 | Valid |
| X _{2.2} | 0,7409 | 0,3 | Valid | X _{2.2} | 0,7407 | 0,3 | Valid |
| X _{2.3} | 0,5620 | 0,3 | Valid | X _{2.3} | 0,4954 | 0,3 | Valid |
| X _{2.4} | 0,6427 | 0,3 | Valid | X _{2.4} | 0,6774 | 0,3 | Valid |
| X _{2.5} | 0,3564 | 0,3 | Valid | X _{2.5} | 0,4525 | 0,3 | Valid |
| X _{3.1} | 0,6773 | 0,3 | Valid | X _{3.1} | 0,7465 | 0,3 | Valid |
| X _{3.2} | 0,5565 | 0,3 | Valid | X _{3.2} | 0,5449 | 0,3 | Valid |
| X _{3.3} | 0,6598 | 0,3 | Valid | X _{3.3} | 0,4382 | 0,3 | Valid |
| X _{5.1} | 0,3965 | 0,3 | Valid | X _{5.1} | 0,6874 | 0,3 | Valid |
| X _{5.2} | 0,5183 | 0,3 | Valid | X _{5.2} | 0,6039 | 0,3 | Valid |
| X _{5.3} | 0,4330 | 0,3 | Valid | X _{5.3} | 0,3685 | 0,3 | Valid |

Sumber: Lampiran 3

Tabel 4.7

Hasil Uji Validitas Variabel Terikat (Y) Produk Lokal dan Produk Ekspor

| Produk Lokal | r | α | Keterangan | Produk Ekspor | r | α | Keterangan |
|----------------|--------|----------|------------|----------------|--------|----------|------------|
| Y ₁ | 0,3443 | 0,3 | Valid | Y ₁ | 0,5681 | 0,3 | Valid |
| Y ₂ | 0,3568 | 0,3 | Valid | Y ₂ | 0,4075 | 0,3 | Valid |
| Y ₃ | 0,4237 | 0,3 | Valid | Y ₃ | 0,3368 | 0,3 | Valid |
| Y ₄ | 0,4528 | 0,3 | Valid | Y ₄ | 0,3109 | 0,3 | Valid |
| Y ₅ | 0,336 | 0,3 | Valid | Y ₅ | 0,4197 | 0,3 | Valid |

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan hasil pengujian koefisien korelasi dari Karl Pearson seperti yang nampak pada tabel 4.6 untuk item pernyataan pada variabel bebas dan tabel 4.7 untuk item pernyataan pada variabel terikat maka diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa semua item variabel bebas dan variabel terikat dinyatakan valid, kecuali untuk variabel kepuasan terhadap kelompok kerja (X₄) tidak diuji validitasnya karena hanya terdiri dari satu indikator. Hasil ini berdasarkan

koefisien korelasi yang lebih tinggi dari nilai α sebesar 0,3 dengan jumlah $N = 60$, atas dasar hasil validitas yang diperoleh maka dapat dikatakan bahwa semua indikator pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini memiliki validitas yang baik sehingga analisis lebih lanjut dapat dilakukan.

4.2.3.2. Uji Reliabilitas

Uji realibilitas digunakan untuk mengetahui keandalan alat ukur dalam penelitian. Menurut Sugiyono (2004:120) instrumen yang reliabel berarti instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama akan menghasilkan data yang sama.

Uji realibilitas ini dilakukan dengan dengan menghitung nilai koefisien dari *alpha* (α) untuk masing-masing variabel penelitian. Kriteria realibilitas sesuai dengan penjelasan Malhotra (Solimun, 2002:81) bahwa suatu penelitian dikatakan reliabel apabila koefisien α lebih besar dari 0,6. Tetapi apabila sebaliknya dimana koefisien α lebih kecil atau kurang dari 0,6 berarti menunjukkan bahwa penelitian tidak konsisten.

Tabel 4.8

Hasil Uji Realibilitas Variabel Bebas dan Variabel Terikat

| Produk Lokal | Koefisien α | Keterangan | Produk Ekspor | Koefisien α | Keterangan |
|----------------|--------------------|------------|----------------|--------------------|------------|
| X ₁ | 0,7859 | Reliabel | X ₁ | 0,8888 | Reliabel |
| X ₂ | 0,7652 | Reliabel | X ₂ | 0,7723 | Reliabel |
| X ₃ | 0,7874 | Reliabel | X ₃ | 0,7313 | Reliabel |
| X ₅ | 0,6377 | Reliabel | X ₅ | 0,7214 | Reliabel |
| Y | 0,6289 | Reliabel | Y | 0,6521 | Reliabel |

Sumber: Lampiran 3

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *alpha* (α) setiap variabel lebih besar dari 0,6 sehingga dapat disimpulkan semua item pada masing-masing variabel reliabel, sehingga data yang ada dapat diproses lebih lanjut.

4.2.4. Uji Asumsi Klasik

4.2.4.1. Uji Non Multikolinieritas

Multikolinieritas merupakan salah satu pelanggaran dari asumsi klasik karena akan mengakibatkan koefisien regresi variabel tidak dapat ditentukan dan besarnya *standard error* tidak terhingga. Untuk mengidentifikasi ada atau tidaknya multikolinieritas dapat dilihat dari besarnya VIF (*Variance Inflation Factor*) dan tingkat *tolerance*. Jika VIF melebihi angka 10, maka variabel tersebut mengindikasikan adanya multikolinieritas. Hasil pengujian multikolinieritas nampak pada tabel 4.9.

Tabel 4.9

Uji Non Multikolinieritas Produk Lokal dan Produk Ekspor

| Produk Lokal | Tolerance | VIF | Produk Ekspor | Tolerance | VIF |
|----------------|-----------|-------|----------------|-----------|-------|
| X ₁ | 0,603 | 1,658 | X ₁ | 0,302 | 3,307 |
| X ₂ | 0,694 | 1,441 | X ₂ | 0,380 | 2,628 |
| X ₃ | 0,807 | 1,240 | X ₃ | 0,343 | 2,917 |
| X ₄ | 0,750 | 1,333 | X ₄ | 0,731 | 1,369 |
| X ₅ | 0,541 | 1,849 | X ₅ | 0,625 | 1,601 |

Sumber: Lampiran 2

Dalam pengujian asumsi klasik terhadap analisis regresi linier berganda menyatakan bahwa penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas atau non multikolinieritas, karena nilai VIF dari masing-masing variabel X₁, X₂, X₃, X₄, dan X₅ lebih kecil dari 10. Syarat terjadi multikolinieritas jika nilai VIF > 10.

4.2.4.2. Uji Autokorelasi

Pengujian autokorelasi dalam penelitian ini tidak diujikan karena data penelitian adalah data *cross-sectional* yaitu data yang diambil pada waktu tertentu bukan data *time-series* yaitu data yang diurutkan berdasarkan urutan waktu.

4.2.4.3. Uji Non Heteroskedastisitas

Varian residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain mempunyai varian yang berbeda, jika sama namanya Homoskedastisitas. Model regresi yang baik tidak mempunyai Heteroskedastisitas. Untuk mengetahui ada atau tidaknya homoskedastisitas dapat dilakukan dengan cara menghitung korelasi *rank Spearman* antara residual dengan seluruh variabel bebas dengan hasil analisis sebagai berikut:

Tabel 4.10

Uji Heteroskedastisitas Produk Lokal

| Variabel | Nilai r Spearman | Signifikansi | >/< | α | Keterangan |
|----------------|------------------|--------------|-----|----------|-------------------|
| X ₁ | -0,024 | 0,856 | > | 0,05 | Homoskedastisitas |
| X ₂ | -0,219 | 0,092 | > | 0,05 | Homoskedastisitas |
| X ₃ | -0,015 | 0,912 | > | 0,05 | Homoskedastisitas |
| X ₄ | 0,170 | 0,195 | > | 0,05 | Homoskedastisitas |
| X ₅ | 0,003 | 0,983 | > | 0,05 | Homoskedastisitas |

Sumber: Lampiran 2

Tabel 4.11

Uji Heteroskedastisitas Produk Ekspor

| Variabel | Nilai r Spearman | Signifikansi | >/< | α | Keterangan |
|----------------|------------------|--------------|-----|----------|-------------------|
| X ₁ | 0,030 | 0,822 | > | 0,05 | Homoskedastisitas |
| X ₂ | -0,021 | 0,872 | > | 0,05 | Homoskedastisitas |
| X ₃ | 0,080 | 0,545 | > | 0,05 | Homoskedastisitas |
| X ₄ | 0,109 | 0,409 | > | 0,05 | Homoskedastisitas |
| X ₅ | 0,029 | 0,827 | > | 0,05 | Homoskedastisitas |

Sumber: Lampiran 2

Hasil analisis menunjukkan bahwa tidak ada korelasi antara residual dengan variabel bebasnya (tidak ada yang signifikan), maka hasil analisis dapat disimpulkan tidak terjadi Heteroskedastisitas. Pengujian yang dilakukan pada model yang dihasilkan tidak terdapat pelanggaran asumsi klasik yaitu: Non Heteroskedastisitas dan Non Multikolinieritas sehingga model tersebut valid sebagai estimator.

4.3. Analisis Model dan Pengujian Hipotesis

4.3.1. Analisis Model

Berdasarkan hasil pengolahan data (lampiran), maka persamaan regresi untuk produk lokal dalam penelitian ini adalah:

$$Y = 0,048 + 0,114 X_1 + 0,313 X_2 + 0,169 X_3 + 0,143 X_4 + 0,248 X_5$$

Untuk hasil perhitungan regresi selengkapnya ditampilkan pada tabel 4.12 berikut:

Tabel 4.12

Hasil Perhitungan Regresi Produk Lokal

| Variabel | Koefisien Regresi | Standart Error | t _{hitung} | Probability |
|------------------------------|-------------------|----------------|---------------------|-------------|
| Konstanta | 0,048 | 0,233 | 0,208 | 0,836 |
| X ₁ | 0,114 | 0,053 | 2,145 | 0,036 |
| X ₂ | 0,313 | 0,051 | 6,102 | 0,000 |
| X ₃ | 0,169 | 0,039 | 4,350 | 0,000 |
| X ₄ | 0,143 | 0,033 | 4,352 | 0,000 |
| X ₅ | 0,248 | 0,051 | 4,865 | 0,000 |
| R = 0,919 N = 60 | | | | |
| R Square = 0,845 | | | | |
| F _{hitung} = 58,666 | | | | |

Sumber: Lampiran 2

Sedangkan persamaan regresi untuk produk ekspor dalam penelitian ini adalah:

$$Y = 0,341 + 0,301 X_1 + 0,146 X_2 + 0,136 X_3 + 0,146 X_4 + 0,179 X_5$$

Untuk hasil perhitungan regresi selengkapnya ditampilkan pada tabel 4.13 berikut:

Tabel 4.13

Hasil Perhitungan Regresi Produk Ekspor

| Variabel | Koefisien Regresi | Standart Error | t _{hitung} | Probability |
|------------------------------|-------------------|----------------|---------------------|-------------|
| Konstanta | 0,341 | 0,240 | 1,420 | 0,161 |
| X ₁ | 0,301 | 0,070 | 4,326 | 0,000 |
| X ₂ | 0,146 | 0,070 | 2,075 | 0,043 |
| X ₃ | 0,136 | 0,063 | 2,159 | 0,031 |
| X ₄ | 0,146 | 0,037 | 3,964 | 0,000 |
| X ₅ | 0,179 | 0,055 | 3,221 | 0,002 |
| R = 0,926 N = 60 | | | | |
| R Square = 0,857 | | | | |
| F _{hitung} = 64,881 | | | | |

Sumber: Lampiran 2

Koefisien regresi yang bertanda positif menunjukkan perubahan yang searah antara variabel bebas terhadap variabel terikat, sedangkan koefisien regresi yang bertanda negatif menunjukkan arah perubahan yang berlawanan arah antara

variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam perhitungan menunjukkan semua variabel bebas memiliki koefisien bertanda positif, makna dari besaran tersebut adalah:

1. Konstanta (a) untuk produk lokal dan produk ekspor sebesar 0,048 dan 0,341 berarti apabila variabel bebas bernilai 0 maka variabel terikatnya bernilai 0,048 dan 0,341. Dengan kata lain jika variabel kepuasan terhadap gaji, pekerjaan itu sendiri, pengawasan, kelompok kerja, kondisi kerja tidak memberikan pengaruh maka kinerja memiliki nilai sebesar 0,048 dan 0,341. Nilai variabel kinerja sebesar 0,048 dan 0,341 berarti setiap penambahan nilai pada variabel kepuasan kerja sebesar satu satuan akan menaikkan nilai kinerja sebesar 0,048 dan 0,341.
2. Koefisien regresi kepuasan terhadap gaji (X_1) untuk produk lokal dan produk ekspor sebesar 0,114 dan 0,301 berarti apabila nilai variabel kepuasan terhadap gaji ditingkatkan sebesar satu satuan maka akan menyebabkan peningkatan variabel kinerja dengan koefisien regresi sebesar 0,114 dan 0,301 dengan asumsi variabel lain tetap.
3. Koefisien regresi kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri (X_2) untuk produk lokal dan produk ekspor sebesar 0,313 dan 0,146 berarti apabila nilai variabel kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri ditingkatkan sebesar satu satuan maka akan menyebabkan peningkatan variabel kinerja dengan koefisien regresi sebesar 0,313 dan 0,146 dengan asumsi variabel lain tetap.
4. Koefisien regresi kepuasan terhadap pengawasan (X_3) untuk produk lokal dan produk ekspor sebesar 0,169 dan 0,136 berarti apabila nilai variabel kepuasan

terhadap pengawasan ditingkatkan sebesar satu satuan maka akan menyebabkan peningkatan variabel kinerja dengan koefisien regresi sebesar 0,169 dan 0,136 dengan asumsi variabel lain tetap.

5. Koefisien regresi kepuasan terhadap kelompok kerja (X_4) untuk produk lokal dan produk ekspor sebesar 0,143 dan 0,146 berarti apabila nilai variabel kepuasan terhadap kelompok kerja ditingkatkan sebesar satu satuan maka akan menyebabkan peningkatan variabel kinerja dengan koefisien regresi sebesar 0,143 dan 0,146 dengan asumsi variabel lain tetap.
6. Koefisien regresi kepuasan terhadap kondisi kerja (X_5) untuk produk lokal dan produk ekspor sebesar 0,248 dan 0,179 berarti apabila nilai variabel kepuasan terhadap kondisi kerja ditingkatkan sebesar satu satuan maka akan menyebabkan peningkatan variabel kinerja dengan koefisien regresi sebesar 0,248 dan 0,179 dengan asumsi variabel lain tetap.

Besarnya hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat nampak pada besarnya koefisien korelasi yang ditunjukkan dengan nilai koefisien R produk lokal dan produk ekspor sebesar 0,919 dan 0,926. Hal ini menunjukkan adanya hubungan yang positif dan kuat antara variabel bebas dengan variabel terikat. Untuk mengetahui besarnya pengaruh persentase pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat dari koefisien determinasi (R^2). Nilai dari koefisien determinasi produk lokal dan produk ekspor berdasarkan hasil perhitungan sebesar 0,845 dan 0,857. Hal ini berarti 84,5% dan 85,7% perubahan variabel terikat (kinerja) dipengaruhi oleh variabel bebas (kepuasan terhadap gaji, pekerjaan itu sendiri, pengawasan, kelompok kerja, kondisi kerja) secara bersama-

sama, sedangkan sisanya 15,5% dan 14,3% dipengaruhi variabel lain selain variabel yang diteliti misalnya kemampuan karyawan, pendidikan, lingkungan kerja.

4.3.2. Uji Hipotesis

4.3.2.1. Uji Simultan Pengaruh Kepuasan Terhadap Gaji, Pekerjaan itu Sendiri, Pengawasan, Kelompok Kerja, Kondisi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Produk Lokal dan Produk Ekspor

1). Kriteria Hipotesis

$H_0 : b = 0$, X secara simultan tidak berpengaruh terhadap Y.

$H_a : b \neq 0$, ada pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

2). *Level of Significant*

Level of significant yang dipergunakan dalam penelitian adalah 5%, sehingga penelitian memiliki tingkat kesalahan sebesar 5%, sedang keakuratan data yang dipergunakan adalah sampai dengan 95%. Derajat kebebasan dalam penelitian yaitu $(n-k-1)$ dengan $\alpha = 5\%$ derajat kebebasan 54.

3). Nilai F_{hitung}

Pada tingkat signifikansi 0,05 dan derajat kebebasan sebesar 5 dan 54, maka diperoleh F_{tabel} sebesar 2,384. Nilai F_{hitung} produk lokal berdasarkan perhitungan sebesar 58,666 dan produk ekspor sebesar 64,881 dengan demikian nilai F_{hitung} lebih besar dibandingkan F_{tabel} ($F_{hitung} = 58,666$ dan $64,881 > F_{tabel} = 2,384$) dan tingkat signifikansi sebesar $0,000 <$ dari *level of signifikan* yang digunakan. Dapat disimpulkan bahwa secara simultan variabel

bebas kepuasan terhadap gaji, pekerjaan itu sendiri, pengawasan, kelompok kerja, kondisi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik produk lokal maupun produk ekspor sehingga hipotesis pertama terbukti kebenarannya.

4.3.2.2. Uji Parsial

Untuk mengetahui faktor mana yang dominan dapat dilihat pada tabel 4.14.

Tabel 4.14

Koefisien Determinasi r^2 dan Beta Produk Lokal dan Produk Ekspor

| Produk Lokal | Beta | Partial | r^2 | Produk Ekspor | Partial | r^2 | Beta |
|----------------|-------|---------|-------|----------------|---------|-------|-------|
| X ₁ | 0,148 | 0,280 | 0,078 | X ₁ | 0,507 | 0,257 | 0,404 |
| X ₂ | 0,393 | 0,639 | 0,408 | X ₂ | 0,272 | 0,074 | 0,173 |
| X ₃ | 0,260 | 0,509 | 0,259 | X ₃ | 0,218 | 0,047 | 0,144 |
| X ₄ | 0,270 | 0,510 | 0,260 | X ₄ | 0,475 | 0,225 | 0,238 |
| X ₅ | 0,355 | 0,552 | 0,304 | X ₅ | 0,401 | 0,161 | 0,210 |

Sumber: Lampiran 2

a. Pengaruh Kepuasan Pada Gaji (X₁) Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produk Lokal dan Produk Ekspor

1). Kriteria Hipotesis

H₀ : b₁ = 0, Kepuasan pada gaji tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H_a : b₁ ≠ 0, Kepuasan pada gaji berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2). *Level of Significant*

Level of significant yang digunakan adalah 5%, sehingga penelitian memiliki tingkat kesalahan 5%, sedang keakuratan data sampai dengan 95%. Derajat kebebasan dalam penelitian (n-k-1) dengan $\alpha/2 = 2,5\%$ derajat kebebasan 54.

3). Nilai t_{hitung}

Untuk variabel kepuasan pada gaji, dengan nilai t_{hitung} untuk produk lokal sebesar $2,145 > t_{tabel} 2,006$ dan probabilitas sebesar $0,036 < 0,05$ sedangkan untuk produk ekspor t_{hitung} sebesar $4,326 > t_{tabel} 2,006$ dan probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$. Dari pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan pada gaji (X_1) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , tingkat signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 sehingga pengujian menerima H_a dan menolak H_0 . Dilihat dari hasil koefisien determinasi (r^2) dan nilai Beta yang dominan untuk produk lokal adalah variabel kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri sebesar 0,408 dan 0,393 sedangkan untuk produk ekspor adalah variabel kepuasan terhadap gaji sebesar 0,507 dan 0,404 hal ini membuktikan bahwa hipotesis kedua diterima.

b. Pengaruh Kepuasan Pada Pekerjaan itu Sendiri (X_2) Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produk Lokal dan Produk Ekspor

1). Kriteria Hipotesis

$H_0 : b_2 = 0$, Kepuasan pada pekerjaan itu sendiri tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

$H_a : b_2 \neq 0$, Kepuasan pada pekerjaan itu sendiri berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2). *Level of Significant*

Level of significant yang digunakan adalah 5%, sehingga penelitian memiliki tingkat kesalahan sebesar 5%, sedang keakuratan data sampai dengan 95%.

Derajat kebebasan dalam penelitian ($n-k-1$) dengan $\alpha/2 = 2,5\%$ derajat kebebasan 54.

3). Nilai t_{hitung}

Untuk variabel kepuasan pada pekerjaan itu sendiri, dengan nilai t_{hitung} untuk produk lokal sebesar $6,102 > t_{tabel}$ sebesar 2,006 dan probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$ sedangkan untuk produk ekspor t_{hitung} sebesar $2,075 > t_{tabel}$ sebesar 2,006 dan probabilitas sebesar $0,043 < 0,05$. Dari pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel bebas kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri (X_2) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , tingkat signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 sehingga pengujian menerima H_a dan menolak H_0 .

c. Pengaruh Kepuasan Pada Pengawasan (X_3) Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produk Lokal dan Produk Ekspor

1). Kriteria Hipotesis

$H_0 : b_3 = 0$, Kepuasan pada pengawasan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

$H_a : b_3 \neq 0$, Kepuasan pada pengawasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2). *Level of Significant*

Level of significant yang digunakan adalah 5%, sehingga penelitian memiliki tingkat kesalahan sebesar 5%, sedang keakuratan data sampai dengan 95%.

Derajat kebebasan dalam penelitian $(n-k-1)$ dengan $\alpha/2 = 2,5\%$ derajat kebebasan 54.

3). Nilai t_{hitung}

Untuk variabel kepuasan terhadap pengawasan, dengan nilai t_{hitung} untuk produk lokal sebesar $4,350 > t_{tabel}$ sebesar 2,006 dan probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$ sedangkan produk ekspor t_{hitung} sebesar $2,159 > t_{tabel}$ sebesar 2,006 dan probabilitas sebesar $0,031 < 0,05$. Dari pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel bebas kepuasan terhadap pengawasan (X_3) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , tingkat signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 sehingga pengujian menerima H_a dan menolak H_0 .

d. Pengaruh Kepuasan Pada Kelompok Kerja (X_4) Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produk Lokal dan Produk Ekspor

1). Kriteria Hipotesis

$H_0 : b_4 = 0$, Kepuasan pada kelompok kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

$H_a : b_4 \neq 0$, Kepuasan pada kelompok kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2). *Level of Significant*

Level of significant yang digunakan adalah 5%, sehingga penelitian memiliki tingkat kesalahan sebesar 5%, sedang keakuratan data sampai dengan 95%.

Derajat kebebasan dalam penelitian $(n-k-1)$ dengan $\alpha/2 = 2,5\%$ derajat kebebasan 54.

3). Nilai t_{hitung}

Untuk variabel kepuasan terhadap kelompok kerja, dengan nilai t_{hitung} untuk produk lokal sebesar $4,352 > t_{tabel}$ sebesar $2,006$ dan probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$ sedangkan produk ekspor t_{hitung} sebesar $3,964 > t_{tabel}$ sebesar $2,006$ dan probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$. Dari pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel bebas kepuasan terhadap kelompok kerja (X_4) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , tingkat signifikansi yang lebih kecil dari $0,05$ dan pengujian menerima H_a dan menolak H_0 .

e. Pengaruh Kepuasan Pada Kondisi Kerja (X_5) Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produk Lokal dan Produk Ekspor

1). Kriteria Hipotesis

$H_0 : b_5 = 0$, Kepuasan pada kondisi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

$H_a : b_5 \neq 0$, Kepuasan pada kondisi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2). *Level of Significant*

Level of significant yang digunakan adalah 5% , sehingga penelitian memiliki tingkat kesalahan sebesar 5% , sedang keakuratan data sampai dengan 95% . Derajat kebebasan dalam penelitian $(n-k-1)$ dengan $\alpha/2 = 2,5\%$ derajat kebebasan 54 .

3). Nilai t_{hitung}

Untuk variabel kepuasan terhadap kondisi kerja, dengan nilai t_{hitung} untuk produk lokal sebesar $4,865 > t_{tabel}$ sebesar $2,006$ dan probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$ sedangkan produk ekspor t_{hitung} sebesar $3,221 > t_{tabel}$ sebesar $2,006$ dan probabilitas sebesar $0,002 < 0,05$. Dari pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel bebas kepuasan terhadap kondisi kerja (X_5) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , tingkat signifikansi yang lebih kecil dari $0,05$ dan pengujian menerima H_a dan menolak H_0 .

Berdasarkan pengujian yang dilakukan baik secara parsial maupun simultan semua variabel bebas kepuasan terhadap gaji (X_1), pekerjaan itu sendiri (X_2), pengawasan (X_3), kelompok kerja (X_4), kondisi kerja (X_5) berpengaruh terhadap kinerja (Y) karyawan PT. Jalur Rejeki.

Nilai beta dalam penelitian ini untuk produk lokal dan produk ekspor variabel kepuasan pada gaji (X_1) sebesar $0,148$ dan $0,404$ serta nilai koefisien determinasi (r^2) sebesar $0,078$ dan $0,257$; kepuasan pada pekerjaan itu sendiri (X_2) sebesar $0,393$ dan $0,173$ serta nilai r^2 sebesar $0,408$ dan $0,074$; kepuasan pada pengawasan (X_3) sebesar $0,260$ dan $0,144$ serta nilai r^2 sebesar $0,259$ dan $0,047$; kepuasan pada kelompok kerja (X_4) sebesar $0,270$ dan $0,238$ serta nilai r^2 sebesar $0,260$ dan $0,225$; serta kepuasan pada kondisi kerja (X_5) sebesar $0,355$ dan $0,210$ dengan nilai r^2 sebesar $0,304$ dan $0,161$. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut diperoleh bahwa variabel kepuasan pada pekerjaan itu sendiri (X_2) memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja (Y) karyawan bagian produk lokal PT. Jalur

Rejeki dan variabel kepuasan pada gaji (X_1) memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja (Y) karyawan bagian produk ekspor PT. Jalur Rejeki. Dengan demikian hipotesis kedua untuk produk lokal yang menyatakan faktor kepuasan pada pekerjaan itu sendiri (X_2) dan untuk produk ekspor yang menyatakan faktor kepuasan pada gaji (X_1) memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja (Y) karyawan PT. Jalur Rejeki teruji kebenarannya.

4.4. Pembahasan

Secara simultan dan parsial variabel bebas kepuasan pada gaji (X_1) mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) karyawan bagian produk lokal dan produk ekspor PT. Jalur Rejeki, hal ini ditunjukkan oleh koefisien regresi kepuasan pada gaji (X_1) sebesar 0,114 dan 0,301, nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ serta nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Hal tersebut didukung oleh nilai koefisien determinasi parsial (r^2) sebesar 0,078 dan 0,257. Dapat diartikan bahwa 7,8% dan 25,7% perubahan kepuasan pada gaji (X_1) mampu mempengaruhi perubahan tingkat kinerja (Y) karyawan PT. Jalur Rejeki.

Secara simultan dan parsial variabel bebas kepuasan pada pekerjaan itu sendiri (X_2) mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) karyawan bagian produk lokal dan produk ekspor PT. Jalur Rejeki, hal ini ditunjukkan oleh koefisien regresi kepuasan pada pekerjaan itu sendiri (X_2) sebesar 0,313 dan 0,146, nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ serta nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Hal tersebut didukung oleh nilai koefisien determinasi parsial (r^2) sebesar 0,408 dan 0,074. Dapat diartikan bahwa

40,8% dan 7,4% perubahan kepuasan pada pekerjaan itu sendiri (X_2) mampu mempengaruhi perubahan tingkat kinerja (Y) karyawan PT. Jalur Rejeki.

Secara simultan dan parsial variabel bebas kepuasan pada pengawasan (X_3) mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) karyawan bagian produk lokal dan produk ekspor PT. Jalur Rejeki, hal ini ditunjukkan oleh koefisien regresi kepuasan pada pengawasan (X_3) sebesar 0,169 dan 0,136, nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ serta nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Hal tersebut didukung oleh nilai koefisien determinasi parsial (r^2) sebesar 0,259 dan 0,047. Dapat diartikan bahwa 25,9% dan 4,7% perubahan kepuasan pada pengawasan (X_3) mampu mempengaruhi perubahan tingkat kinerja (Y) karyawan PT. Jalur Rejeki.

Secara simultan dan parsial variabel bebas kepuasan pada kelompok kerja (X_4) mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) karyawan bagian produk lokal dan produk ekspor PT. Jalur Rejeki, hal ini ditunjukkan oleh koefisien regresi kepuasan pada kelompok kerja (X_4) sebesar 0,143 dan 0,146, nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ serta nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Hal tersebut didukung oleh nilai koefisien determinasi parsial (r^2) sebesar 0,260 dan 0,225. Dapat diartikan bahwa 26% dan 22,5% perubahan kepuasan pada kelompok kerja (X_4) mampu mempengaruhi perubahan tingkat kinerja (Y) karyawan PT. Jalur Rejeki.

Secara simultan dan parsial variabel bebas kepuasan pada kondisi kerja (X_5) mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) karyawan bagian produk lokal dan produk ekspor PT. Jalur Rejeki, hal ini ditunjukkan oleh koefisien regresi kepuasan pada kondisi kerja (X_5) sebesar 0,248 dan 0,179, nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ serta nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Hal tersebut didukung oleh nilai koefisien

determinasi parsial (r^2) sebesar 0,304 dan 0,161. Dapat diartikan bahwa 30,4% dan 16,1% perubahan kepuasan pada kondisi kerja (X_5) mampu mempengaruhi perubahan tingkat kinerja (Y) karyawan PT. Jalur Rejeki.

1. Karyawan Produk Lokal

Kepuasan pada pekerjaan itu sendiri (X_2) merupakan faktor yang dominan pada karyawan produk lokal, yaitu berupa indikator pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan, keahlian/ketrampilan, potensi karyawan; mengerjakan pekerjaan mulai awal hingga akhir dengan hasil nyata; memiliki dampak penting bagi kehidupan orang lain; tingkat kebebasan dalam menyelesaikan pekerjaan; umpan balik dari pekerjaan itu merupakan variabel penentu utama terhadap kinerja. Variabel lain yang berpengaruh pada kepuasan karyawan bagian produk lokal adalah kepuasan pada kondisi kerja (X_5) yaitu tersedianya peralatan yang mendukung pekerjaan, tersedianya perlengkapan yang mendukung pekerjaan, dan fasilitas penunjang seperti jamsostek dan premi/bonus.

Faktor kepuasan pada kelompok kerja (X_4), merupakan hal biasa bagi para karyawan karena karyawan memiliki hubungan persaudaraan dan solidaritas yang kuat antara satu sama lain. Hal ini sesuai dengan teori bahwa kepuasan pada kelompok kerja meliputi kebutuhan perasaan diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya. Faktor kepuasan pada pengawasan (X_3), faktor ini tidak begitu besar pengaruhnya karena karyawan telah memiliki kesadaran dalam melakukan pekerjaannya karena besarnya upah yang diterima masing-masing karyawan ditentukan oleh hasil yang mereka

capai. Sedangkan kepuasan pada gaji (X_1) kurang berpengaruh karena gaji yang diperoleh disesuaikan dengan jumlah produk/unit yang dihasilkan atau dengan kata lain memakai sistem borongan.

2. Karyawan Produk Ekspor

Untuk karyawan produk ekspor, kepuasan pada gaji (X_1) merupakan faktor yang dominan. Hal ini dimungkinkan karena memang gaji yang diterima lebih besar sehingga sesuai dengan beban kerja, karena orientasinya adalah mutu yang dihasilkan bukan jumlah produk sehingga karyawan dituntut lebih teliti dalam bekerja. Kesesuaian (berbeda) dengan jabatan lain di perusahaan, gaji yang diterima dibandingkan dengan jabatan yang sama di perusahaan lain, gaji disesuaikan dengan beban kerja, sistem penggajian dalam perusahaan termasuk jumlah gaji yang diterima. Variabel lain yang juga mempengaruhi kepuasan karyawan bagian produk ekspor adalah kepuasan pada kelompok kerja (X_4), yaitu hubungan yang baik dan saling bekerjasama dengan rekan sekerja.

Faktor kepuasan pada kondisi kerja (X_5), adanya fasilitas yang menunjang dalam aktivitas bekerja seperti peralatan, perlengkapan serta adanya tunjangan-tunjangan khusus seperti jamsostek dan premi/bonus. Faktor kepuasan pada pekerjaan itu sendiri (X_2), yaitu pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan potensi karyawan, hasil kerja yang nyata, memiliki dampak penting bagi kehidupan orang lain, tingkat kebebasan dan umpan balik dari pekerjaan, faktor ini tidak begitu besar pengaruhnya karena karyawan telah memiliki kesadaran dalam melakukan pekerjaannya. Sedangkan kepuasan pada pengawasan (X_3)

pengaruhnya kurang begitu dirasakan karena tingkat pengawasan agak diperlonggar sehingga karyawan bisa santai/enak dalam bekerja tanpa ada rasa tekanan dari atasan sehingga konsentrasi bisa dicurahkan sepenuhnya pada pekerjaannya dan imbasnya tentu pada kualitas dari produk yang dihasilkan.

Jadi yang membedakan antara karyawan bagian produk lokal dan produk ekspor adalah faktor kuantitas dan kualitas dari produk yang dihasilkan masing-masing karyawan. Untuk karyawan bagian produk lokal yang ditekankan/orientasinya kuantitas yaitu berapa banyak jumlah produk/hasil produksi dari masing-masing karyawan apakah sudah mencapai target yang dibebankan oleh perusahaan. Sedangkan karyawan bagian produk ekspor yang ditekankan/orientasinya adalah kualitas dari produk tersebut apakah sudah sesuai dengan yang distandarkan perusahaan karena hasilnya akan diekspor, jadi karyawan dituntut ketelitian dalam bekerja sehingga gaji yang diberikan lebih tinggi dari karyawan bagian produk lokal.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Faktor yang membedakan antara karyawan bagian produk lokal dan produk ekspor adalah faktor kuantitas dan kualitas dari produk yang dihasilkan masing-masing karyawan. Untuk karyawan bagian produk lokal yang ditekankan/orientasinya kuantitas yaitu berapa banyak jumlah produk/hasil produksi dari masing-masing karyawan apakah sudah mencapai target yang dibebankan oleh perusahaan sehingga faktor kepuasan pada pekerjaan itu sendiri mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan karyawan bagian produk ekspor yang ditekankan/orientasinya adalah kualitas dari produk tersebut apakah sudah sesuai dengan yang distandarkan perusahaan karena hasilnya akan diekspor, faktor kepuasan pada gaji mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kepuasan kerja sehingga karyawan dituntut ketelitiannya dalam bekerja dan imbasnya pada gaji yang diberikan lebih tinggi dari karyawan bagian produk lokal.

Setelah melakukan beberapa pengujian terhadap hasil penelitian akhirnya diperoleh kesimpulan akhir sebagai berikut:

1. Dari hasil analisis regresi diperoleh persamaan garis regresi untuk produk lokal $Y = 0,048 + 0,114X_1 + 0,313X_2 + 0,169X_3 + 0,143X_4 + 0,248X_5$.
Sedangkan untuk produk ekspor $Y = 0,341 + 0,301X_1 + 0,146X_2 + 0,136X_3 +$

$0,146X_4 + 0,179X_5$. Persamaan tersebut berarti bahwa antara variabel X dan variabel Y mempunyai hubungan yang positif dan searah, maksudnya apabila variabel X dinaikkan maka akan menaikkan pula variabel Y. Secara simultan variabel bebas kepuasan pada gaji, pekerjaan itu sendiri, pengawasan, kelompok kerja, kondisi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produk lokal dan produk ekspor PT. Jalur Rejeki, hal tersebut ditunjukkan oleh nilai F_{hitung} untuk produk lokal = $58,666 > F_{tabel} = 2,384$ dan nilai F_{hitung} untuk produk ekspor = $64,881 > F_{tabel} = 2,384$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 <$ dari level of signifikan yang digunakan. Hasil pengujian simultan juga didukung oleh nilai dari koefisien determinasi (R^2) untuk produk lokal dan produk ekspor sebesar 0,845 dan 0,857. Hal ini berarti 84,5% dan 85,7% perubahan variabel terikat (kinerja) dipengaruhi oleh variabel bebas (kepuasan pada gaji, pekerjaan itu sendiri, pengawasan, kelompok kerja, kondisi kerja) secara bersama-sama, sedangkan sisanya 15,5% dan 14,3% dipengaruhi variabel lain selain variabel yang diteliti misalnya kemampuan karyawan, pendidikan, dan lingkungan kerja. Besarnya hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat pada produk lokal dan produk ekspor nampak pada besarnya koefisien korelasi yang ditunjukkan dengan nilai koefisien R sebesar 0,919 dan 0,926; hal ini menunjukkan adanya hubungan yang positif dan kuat antara variabel bebas dengan variabel terikat.

2. Secara parsial variabel bebas kepuasan pada gaji, pekerjaan itu sendiri, pengawasan, kelompok kerja, kondisi kerja berpengaruh terhadap kinerja

karyawan bagian produk lokal dan produk ekspor PT. Jalur Rejeki, hal tersebut ditunjukkan oleh:

- a. Untuk variabel kepuasan pada gaji (X_1) untuk produk lokal dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,145 > t_{tabel} sebesar 2,006 dan probabilitas sebesar 0,036 < 0,05 sedangkan produk ekspor nilai t_{hitung} sebesar 4,326 > t_{tabel} sebesar 2,006 dan probabilitas sebesar 0,000 < 0,05. Dari hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan pada gaji mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produk lokal dan produk ekspor PT. Jalur Rejeki. Kepuasan pada gaji merupakan faktor yang dominan untuk bagian produk ekspor sebesar 0,507; hal ini sesuai dengan kenyataan yang ada di lapangan yaitu berupa indikator gaji yang sesuai dengan beban kerja yaitu pekerjaan yang memerlukan ketelitian dan ketrampilan serta kesesuaian dengan jabatan lain di perusahaan.
- b. Untuk variabel kepuasan pada pekerjaan itu sendiri (X_2) untuk produk lokal dengan nilai t_{hitung} sebesar 6,102 > t_{tabel} sebesar 2,006 dan probabilitas sebesar 0,000 < 0,05 sedangkan produk ekspor nilai t_{hitung} sebesar 2,075 > t_{tabel} sebesar 2,006 dan probabilitas sebesar 0,043 < 0,05. Dari hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan pada pekerjaan itu sendiri mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produk lokal dan produk ekspor PT. Jalur rejeki. Kepuasan pada pekerjaan itu sendiri merupakan faktor yang dominan untuk bagian produk lokal sebesar 0,393; hal ini sesuai dengan yang ada di lapangan yaitu pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan.

- c. Untuk variabel kepuasan pada pengawasan (X_3) untuk produk lokal dengan nilai t_{hitung} sebesar $4,350 > t_{tabel}$ sebesar $2,006$ dan probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$ sedangkan produk ekspor nilai t_{hitung} sebesar $2,159 > t_{tabel}$ sebesar $2,006$ dan probabilitas sebesar $0,031 < 0,05$. Dari hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan pada pengawasan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produk lokal dan produk ekspor PT. Jalur Rejeki. Hal ini sesuai dengan kenyataan yaitu sikap dan perilaku pengawas yang kooperatif dalam melakukan pengawasan serta kebebasan dalam mengemukakan pendapat.
- d. Untuk variabel kepuasan pada kelompok kerja (X_4) untuk produk lokal dengan nilai t_{hitung} sebesar $4,352 > t_{tabel}$ sebesar $2,006$ dan probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$ sedangkan produk ekspor nilai t_{hitung} sebesar $3,964 > t_{tabel}$ sebesar $2,006$ dan probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$. Dari hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan pada kelompok kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produk lokal dan produk ekspor PT. Jalur Rejeki.
- e. Untuk variabel kepuasan pada kondisi kerja (X_5) untuk produk lokal dengan nilai t_{hitung} sebesar $4,865 > t_{tabel}$ sebesar $2,006$ dan probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$ sedangkan produk ekspor nilai t_{hitung} sebesar $3,221 > t_{tabel}$ sebesar $2,006$ dan probabilitas sebesar $0,002 < 0,05$. Dari hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan pada

kondisi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produk lokal dan produk ekspor PT. Jalur Rejeki.

5.2. Saran

Berdasarkan pembahasan yang telah dipaparkan sebelumnya maka saran-saran yang dapat diberikan kepada PT. Jalur Rejeki adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini menunjukkan untuk produk lokal bahwa kepuasan pada pekerjaan itu sendiri merupakan faktor yang pengaruhnya paling besar terhadap kinerja, maka hendaknya perusahaan lebih menekankan pada umpan balik dari apa yang telah dihasilkan karyawan seperti adanya suatu penghargaan atau adanya tambahan bonus/insentif.

Sedangkan untuk produk ekspor bahwa kepuasan pada gaji merupakan faktor yang paling mempengaruhi kinerja karyawan, untuk itu hendaknya perusahaan lebih menjaga karyawan agar tetap konsisten terhadap pekerjaan dengan memperhatikan pemenuhan terhadap gaji karyawan dan meningkatkannya dengan cara pemenuhan gaji yang sesuai dengan keadilan, kemampuan, keahlian/ketrampilan, dan beban kerja karyawan sehingga karyawan merasa puas dengan apa yang telah diterima dan akhirnya bisa meningkatkan kinerja mereka.

2. Untuk karyawan produk lokal manajemen perlu memperhatikan faktor kepuasan pada gaji karena besarnya gaji yang diterima bisa mempengaruhi besarnya jumlah produk yang dihasilkan dan keseriusan karyawan dalam bekerja.

Sedangkan untuk karyawan produk ekspor, perusahaan perlu memperhatikan faktor kepuasan pada pengawasan karena faktor ini merupakan penting dalam hal pemenuhan target perusahaan yang dibebankan kepada karyawan dan kenyamanan serta kebebasan dalam bekerja. Jadi karyawan tidak perlu diawasi secara ketat tapi harus ditanamkan rasa tanggung jawab terhadap karyawan sehingga karyawan sangat menikmati/santai dalam bekerja tanpa ada tekanan.

3. Selain faktor kepuasan pada gaji dan kepuasan pada pengawasan pihak manajemen perusahaan perlu juga memperhatikan dan meningkatkan faktor-faktor kepuasan karyawan yang lain seperti kepuasan pada pekerjaan itu sendiri, kelompok kerja, dan kondisi kerja. Karena apabila faktor-faktor kepuasan karyawan terpenuhi maka kinerja karyawan akan meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- Algifari. 2000. *Analisis Statistik Untuk Bisnis*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE
- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Arnold, Hugh J. and Daniel, C. Feldman. 1998. *Organizational Behaviour*, Second Edition. Singapore: Mc Graw Hill Book Company
- As'ad. 2002. *Psikologi Industri: Seri Ilmu Sumber Daya Manusia*. Edisi Keempat. Cetakan Ketujuh. Yogyakarta: Liberty
- Dessler, Garry. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Prenhallindo
- George, T. Milkovich and Jerry, M. Newman. 1999. *Compensation Management*. Six Edition. Irwin/Mc Graw-Hill
- Godwin, J. Udo. 1997. *An Investigation of the Antecedents of Turnover Intention for Manufacturing Plant Managers*
- Gomes, Faustino Cardoso. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Kelima. Yogyakarta: Andi Offset
- Handoko, T., Hani. 2003. *Manajemen*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE
- , 1995. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Cetakan Kedelapan. Yogyakarta: BPFE
- Lincolin, Arsyad. 2001. *Peramalan Bisnis*. Edisi Pertama. Cetakan Kelima. Yogyakarta: BPFE
- Luthans, Fred. 1998. *Organizational Behaviour*, Sixth Edition, New Jersey: Mc Graw-Hill, Inc.
- Mangkunegara. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Manullang, Marihot. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Yogyakarta: BPFE
- Martoyo, Susilo. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Yogyakarta

- Nazir, Moh. 1988. *Metode Penelitian*. Cetakan Ketiga. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Prawirosentono. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE
- Robbins, Stephen, P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kedelapan. Versi Bahasa Indonesia. Jakarta: Prenhallindo
- Santoso, Singgih. 2003. *SPSS Versi 10*. Cetakan Keempat. Jakarta: PT Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia
- Shawnta, S. Friday and Earnest Friday. 2002. *Racioethnic Perceptions of Job Characteristics and Job Satisfaction*
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Cetakan Pertama. Yogyakarta: STIE YKPN
- Siswanto, Bedjo. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Bandung: Sanyata Sumanasa Wira
- Solimun. 2002. *Structural Equation Modelling Lisrel dan Amos*. Cetakan 1. Malang: Universitas Negeri Malang
- Sudjana. 1996. *Statistika Untuk Ekonomi dan Niaga*. Edisi Kelima. Cetak Ulang. Bandung: Tarsito
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Ketujuh. Bandung: Alfabeta
- . 2004. *Statistika Untuk Penelitian*. Cetakan Ketiga. Bandung: Alfabeta
- Wexley, Kenneth N. and Gary Yukl. 1988. *Organizational Behaviour and Personel Management*. Fourth Edition. Singapore: Mc Graw Hill
- Winardi, J. 2001. *Motivasi dan Pemasalahan dalam Manajemen*. Cetakan Pertama. Jakarta: Raja Grafindo Persada

LAMPIRAN 1 :

KUESIONER



**KUESIONER UNTUK KARYAWAN
PT. JALUR REJEKI SURABAYA**

Nama Responden :
Umur Responden :
Jenis Kelamin :
Tanggal Pengisian Angket :

PENGANTAR

1. Daftar pertanyaan-pertanyaan dibawah ini mohon diisi dengan teliti, jujur, dan merupakan pendapat pribadi.
2. Daftar pertanyaan ini dibuat untuk mengetahui pendapat anda mengenai hal-hal yang ditanyakan.
3. Semua pernyataan tidak ada yang benar dan salah, semua tergantung pendapat anda.
4. Jawaban yang anda berikan tidak berkaitan dengan jabatan anda sebagai karyawan, karena jawaban tersebut hanya akan digunakan oleh peneliti sebagai data penelitian untuk penyelesaian skripsi.

Berilah tanda silang (X) pada jawaban yang sesuai dengan pendapat saudara.

X = KEPUASAN KERJA

Kepuasan terhadap gaji (X₁)

1. Apakah saudara puas dengan gaji yang diterima dipandang dari kesesuaian jabatan-jabatan lain pada perusahaan ini ?
 - a. Sangat tidak puas
 - b. Tidak puas
 - c. Cukup puas
 - d. Puas
 - e. Sangat puas
2. Apakah saudara puas dengan gaji yang diterima dibandingkan dengan jabatan yang sama di perusahaan lain ?
 - a. Sangat tidak puas
 - b. Tidak puas
 - c. Cukup puas
 - d. Puas
 - e. Sangat puas
3. Apakah saudara puas dengan gaji yang diterima sudah sesuai dengan beban kerja ?
 - a. Sangat tidak puas
 - b. Tidak puas
 - c. Cukup puas
 - d. Puas
 - e. Sangat puas
4. Apakah saudara puas dengan sistem administrasi penggajian yang dilakukan dalam perusahaan ini ?
 - a. Sangat tidak puas
 - b. Tidak puas
 - c. Cukup puas
 - d. Puas
 - e. Sangat puas

Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri (X_2)

1. Apakah saudara puas dengan pekerjaan atas kesesuaian dengan kemampuan, keahlian dan potensi saudara ?
 - a. Sangat tidak puas
 - b. Tidak puas
 - c. Cukup puas
 - d. Puas
 - e. Sangat puas
2. Apakah saudara puas terhadap identitas pekerja atau hasil nyata dari pekerjaan yang telah dilakukan ?
 - a. Sangat tidak puas
 - b. Tidak puas
 - c. Cukup puas
 - d. Puas
 - e. Sangat puas
3. Apakah saudara puas dengan pekerjaan yang berdampak penting bagi kehidupan orang lain ?
 - a. Sangat tidak puas
 - b. Tidak puas
 - c. Cukup puas
 - d. Puas
 - e. Sangat puas
4. Apakah saudara puas dengan tingkat kebebasan yang dimiliki karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan harapan saudara ?
 - a. Sangat tidak puas
 - b. Tidak puas
 - c. Cukup puas
 - d. Puas
 - e. Sangat puas

5. Apakah saudara puas terhadap umpan balik yang dihasilkan dari pekerjaan ?
 - a. Sangat tidak puas
 - b. Tidak puas
 - c. Cukup puas
 - d. Puas
 - e. Sangat puas

Kepuasan terhadap pengawasan (X₃)

1. Apakah saudara puas terhadap sikap pengawas dalam melakukan pengawasan terhadap karyawan ?
 - a. Sangat tidak puas
 - b. Tidak puas
 - c. Cukup puas
 - d. Puas
 - e. Sangat puas
2. Apakah saudara puas terhadap perilaku pengawas dalam melakukan pengawasan ?
 - a. Sangat tidak puas
 - b. Tidak puas
 - c. Cukup puas
 - d. Puas
 - e. Sangat puas
3. Apakah saudara puas terhadap pengawas yang memberi kebebasan dalam mengemukakan pendapat dan dalam pengambilan keputusan ?
 - a. Sangat tidak puas
 - b. Tidak puas
 - c. Cukup puas
 - d. Puas
 - e. Sangat puas

Kepuasan terhadap kelompok kerja (X₄)

1. Apakah saudara puas terhadap hubungan kerja karyawan dengan rekan sekerja dalam perusahaan ?
 - a. Sangat tidak puas
 - b. Tidak puas
 - c. Cukup puas
 - d. Puas
 - e. Sangat puas

Kepuasan terhadap kondisi kerja (X₅)

1. Apakah saudara puas terhadap tersedianya peralatan yang mendukung pekerjaan ?
 - a. Sangat tidak puas
 - b. Tidak puas
 - c. Cukup puas
 - d. Puas
 - e. Sangat puas
2. Apakah saudara puas terhadap tersedianya perlengkapan yang mendukung pekerjaan ?
 - a. Sangat tidak puas
 - b. Tidak puas
 - c. Cukup puas
 - d. Puas
 - e. Sangat puas
3. Apakah saudara puas terhadap tersedianya fasilitas penunjang seperti jamsostek, premi/bonus ?
 - a. Sangat tidak puas
 - b. Tidak puas
 - c. Cukup puas
 - d. Puas
 - e. Sangat puas

**PENGANTAR KUESIONER PENELITIAN
KINERJA KARYAWAN**

Kepada Yth.
Bapak Pimpinan PT. Jalur Rejeki Surabaya
Di tempat

Dengan hormat,

Saya sebagai mahasiswa yang melakukan penelitian dan survey untuk pembahasan skripsi ini.

Dengan ini saya mohon kesediaan Bapak Pimpinan PT. Jalur Rejrki Surabaya untuk meluangkan waktu sebentar untuk mengisi kuesioner kinerja karyawan pada PT. Jalur Rejeki Surabaya ini.

Demikian permohonan saya, atas berkenannya saya sampaikan terima kasih.

Hormat saya

Wiratmo Gumanti

**KUESIONER UNTUK KARYAWAN
PT. JALUR REJEKI SURABAYA**

Nama :

Bagian/jabatan :

PENGANTAR

1. Daftar pertanyaan-pertanyaan dibawah ini mohon diisi dengan teliti, jujur, dan merupakan pendapat pribadi.
2. Daftar pertanyaan ini dibuat untuk mengetahui pendapat anda mengenai hal-hal yang ditanyakan.
3. Semua pernyataan tidak ada yang benar dan salah, semua tergantung pendapat anda.
4. Jawaban yang anda berikan tidak berkaitan dengan jabatan anda sebagai karyawan, karena jawaban tersebut hanya akan digunakan oleh peneliti sebagai data penelitian untuk penyelesaian skripsi.

Berilah tanda silang (X) pada jawaban yang sesuai dengan pendapat saudara.

KINERJA

1. Bagaimana menurut saudara jumlah unit produksi/hasil produk yang dicapai karyawan ini sesuai dengan yang diharapkan/ditargetkan perusahaan ?
 - a. Sangat tidak baik
 - b. Tidak baik
 - c. Cukup baik
 - d. Baik
 - e. Sangat baik
2. Bagaimanakah kualitas/mutu produk yang dihasilkan karyawan ini sesuai dengan standar perusahaan ?
 - a. Sangat tidak baik
 - b. Tidak baik
 - c. Cukup baik
 - d. Baik
 - e. Sangat baik
3. Bagaimanakah kemampuan karyawan ini dalam bekerjasama dengan karyawan lain ?
 - a. Sangat tidak baik
 - b. Tidak baik
 - c. Cukup baik
 - d. Baik
 - e. Sangat baik
4. Bagaimanakah kelancaran komunikasi dan informasi antar bagian dalam menyelesaikan pekerjaan ?
 - a. Sangat tidak baik
 - b. Tidak baik
 - c. Cukup baik
 - d. Baik
 - e. Sangat baik

5. Bagaimanakah kreativitas karyawan ini dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam melakukan pekerjaan ?
- a. Sangat tidak baik
 - b. Tidak baik
 - c. Cukup baik
 - d. Baik
 - e. Sangat baik



LAMPIRAN 2 :
REGRESI DAN KORELASI
NON PARAMETRIK



Regression

Variables Entered/Removed^a

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|---|-------------------|--------|
| 1 | Kepuasan pada kondisi kerja, Kepuasan pada kelompok kerja, Kepuasan pada pekerjaan itu sendiri, Kepuasan pada pengawasan, Kepuasan pada gaji ^a | | Enter |

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja produk ekspor

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .926 ^a | .857 | .844 | .1811 |

a. Predictors: (Constant), Kepuasan pada kondisi kerja, Kepuasan pada kelompok kerja, Kepuasan pada pekerjaan itu sendiri, Kepuasan pada pengawasan, Kepuasan pada gaji

b. Dependent Variable: Kinerja produk ekspor

ANOVA^b

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 10.642 | 5 | 2.128 | 64.881 | .000 ^a |
| | Residual | 1.771 | 54 | 3.280E-02 | | |
| | Total | 12.413 | 59 | | | |

a. Predictors: (Constant), Kepuasan pada kondisi kerja, Kepuasan pada kelompok kerja, Kepuasan pada pekerjaan itu sendiri, Kepuasan pada pengawasan, Kepuasan pada gaji

b. Dependent Variable: Kinerja produk ekspor

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Correlations | | | Collinearity Statistics | |
|-------|-------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|--------------|---------|------|-------------------------|-------|
| | | B | Std. Error | Beta | | | Zero-order | Partial | Part | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | .341 | .240 | | 1.420 | .161 | | | | | |
| | Kepuasan pada gaji | .301 | .070 | .404 | 4.326 | .000 | .857 | .507 | .222 | .302 | 3.307 |
| | Kepuasan pada pekerjaan itu sendiri | .146 | .070 | .173 | 2.075 | .043 | .752 | .272 | .107 | .380 | 2.628 |
| | Kepuasan pada pengawasan | .136 | .063 | .144 | 2.159 | .031 | .780 | .218 | .084 | .343 | 2.917 |
| | Kepuasan pada kelompok kerja | .146 | .037 | .238 | 3.964 | .000 | .565 | .475 | .204 | .731 | 1.369 |
| | Kepuasan pada kondisi kerja | .179 | .055 | .210 | 3.221 | .002 | .637 | .401 | .166 | .625 | 1.601 |

a. Dependent Variable: Kinerja produk ekspor

Nonparametric Correlations

Correlations

| | | | Unstandardized Residual | Kepuasan pada gaji | Kepuasan pada pekerjaan itu sendiri | Kepuasan pada pengawasan | Kepuasan pada kelompok kerja | Kepuasan pada kondisi kerja |
|----------------|-------------------------------------|-------------------------|-------------------------|--------------------|-------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-----------------------------|
| Spearman's rho | Unstandardized Residual | Correlation Coefficient | 1.000 | .030 | -.021 | .080 | .109 | .029 |
| | | Sig. (2-tailed) | . | .822 | .872 | .545 | .409 | .827 |
| | | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| | Kepuasan pada gaji | Correlation Coefficient | .030 | 1.000 | .633** | .680** | .303* | .558** |
| | | Sig. (2-tailed) | .822 | . | .000 | .000 | .019 | .000 |
| | | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | |
| | Kepuasan pada pekerjaan itu sendiri | Correlation Coefficient | -.021 | .633** | 1.000 | .672** | .279* | .457** |
| | | Sig. (2-tailed) | .872 | .000 | . | .000 | .031 | .000 |
| | | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | |
| | Kepuasan pada pengawasan | Correlation Coefficient | .080 | .680** | .672** | 1.000 | .481** | .421** |
| | | Sig. (2-tailed) | .545 | .000 | .000 | . | .000 | .001 |
| | | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | |
| | Kepuasan pada kelompok kerja | Correlation Coefficient | .109 | .303* | .279* | .481** | 1.000 | .173 |
| | | Sig. (2-tailed) | .409 | .019 | .031 | .000 | . | .187 |
| | | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | |
| | Kepuasan pada kondisi kerja | Correlation Coefficient | .029 | .558** | .457** | .421** | .173 | 1.000 |
| | | Sig. (2-tailed) | .827 | .000 | .000 | .001 | .187 | . |
| | | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | |

** . Correlation is significant at the .01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the .05 level (2-tailed).

Regression

Variables Entered/Removed^a

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|--|-------------------|--------|
| 1 | Kepuasan pada kondisi kerja, Kepuasan pada pengawasan, Kepuasan pada kelompok kerja, Kepuasan pada pekerjaan itu sendiri, Kepuasan pada gaji | | Enter |

- a. All requested variables entered.
 b. Dependent Variable: Kinerja produk lokal

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .919 ^a | .845 | .830 | .1817 |

- a. Predictors: (Constant), Kepuasan pada kondisi kerja, Kepuasan pada pengawasan, Kepuasan pada kelompok kerja, Kepuasan pada pekerjaan itu sendiri, Kepuasan pada gaji
 b. Dependent Variable: Kinerja produk lokal

ANOVA^b

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 9.686 | 5 | 1.937 | 58.666 | .000 ^a |
| | Residual | 1.783 | 54 | 3.302E-02 | | |
| | Total | 11.469 | 59 | | | |

a. Predictors: (Constant), Kepuasan pada kondisi kerja, Kepuasan pada pengawasan, Kepuasan pada kelompok kerja, Kepuasan pada pekerjaan itu sendiri, Kepuasan pada gaji

b. Dependent Variable: Kinerja produk lokal

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Correlations | | | Collinearity Statistics | |
|-------|-------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|--------------|---------|------|-------------------------|-------|
| | | B | Std. Error | Beta | | | Zero-order | Partial | Part | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | 4.854E-02 | .233 | | .208 | .836 | | | | | |
| | Kepuasan pada gaji | .114 | .053 | .148 | 2.145 | .036 | .596 | .280 | .115 | .603 | 1.658 |
| | Kepuasan pada pekerjaan itu sendiri | .313 | .051 | .393 | 6.102 | .000 | .671 | .639 | .327 | .694 | 1.441 |
| | Kepuasan pada pengawasan | .169 | .039 | .260 | 4.350 | .000 | .482 | .509 | .233 | .807 | 1.240 |
| | Kepuasan pada kelompok kerja | .143 | .033 | .270 | 4.352 | .000 | .465 | .510 | .233 | .750 | 1.333 |
| | Kepuasan pada kondisi kerja | .248 | .051 | .355 | 4.865 | .000 | .681 | .552 | .261 | .541 | 1.849 |

a. Dependent Variable: Kinerja produk lokal

Nonparametric Correlations

Correlations

| | | | Kepuasan pada gaji | Kepuasan pada pekerjaan itu sendiri | Kepuasan pada pengawasan | Kepuasan pada kelompok kerja | Kepuasan pada kondisi kerja | Unstandardized Residual |
|------------------------------|-------------------------------------|-------------------------|--------------------|-------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-----------------------------|-------------------------|
| Spearman's rho | Kepuasan pada gaji | Correlation Coefficient | 1.000 | .481** | .303* | .136 | .495** | -.024 |
| | | Sig. (2-tailed) | . | .000 | .018 | .300 | .000 | .856 |
| | | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| | Kepuasan pada pekerjaan itu sendiri | Correlation Coefficient | .481** | 1.000 | .381** | .075 | .432** | -.219 |
| | | Sig. (2-tailed) | .000 | . | .003 | .571 | .001 | .092 |
| | | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |
| | Kepuasan pada pengawasan | Correlation Coefficient | .303* | .381** | 1.000 | .131 | .057 | -.015 |
| Sig. (2-tailed) | | .018 | .003 | . | .319 | .663 | .912 | |
| N | | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | |
| Kepuasan pada kelompok kerja | Correlation Coefficient | .136 | .075 | .131 | 1.000 | .385** | .170 | |
| | Sig. (2-tailed) | .300 | .571 | .319 | . | .002 | .195 | |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | |
| Kepuasan pada kondisi kerja | Correlation Coefficient | .495** | .432** | .057 | .385** | 1.000 | .003 | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .001 | .663 | .002 | . | .983 | |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | |
| Unstandardized Residual | Correlation Coefficient | -.024 | -.219 | -.015 | .170 | .003 | 1.000 | |
| | Sig. (2-tailed) | .856 | .092 | .912 | .195 | .983 | . | |
| | N | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 | |

** . Correlation is significant at the .01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the .05 level (2-tailed).

LAMPIRAN 3 :

VALIDITAS DAN RELIABILITAS



Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item- Total Correlation | Alpha if Item Deleted |
|------|-------------------------------------|---|--|-----------------------------|
| X1.1 | 12.1667 | 3.5989 | .8352 | .8310 |
| X1.2 | 12.2167 | 3.8675 | .6816 | .8837 |
| X1.3 | 12.1000 | 3.4475 | .7214 | .8724 |
| X1.4 | 12.0667 | 3.2836 | .8053 | .8380 |

Reliability Coefficients

N of Cases = 60.0 N of Items = 4

Alpha = .8888

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

—

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item- Total Correlation | Alpha if Item Deleted |
|------|-------------------------------------|---|--|-----------------------------|
| X2.1 | 15.5000 | 5.6441 | .3974 | .7757 |
| X2.2 | 15.9833 | 4.1862 | .7407 | .6529 |
| X2.3 | 15.9167 | 5.8065 | .4954 | .7514 |
| X2.4 | 16.0833 | 4.0777 | .6774 | .6802 |
| X2.5 | 16.0500 | 5.4042 | .4525 | .7600 |

Reliability Coefficients

N of Cases = 60.0

N of Items = 5

Alpha = .7723

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

-

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item- Total Correlation | Alpha if Item Deleted |
|------|-------------------------------------|---|--|-----------------------------|
| X3.1 | 8.4500 | 1.1331 | .7465 | .4827 |
| X3.2 | 8.6167 | .9523 | .5449 | .6692 |
| X3.3 | 8.5333 | 1.1345 | .4382 | .7859 |

Reliability Coefficients

N of Cases = 60.0

N of Items = 3

Alpha = .7313

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

-

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item- Total Correlation | Alpha if Item Deleted |
|------|-------------------------------------|---|--|-----------------------------|
| X5.1 | 8.3833 | 1.2573 | .6874 | .4655 |
| X5.2 | 8.3500 | 1.1466 | .6039 | .5538 |
| X5.3 | 8.0000 | 1.5593 | .3685 | .8268 |

Reliability Coefficients

N of Cases = 60.0 N of Items = 3

Alpha = .7214

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

—

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item- Total Correlation | Alpha if Item Deleted |
|------|-------------------------------------|---|--|-----------------------------|
| Y1.1 | 16.0833 | 3.3319 | .5681 | .5204 |
| Y1.2 | 16.2500 | 3.7500 | .4075 | .5990 |
| Y1.3 | 16.2333 | 3.7073 | .3368 | .6342 |
| Y1.4 | 16.1333 | 3.8802 | .3109 | .6432 |
| Y1.5 | 15.9667 | 3.6260 | .4197 | .5927 |

Reliability Coefficients

N of Cases = 60.0 N of Items = 5

Alpha = .6521

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

-

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item- Total Correlation | Alpha if Item Deleted |
|-------|-------------------------------------|---|--|-----------------------------|
| X1.1L | 11.8500 | 2.6720 | .7445 | .6473 |
| X1.2L | 11.8167 | 2.4573 | .8158 | .6004 |
| X1.3L | 12.3500 | 3.9941 | .3377 | .8404 |
| X1.4L | 12.4833 | 3.4743 | .5134 | .7710 |

Reliability Coefficients

N of Cases = 60.0 N of Items = 4

Alpha = .7859

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item- Total Correlation | Alpha if Item Deleted |
|-------|-------------------------------------|---|--|-----------------------------|
| X2.1L | 15.3333 | 5.7514 | .4382 | .7534 |
| X2.2L | 15.8333 | 4.1751 | .7409 | .6373 |
| X2.3L | 15.7667 | 5.8768 | .5620 | .7265 |
| X2.4L | 16.0000 | 4.2712 | .6427 | .6829 |
| X2.5L | 15.8667 | 5.9141 | .3564 | .7785 |

Reliability Coefficients

N of Cases = 60.0 N of Items = 5

Alpha = .7652

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

-

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item- Total Correlation | Alpha if Item Deleted |
|-------|-------------------------------------|---|--|-----------------------------|
| X3.1L | 7.9500 | 2.0483 | .6773 | .6609 |
| X3.2L | 8.0667 | 2.2667 | .5565 | .7836 |
| X3.3L | 8.0833 | 1.8065 | .6598 | .6793 |

Reliability Coefficients

N of Cases = 60.0 N of Items = 3

Alpha = .7874

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

-

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item- Total Correlation | Alpha if Item Deleted |
|-------|-------------------------------------|---|--|-----------------------------|
| X5.1L | 8.0667 | 1.9277 | .3965 | .6102 |
| X5.2L | 7.8333 | 1.6667 | .5183 | .4332 |
| X5.3L | 8.0000 | 2.0339 | .4330 | .5606 |

Reliability Coefficients

N of Cases = 60.0 N of Items = 3

Alpha = .6377

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

-

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item- Total Correlation | Alpha if Item Deleted |
|-------|-------------------------------------|---|--|-----------------------------|
| Y1.1L | 15.9000 | 3.6508 | .3443 | .5934 |
| Y1.2L | 15.6833 | 3.3387 | .3568 | .5896 |
| Y1.3L | 15.7833 | 3.2912 | .4237 | .5541 |
| Y1.4L | 15.9500 | 3.1669 | .4528 | .5378 |
| Y1.5L | 15.7500 | 3.5466 | .3360 | .5975 |

Reliability Coefficients

N of Cases = 60.0 N of Items = 5

Alpha = .6289

LAMPIRAN 4 :

DESKRIPSI VARIABEL



Frequencies

Frequency Table

X1.1

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 12 | 20.0 | 20.0 | 20.0 |
| | 4 | 35 | 58.3 | 58.3 | 78.3 |
| | 5 | 13 | 21.7 | 21.7 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

X1.2

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 1 | 1.7 | 1.7 | 1.7 |
| | 3 | 11 | 18.3 | 18.3 | 20.0 |
| | 4 | 37 | 61.7 | 61.7 | 81.7 |
| | 5 | 11 | 18.3 | 18.3 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

X1.3

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 15 | 25.0 | 25.0 | 25.0 |
| | 4 | 25 | 41.7 | 41.7 | 66.7 |
| | 5 | 20 | 33.3 | 33.3 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

X1.4

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 2 | 3.3 | 3.3 | 3.3 |
| | 3 | 8 | 13.3 | 13.3 | 16.7 |
| | 4 | 31 | 51.7 | 51.7 | 68.3 |
| | 5 | 19 | 31.7 | 31.7 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

X2.1

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 7 | 11.7 | 11.7 | 11.7 |
| | 4 | 23 | 38.3 | 38.3 | 50.0 |
| | 5 | 30 | 50.0 | 50.0 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

X2.2

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 3 | 5.0 | 5.0 | 5.0 |
| 3 | 15 | 25.0 | 25.0 | 30.0 |
| 4 | 27 | 45.0 | 45.0 | 75.0 |
| 5 | 15 | 25.0 | 25.0 | 100.0 |
| Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

X2.3

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 3 | 10 | 16.7 | 16.7 | 16.7 |
| 4 | 42 | 70.0 | 70.0 | 86.7 |
| 5 | 8 | 13.3 | 13.3 | 100.0 |
| Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

X2.4

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 7 | 11.7 | 11.7 | 11.7 |
| 3 | 11 | 18.3 | 18.3 | 30.0 |
| 4 | 29 | 48.3 | 48.3 | 78.3 |
| 5 | 13 | 21.7 | 21.7 | 100.0 |
| Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

X2.5

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 1 | 1.7 | 1.7 | 1.7 |
| 3 | 18 | 30.0 | 30.0 | 31.7 |
| 4 | 31 | 51.7 | 51.7 | 83.3 |
| 5 | 10 | 16.7 | 16.7 | 100.0 |
| Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

X3.1

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 4 | 39 | 65.0 | 65.0 | 65.0 |
| 5 | 21 | 35.0 | 35.0 | 100.0 |
| Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

X3.2

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 2 | 3.3 | 3.3 | 3.3 |
| 3 | 3 | 5.0 | 5.0 | 8.3 |
| 4 | 37 | 61.7 | 61.7 | 70.0 |
| 5 | 18 | 30.0 | 30.0 | 100.0 |
| Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

X3.3

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 1 | 1.7 | 1.7 | 1.7 |
| 3 | 3 | 5.0 | 5.0 | 6.7 |
| 4 | 35 | 58.3 | 58.3 | 65.0 |
| 5 | 21 | 35.0 | 35.0 | 100.0 |
| Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Kepuasan pada kelompok kerja

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 2 | 3.3 | 3.3 | 3.3 |
| 3 | 11 | 18.3 | 18.3 | 21.7 |
| 4 | 33 | 55.0 | 55.0 | 76.7 |
| 5 | 14 | 23.3 | 23.3 | 100.0 |
| Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

X5.1

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 3 | 12 | 20.0 | 20.0 | 20.0 |
| 4 | 37 | 61.7 | 61.7 | 81.7 |
| 5 | 11 | 18.3 | 18.3 | 100.0 |
| Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

X5.2

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 1 | 1.7 | 1.7 | 1.7 |
| 3 | 12 | 20.0 | 20.0 | 21.7 |
| 4 | 32 | 53.3 | 53.3 | 75.0 |
| 5 | 15 | 25.0 | 25.0 | 100.0 |
| Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

X5.3

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 6 | 10.0 | 10.0 | 10.0 |
| | 4 | 26 | 43.3 | 43.3 | 53.3 |
| | 5 | 28 | 46.7 | 46.7 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Y1.1

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 2 | 3.3 | 3.3 | 3.3 |
| | 3 | 6 | 10.0 | 10.0 | 13.3 |
| | 4 | 37 | 61.7 | 61.7 | 75.0 |
| | 5 | 15 | 25.0 | 25.0 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Y1.2

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 1 | 1.7 | 1.7 | 1.7 |
| | 3 | 13 | 21.7 | 21.7 | 23.3 |
| | 4 | 36 | 60.0 | 60.0 | 83.3 |
| | 5 | 10 | 16.7 | 16.7 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Y1.3

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 1 | 1.7 | 1.7 | 1.7 |
| | 3 | 16 | 26.7 | 26.7 | 28.3 |
| | 4 | 29 | 48.3 | 48.3 | 76.7 |
| | 5 | 14 | 23.3 | 23.3 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Y1.4

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 14 | 23.3 | 23.3 | 23.3 |
| | 4 | 30 | 50.0 | 50.0 | 73.3 |
| | 5 | 16 | 26.7 | 26.7 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Y1.5

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 1 | 1.7 | 1.7 | 1.7 |
| 3 | 7 | 11.7 | 11.7 | 13.3 |
| 4 | 31 | 51.7 | 51.7 | 65.0 |
| 5 | 21 | 35.0 | 35.0 | 100.0 |
| Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Descriptives

Descriptive Statistics

| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|------------------------------|----|---------|---------|------|----------------|
| X1.1 | 60 | 3 | 5 | 4.02 | .651 |
| X1.2 | 60 | 2 | 5 | 3.97 | .663 |
| X1.3 | 60 | 3 | 5 | 4.08 | .766 |
| X1.4 | 60 | 2 | 5 | 4.12 | .761 |
| X2.1 | 60 | 3 | 5 | 4.38 | .691 |
| X2.2 | 60 | 2 | 5 | 3.90 | .838 |
| X2.3 | 60 | 3 | 5 | 3.97 | .551 |
| X2.4 | 60 | 2 | 5 | 3.80 | .917 |
| X2.5 | 60 | 2 | 5 | 3.83 | .717 |
| X3.1 | 60 | 4 | 5 | 4.35 | .481 |
| X3.2 | 60 | 2 | 5 | 4.18 | .676 |
| X3.3 | 60 | 2 | 5 | 4.27 | .634 |
| Kepuasan pada kelompok kerja | 60 | 2 | 5 | 3.98 | .748 |
| X5.1 | 60 | 3 | 5 | 3.98 | .624 |
| X5.2 | 60 | 2 | 5 | 4.02 | .725 |
| X5.3 | 60 | 3 | 5 | 4.37 | .663 |
| Y1.1 | 60 | 2 | 5 | 4.08 | .696 |
| Y1.2 | 60 | 2 | 5 | 3.92 | .671 |
| Y1.3 | 60 | 2 | 5 | 3.93 | .756 |
| Y1.4 | 60 | 3 | 5 | 4.03 | .712 |
| Y1.5 | 60 | 2 | 5 | 4.20 | .708 |
| Valid N (listwise) | 60 | | | | |

Frequencies

Frequency Table

X1.1L

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 2 | 3.3 | 3.3 | 3.3 |
| | 3 | 6 | 10.0 | 10.0 | 13.3 |
| | 4 | 23 | 38.3 | 38.3 | 51.7 |
| | 5 | 29 | 48.3 | 48.3 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

X1.2L

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 3 | 5.0 | 5.0 | 5.0 |
| | 3 | 4 | 6.7 | 6.7 | 11.7 |
| | 4 | 22 | 36.7 | 36.7 | 48.3 |
| | 5 | 31 | 51.7 | 51.7 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

X1.3L

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 1 | 1.7 | 1.7 | 1.7 |
| | 3 | 15 | 25.0 | 25.0 | 26.7 |
| | 4 | 38 | 63.3 | 63.3 | 90.0 |
| | 5 | 6 | 10.0 | 10.0 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

X1.4L

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 3 | 5.0 | 5.0 | 5.0 |
| | 3 | 17 | 28.3 | 28.3 | 33.3 |
| | 4 | 36 | 60.0 | 60.0 | 93.3 |
| | 5 | 4 | 6.7 | 6.7 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

X2.1L

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 7 | 11.7 | 11.7 | 11.7 |
| | 4 | 24 | 40.0 | 40.0 | 51.7 |
| | 5 | 29 | 48.3 | 48.3 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

X2.2L

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 5 | 8.3 | 8.3 | 8.3 |
| | 3 | 13 | 21.7 | 21.7 | 30.0 |
| | 4 | 27 | 45.0 | 45.0 | 75.0 |
| | 5 | 15 | 25.0 | 25.0 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

X2.3L

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 11 | 18.3 | 18.3 | 18.3 |
| | 4 | 42 | 70.0 | 70.0 | 88.3 |
| | 5 | 7 | 11.7 | 11.7 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

X2.4L

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 9 | 15.0 | 15.0 | 15.0 |
| | 3 | 11 | 18.3 | 18.3 | 33.3 |
| | 4 | 29 | 48.3 | 48.3 | 81.7 |
| | 5 | 11 | 18.3 | 18.3 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

X2.5L

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 1 | 1.7 | 1.7 | 1.7 |
| | 3 | 18 | 30.0 | 30.0 | 31.7 |
| | 4 | 31 | 51.7 | 51.7 | 83.3 |
| | 5 | 10 | 16.7 | 16.7 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

X3.1L

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 5 | 8.3 | 8.3 | 8.3 |
| | 4 | 39 | 65.0 | 65.0 | 73.3 |
| | 5 | 16 | 26.7 | 26.7 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

X3.2L

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 4 | 6.7 | 6.7 | 6.7 |
| | 3 | 6 | 10.0 | 10.0 | 16.7 |
| | 4 | 37 | 61.7 | 61.7 | 78.3 |
| | 5 | 13 | 21.7 | 21.7 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

X3.3L

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 7 | 11.7 | 11.7 | 11.7 |
| | 3 | 3 | 5.0 | 5.0 | 16.7 |
| | 4 | 35 | 58.3 | 58.3 | 75.0 |
| | 5 | 15 | 25.0 | 25.0 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Kepuasan pada kelompok kerja

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 6 | 10.0 | 10.0 | 10.0 |
| | 3 | 9 | 15.0 | 15.0 | 25.0 |
| | 4 | 35 | 58.3 | 58.3 | 83.3 |
| | 5 | 10 | 16.7 | 16.7 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

X5.1L

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 5 | 8.3 | 8.3 | 8.3 |
| | 3 | 10 | 16.7 | 16.7 | 25.0 |
| | 4 | 32 | 53.3 | 53.3 | 78.3 |
| | 5 | 13 | 21.7 | 21.7 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

X5.2L

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 4 | 6.7 | 6.7 | 6.7 |
| | 3 | 7 | 11.7 | 11.7 | 18.3 |
| | 4 | 27 | 45.0 | 45.0 | 63.3 |
| | 5 | 22 | 36.7 | 36.7 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

X5.3L

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 3 | 5.0 | 5.0 | 5.0 |
| | 3 | 10 | 16.7 | 16.7 | 21.7 |
| | 4 | 34 | 56.7 | 56.7 | 78.3 |
| | 5 | 13 | 21.7 | 21.7 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Y1.1L

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 1 | 1.7 | 1.7 | 1.7 |
| | 3 | 13 | 21.7 | 21.7 | 23.3 |
| | 4 | 39 | 65.0 | 65.0 | 88.3 |
| | 5 | 7 | 11.7 | 11.7 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Y1.2L

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 1 | 1.7 | 1.7 | 1.7 |
| | 3 | 11 | 18.3 | 18.3 | 20.0 |
| | 4 | 30 | 50.0 | 50.0 | 70.0 |
| | 5 | 18 | 30.0 | 30.0 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Y1.3L

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 15 | 25.0 | 25.0 | 25.0 |
| | 4 | 31 | 51.7 | 51.7 | 76.7 |
| | 5 | 14 | 23.3 | 23.3 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Y1.4L

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 1 | 1.7 | 1.7 | 1.7 |
| 3 | 19 | 31.7 | 31.7 | 33.3 |
| 4 | 30 | 50.0 | 50.0 | 83.3 |
| 5 | 10 | 16.7 | 16.7 | 100.0 |
| Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Y1.5L

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 3 | 13 | 21.7 | 21.7 | 21.7 |
| 4 | 33 | 55.0 | 55.0 | 76.7 |
| 5 | 14 | 23.3 | 23.3 | 100.0 |
| Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Descriptives**Descriptive Statistics**

| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|------------------------------|----|---------|---------|------|----------------|
| X1.1L | 60 | 2 | 5 | 4.32 | .792 |
| X1.2L | 60 | 2 | 5 | 4.35 | .820 |
| X1.3L | 60 | 2 | 5 | 3.82 | .624 |
| X1.4L | 60 | 2 | 5 | 3.68 | .676 |
| X2.1L | 60 | 3 | 5 | 4.37 | .688 |
| X2.2L | 60 | 2 | 5 | 3.87 | .892 |
| X2.3L | 60 | 3 | 5 | 3.93 | .548 |
| X2.4L | 60 | 2 | 5 | 3.70 | .944 |
| X2.5L | 60 | 2 | 5 | 3.83 | .717 |
| X3.1L | 60 | 2 | 5 | 4.10 | .775 |
| X3.2L | 60 | 2 | 5 | 3.98 | .770 |
| X3.3L | 60 | 2 | 5 | 3.97 | .882 |
| Kepuasan pada kelompok kerja | 60 | 2 | 5 | 3.82 | .833 |
| X5.1L | 60 | 2 | 5 | 3.88 | .846 |
| X5.2L | 60 | 2 | 5 | 4.12 | .865 |
| X5.3L | 60 | 2 | 5 | 3.95 | .769 |
| Y1.1L | 60 | 2 | 5 | 3.87 | .623 |
| Y1.2L | 60 | 2 | 5 | 4.08 | .743 |
| Y1.3L | 60 | 3 | 5 | 3.98 | .701 |
| Y1.4L | 60 | 2 | 5 | 3.82 | .725 |
| Y1.5L | 60 | 3 | 5 | 4.02 | .676 |
| Valid N (listwise) | 60 | | | | |

LAMPIRAN 5 :
TABEL F DAN TABEL t



Lampiran 7

TABEL F

| n_2 | Degrees of Freedom For Numerator | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------|----------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 12 | 15 | 20 | 24 | 30 | 40 | 60 | 120 | ∞ |
| 1 | 161,4 | 199,5 | 215,7 | 224,6 | 230,2 | 234,0 | 236,8 | 238,9 | 240,5 | 241,9 | 243,9 | 245,9 | 248,0 | 249,1 | 250,1 | 251,1 | 252,2 | 253,3 | 243,3 |
| 2 | 18,51 | 19,00 | 19,16 | 19,25 | 19,30 | 19,33 | 19,35 | 19,37 | 19,38 | 19,40 | 19,41 | 19,43 | 19,45 | 19,45 | 19,46 | 19,47 | 19,48 | 19,49 | 19,50 |
| 3 | 10,13 | 9,55 | 9,28 | 9,12 | 9,01 | 8,94 | 8,89 | 8,85 | 8,81 | 8,79 | 8,74 | 8,70 | 8,66 | 8,64 | 8,62 | 8,59 | 8,57 | 8,55 | 8,53 |
| 4 | 7,71 | 6,94 | 6,59 | 6,39 | 6,26 | 6,16 | 6,09 | 6,04 | 6,00 | 5,96 | 5,91 | 5,86 | 5,80 | 5,77 | 5,75 | 5,72 | 5,69 | 5,66 | 5,63 |
| 5 | 6,61 | 5,79 | 5,41 | 5,19 | 5,05 | 4,95 | 4,88 | 4,82 | 4,77 | 4,74 | 4,68 | 4,62 | 4,56 | 4,53 | 4,50 | 4,46 | 4,43 | 4,40 | 4,36 |
| 6 | 5,99 | 5,14 | 4,76 | 4,53 | 4,39 | 4,28 | 4,21 | 4,15 | 4,10 | 4,06 | 4,00 | 3,94 | 3,87 | 3,84 | 3,81 | 3,77 | 3,74 | 3,70 | 3,67 |
| 7 | 5,59 | 4,74 | 4,35 | 4,12 | 3,97 | 3,87 | 3,79 | 3,73 | 3,68 | 3,64 | 3,57 | 3,51 | 3,44 | 3,41 | 3,38 | 3,34 | 3,30 | 3,27 | 3,23 |
| 8 | 5,32 | 4,46 | 4,07 | 3,84 | 3,69 | 3,58 | 3,50 | 3,44 | 3,39 | 3,35 | 3,28 | 3,22 | 3,15 | 3,12 | 3,08 | 3,04 | 3,01 | 2,97 | 2,93 |
| 9 | 5,12 | 4,26 | 3,86 | 3,63 | 3,48 | 3,37 | 3,29 | 3,23 | 3,18 | 3,14 | 3,07 | 3,01 | 2,94 | 2,90 | 2,86 | 2,83 | 2,79 | 2,75 | 2,71 |
| 10 | 4,96 | 4,10 | 3,71 | 3,48 | 3,33 | 3,22 | 3,14 | 3,07 | 3,02 | 2,98 | 2,91 | 2,85 | 2,77 | 2,74 | 2,70 | 2,66 | 2,62 | 2,58 | 2,54 |
| 11 | 4,84 | 3,98 | 3,59 | 3,36 | 3,20 | 3,09 | 3,01 | 2,95 | 2,90 | 2,85 | 2,79 | 2,72 | 2,65 | 2,61 | 2,57 | 2,53 | 2,49 | 2,45 | 2,40 |
| 12 | 4,75 | 3,89 | 3,49 | 3,26 | 3,11 | 3,00 | 2,91 | 2,85 | 2,80 | 2,75 | 2,69 | 2,62 | 2,54 | 2,51 | 2,47 | 2,43 | 2,38 | 2,34 | 2,30 |
| 13 | 4,67 | 3,81 | 3,41 | 3,18 | 3,03 | 2,92 | 2,83 | 2,77 | 2,71 | 2,67 | 2,60 | 2,53 | 2,46 | 2,42 | 2,38 | 2,34 | 2,30 | 2,25 | 2,21 |
| 14 | 4,60 | 3,74 | 3,34 | 3,11 | 2,96 | 2,85 | 2,76 | 2,70 | 2,65 | 2,60 | 2,53 | 2,46 | 2,39 | 2,35 | 2,31 | 2,27 | 2,22 | 2,18 | 2,13 |
| 15 | 4,54 | 3,68 | 3,29 | 3,06 | 2,90 | 2,79 | 2,71 | 2,64 | 2,59 | 2,54 | 2,48 | 2,40 | 2,33 | 2,29 | 2,25 | 2,20 | 2,16 | 2,11 | 2,07 |
| 16 | 4,49 | 3,63 | 3,24 | 3,01 | 2,85 | 2,74 | 2,66 | 2,59 | 2,54 | 2,49 | 2,42 | 2,35 | 2,28 | 2,24 | 2,19 | 2,15 | 2,11 | 2,06 | 2,01 |
| 17 | 4,45 | 3,59 | 3,20 | 2,96 | 2,81 | 2,70 | 2,61 | 2,55 | 2,49 | 2,45 | 2,38 | 2,31 | 2,23 | 2,19 | 2,15 | 2,10 | 2,06 | 2,01 | 1,96 |
| 18 | 4,41 | 3,55 | 3,16 | 2,93 | 2,77 | 2,66 | 2,58 | 2,51 | 2,46 | 2,41 | 2,34 | 2,27 | 2,19 | 2,15 | 2,11 | 2,06 | 2,02 | 1,97 | 1,92 |
| 19 | 4,38 | 3,52 | 3,13 | 2,90 | 2,74 | 2,63 | 2,54 | 2,48 | 2,42 | 2,38 | 2,31 | 2,23 | 2,16 | 2,11 | 2,07 | 2,03 | 1,98 | 1,93 | 1,88 |
| 20 | 4,35 | 3,49 | 3,10 | 2,87 | 2,71 | 2,60 | 2,51 | 2,45 | 2,39 | 2,35 | 2,28 | 2,20 | 2,12 | 2,08 | 2,04 | 1,99 | 1,95 | 1,90 | 1,84 |
| 21 | 4,32 | 3,47 | 3,07 | 2,84 | 2,68 | 2,57 | 2,49 | 2,42 | 2,37 | 2,32 | 2,25 | 2,18 | 2,10 | 2,05 | 2,01 | 1,96 | 1,92 | 1,87 | 1,81 |
| 22 | 4,30 | 3,44 | 3,05 | 2,82 | 2,66 | 2,55 | 2,46 | 2,40 | 2,34 | 2,30 | 2,23 | 2,15 | 2,07 | 2,03 | 1,98 | 1,94 | 1,89 | 1,84 | 1,78 |
| 23 | 4,28 | 3,42 | 3,03 | 2,80 | 2,64 | 2,53 | 2,44 | 2,37 | 2,32 | 2,27 | 2,20 | 2,13 | 2,05 | 2,01 | 1,96 | 1,91 | 1,86 | 1,81 | 1,76 |
| 24 | 4,26 | 3,40 | 3,01 | 2,78 | 2,62 | 2,51 | 2,42 | 2,36 | 2,30 | 2,25 | 2,18 | 2,11 | 2,03 | 1,98 | 1,94 | 1,89 | 1,84 | 1,79 | 1,73 |
| 25 | 4,24 | 3,39 | 2,99 | 2,76 | 2,60 | 2,49 | 2,40 | 2,34 | 2,28 | 2,24 | 2,16 | 2,09 | 2,01 | 1,96 | 1,92 | 1,87 | 1,82 | 1,77 | 1,71 |
| 26 | 4,23 | 3,37 | 2,98 | 2,74 | 2,59 | 2,47 | 2,39 | 2,32 | 2,27 | 2,22 | 2,15 | 2,07 | 1,99 | 1,95 | 1,90 | 1,85 | 1,80 | 1,75 | 1,69 |
| 27 | 4,21 | 3,35 | 2,96 | 2,73 | 2,57 | 2,46 | 2,37 | 2,31 | 2,25 | 2,20 | 2,13 | 2,06 | 1,97 | 1,93 | 1,88 | 1,84 | 1,79 | 1,73 | 1,67 |
| 28 | 4,20 | 3,34 | 2,95 | 2,71 | 2,56 | 2,45 | 2,36 | 2,29 | 2,24 | 2,19 | 2,12 | 2,04 | 1,96 | 1,91 | 1,87 | 1,82 | 1,77 | 1,71 | 1,65 |
| 29 | 4,18 | 3,33 | 2,93 | 2,70 | 2,55 | 2,43 | 2,35 | 2,28 | 2,22 | 2,18 | 2,10 | 2,03 | 1,94 | 1,90 | 1,85 | 1,81 | 1,75 | 1,70 | 1,64 |
| 30 | 4,17 | 3,32 | 2,92 | 2,69 | 2,53 | 2,42 | 2,33 | 2,27 | 2,21 | 2,16 | 2,09 | 2,01 | 1,93 | 1,89 | 1,84 | 1,79 | 1,74 | 1,68 | 1,62 |
| 40 | 4,08 | 3,23 | 2,84 | 2,61 | 2,45 | 2,34 | 2,25 | 2,18 | 2,12 | 2,08 | 2,00 | 1,92 | 1,84 | 1,79 | 1,74 | 1,69 | 1,64 | 1,58 | 1,51 |
| 60 | 4,00 | 3,15 | 2,76 | 2,53 | 2,37 | 2,25 | 2,17 | 2,10 | 2,04 | 1,99 | 1,92 | 1,84 | 1,75 | 1,70 | 1,65 | 1,59 | 1,53 | 1,47 | 1,39 |
| 120 | 3,92 | 3,07 | 2,68 | 2,45 | 2,29 | 2,17 | 2,09 | 2,02 | 1,96 | 1,91 | 1,83 | 1,75 | 1,66 | 1,61 | 1,55 | 1,50 | 1,43 | 1,35 | 1,25 |
| ∞ | 3,84 | 3,00 | 2,60 | 2,37 | 2,21 | 2,10 | 2,01 | 1,94 | 1,88 | 1,83 | 1,75 | 1,67 | 1,57 | 1,52 | 1,46 | 1,39 | 1,32 | 1,22 | 1,00 |

Lampiran 8

TABEL -t

| df \ Pr | 0,25 | 0,10 | 0,05 | 0,025 | 0,01 | 0,005 | 0,001 |
|----------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|
| | 0,50 | 0,20 | 0,10 | 0,05 | 0,02 | 0,010 | 0,002 |
| 1 | 1,000 | 3,078 | 6,314 | 12,706 | 31,821 | 63,657 | 318,31 |
| 2 | 1,816 | 1,816 | 2,920 | 4,303 | 6,965 | 9,925 | 22,327 |
| 3 | 0,765 | 1,638 | 2,353 | 3,182 | 4,541 | 5,841 | 10,214 |
| 4 | 0,741 | 1,533 | 2,132 | 2,776 | 3,747 | 4,604 | 7,173 |
| 5 | 0,727 | 1,476 | 2,015 | 2,571 | 3,365 | 4,032 | 5,893 |
| 6 | 0,718 | 1,440 | 1,943 | 2,447 | 3,143 | 3,707 | 5,208 |
| 7 | 0,711 | 1,415 | 1,895 | 2,365 | 2,998 | 3,499 | 4,785 |
| 8 | 0,706 | 1,397 | 1,860 | 2,306 | 2,896 | 3,355 | 4,501 |
| 9 | 0,703 | 1,383 | 1,833 | 2,262 | 2,821 | 3,250 | 4,297 |
| 10 | 0,700 | 1,372 | 1,812 | 2,228 | 2,764 | 3,169 | 4,144 |
| 11 | 0,697 | 1,363 | 1,796 | 2,201 | 2,718 | 3,106 | 4,025 |
| 12 | 0,695 | 1,356 | 1,782 | 2,179 | 2,681 | 3,055 | 3,930 |
| 13 | 0,694 | 1,350 | 1,771 | 2,160 | 2,650 | 3,012 | 3,852 |
| 14 | 0,692 | 1,345 | 1,761 | 2,145 | 2,624 | 2,977 | 3,787 |
| 15 | 0,691 | 1,341 | 1,753 | 2,131 | 2,602 | 2,947 | 3,733 |
| 16 | 0,690 | 1,337 | 1,746 | 2,120 | 2,583 | 2,921 | 3,686 |
| 17 | 0,689 | 1,333 | 1,740 | 2,110 | 2,567 | 2,898 | 3,646 |
| 18 | 0,688 | 1,330 | 1,734 | 2,101 | 2,552 | 2,878 | 3,610 |
| 19 | 0,688 | 1,328 | 1,729 | 2,093 | 2,539 | 2,861 | 3,579 |
| 20 | 0,687 | 1,325 | 1,725 | 2,086 | 2,528 | 2,845 | 3,552 |
| 21 | 0,686 | 1,323 | 1,721 | 2,080 | 2,518 | 2,831 | 3,527 |
| 22 | 0,686 | 1,321 | 1,717 | 2,074 | 2,508 | 2,819 | 3,505 |
| 23 | 0,685 | 1,319 | 1,714 | 2,069 | 2,500 | 2,807 | 3,485 |
| 24 | 0,685 | 1,318 | 1,711 | 2,064 | 2,492 | 2,797 | 3,467 |
| 25 | 0,684 | 1,316 | 1,708 | 2,060 | 2,485 | 2,787 | 3,450 |
| 26 | 0,684 | 1,315 | 1,706 | 2,056 | 2,479 | 2,779 | 3,435 |
| 27 | 0,684 | 1,314 | 1,703 | 2,052 | 2,473 | 2,771 | 3,421 |
| 28 | 0,683 | 1,313 | 1,701 | 2,048 | 2,467 | 2,763 | 3,408 |
| 29 | 0,683 | 1,311 | 1,699 | 2,045 | 2,462 | 2,756 | 3,396 |
| 30 | 0,683 | 1,310 | 1,697 | 2,042 | 2,457 | 2,750 | 3,385 |
| 40 | 0,681 | 1,303 | 1,684 | 2,021 | 2,423 | 2,704 | 3,307 |
| 60 | 0,679 | 1,296 | 1,671 | 2,000 | 2,390 | 2,660 | 3,232 |
| 120 | 0,677 | 1,289 | 1,658 | 1,980 | 2,358 | 2,167 | 3,160 |
| ∞ | 0,674 | 1,282 | 1,645 | 1,960 | 2,326 | 2,576 | 3,090 |

Catatan : Probabilitas yang lebih kecil yang ditunjukkan pada judul (head) tiap kolom adalah luas daerah dalam satu ujung; probabilitas yang lebih besar adalah luas daerah dalam kedua ujung.

Lampiran 9

Statistik d dari Durbin-Watson : Titik penting dari d_L dan d_U pada tingkat penting 0,05

| n | k'=1 | | k'=2 | | k'=3 | | k'=4 | | k'=5 | |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | d_L | d_U | d_L | d_U | d_L | d_U | d_L | d_U | d_L | d_U |
| 15 | 1,08 | 1,36 | 0,95 | 1,54 | 0,82 | 1,75 | 0,69 | 1,97 | 0,56 | 2,21 |
| 16 | 1,10 | 1,37 | 0,98 | 1,54 | 0,86 | 1,73 | 0,74 | 1,93 | 0,62 | 2,15 |
| 17 | 1,13 | 1,38 | 1,02 | 1,54 | 0,90 | 1,71 | 0,78 | 1,90 | 0,67 | 2,10 |
| 18 | 1,16 | 1,39 | 1,05 | 1,53 | 0,93 | 1,69 | 0,82 | 1,87 | 0,71 | 2,06 |
| 19 | 1,18 | 1,40 | 1,08 | 1,53 | 0,97 | 1,68 | 0,86 | 1,85 | 0,75 | 2,02 |
| 20 | 1,20 | 1,41 | 1,10 | 1,54 | 1,00 | 1,68 | 0,90 | 1,83 | 0,79 | 1,99 |
| 21 | 1,22 | 1,42 | 1,13 | 1,54 | 1,03 | 1,67 | 0,93 | 1,81 | 0,83 | 1,96 |
| 22 | 1,24 | 1,43 | 1,15 | 1,54 | 1,05 | 1,66 | 0,96 | 1,80 | 0,86 | 1,94 |
| 23 | 1,26 | 1,44 | 1,17 | 1,54 | 1,08 | 1,66 | 0,99 | 1,79 | 0,90 | 1,92 |
| 24 | 1,27 | 1,45 | 1,19 | 1,55 | 1,10 | 1,66 | 1,01 | 1,78 | 0,93 | 1,90 |
| 25 | 1,29 | 1,45 | 1,21 | 1,55 | 1,12 | 1,66 | 1,04 | 1,77 | 0,95 | 1,89 |
| 26 | 1,30 | 1,46 | 1,22 | 1,55 | 1,14 | 1,65 | 1,06 | 1,76 | 0,98 | 1,88 |
| 27 | 1,32 | 1,47 | 1,24 | 1,56 | 1,16 | 1,65 | 1,08 | 1,76 | 1,01 | 1,86 |
| 28 | 1,33 | 1,48 | 1,26 | 1,56 | 1,18 | 1,65 | 1,10 | 1,75 | 1,03 | 1,85 |
| 29 | 1,34 | 1,48 | 1,27 | 1,56 | 1,20 | 1,65 | 1,12 | 1,74 | 1,05 | 1,84 |
| 30 | 1,35 | 1,49 | 1,28 | 1,57 | 1,21 | 1,65 | 1,14 | 1,74 | 1,07 | 1,83 |
| 31 | 1,36 | 1,50 | 1,30 | 1,57 | 1,23 | 1,65 | 1,16 | 1,74 | 1,09 | 1,83 |
| 32 | 1,37 | 1,50 | 1,31 | 1,57 | 1,24 | 1,65 | 1,18 | 1,73 | 1,11 | 1,82 |
| 33 | 1,38 | 1,51 | 1,32 | 1,58 | 1,26 | 1,65 | 1,19 | 1,73 | 1,13 | 1,81 |
| 34 | 1,39 | 1,51 | 1,33 | 1,58 | 1,27 | 1,65 | 1,21 | 1,73 | 1,15 | 1,81 |
| 35 | 1,40 | 1,52 | 1,34 | 1,58 | 1,28 | 1,65 | 1,22 | 1,73 | 1,16 | 1,80 |
| 36 | 1,41 | 1,52 | 1,35 | 1,59 | 1,29 | 1,65 | 1,24 | 1,73 | 1,18 | 1,80 |
| 37 | 1,42 | 1,53 | 1,36 | 1,59 | 1,31 | 1,66 | 1,25 | 1,72 | 1,19 | 1,80 |
| 38 | 1,43 | 1,54 | 1,37 | 1,59 | 1,32 | 1,66 | 1,26 | 1,72 | 1,21 | 1,79 |
| 39 | 1,43 | 1,54 | 1,38 | 1,60 | 1,33 | 1,66 | 1,27 | 1,72 | 1,22 | 1,79 |
| 40 | 1,44 | 1,54 | 1,39 | 1,60 | 1,34 | 1,66 | 1,29 | 1,72 | 1,23 | 1,79 |
| 45 | 1,48 | 1,57 | 1,43 | 1,62 | 1,38 | 1,67 | 1,34 | 1,72 | 1,29 | 1,78 |
| 50 | 1,50 | 1,59 | 1,46 | 1,63 | 1,42 | 1,67 | 1,38 | 1,72 | 1,34 | 1,77 |
| 55 | 1,53 | 1,60 | 1,49 | 1,64 | 1,45 | 1,68 | 1,41 | 1,72 | 1,38 | 1,77 |
| 60 | 1,55 | 1,62 | 1,51 | 1,65 | 1,48 | 1,69 | 1,44 | 1,73 | 1,41 | 1,77 |
| 65 | 1,57 | 1,63 | 1,54 | 1,66 | 1,50 | 1,70 | 1,47 | 1,73 | 1,44 | 1,77 |
| 70 | 1,58 | 1,64 | 1,55 | 1,67 | 1,52 | 1,70 | 1,49 | 1,74 | 1,46 | 1,77 |
| 75 | 1,60 | 1,65 | 1,57 | 1,68 | 1,54 | 1,71 | 1,51 | 1,74 | 1,49 | 1,77 |
| 80 | 1,61 | 1,66 | 1,59 | 1,69 | 1,56 | 1,72 | 1,53 | 1,74 | 1,51 | 1,77 |
| 85 | 1,62 | 1,67 | 1,60 | 1,70 | 1,57 | 1,72 | 1,55 | 1,75 | 1,52 | 1,77 |
| 90 | 1,63 | 1,68 | 1,61 | 1,70 | 1,59 | 1,73 | 1,57 | 1,75 | 1,54 | 1,78 |
| 95 | 1,64 | 1,69 | 1,62 | 1,71 | 1,60 | 1,73 | 1,58 | 1,75 | 1,56 | 1,78 |
| 100 | 1,65 | 1,69 | 1,63 | 1,72 | 1,61 | 1,74 | 1,59 | 1,76 | 1,57 | 1,78 |

Catatan : n = banyaknya observasi

K' = banyaknya variabel yang menjelaskan yang tidak termasuk dalam unsur konstanta.

LAMPIRAN 6 :
SURAT IZIN RISET





ADEN - Perpustakaan Unair

Jl. Tropodo I / 281 - 287

Telp. 62 (031) 8667178 - 79 - 80 Fax. 62 (031) 8671328

E - mail : jalur@sby.centrin.net.id

Sidoarjo - Indonesia

SURAT KETERANGAN

No. 034/PERS-SKB/MA/VII/06

Yang bertanda tangan dibawah ini menerangkan bahwa :

Nama : WIRATMO GUMANTI
NPM : 049912480E
Fakultas/Jurusan : Manajemen
Alamat : Jl Karang Menur No. 14 Surabaya

Telah melakukan penelitian di perusahaan CV JALUR REJEKI
Jl Tropodo I No. 281 - 287 untuk bahan penulisan dan penyusunan
skripsi : “ ANALISIS PERBEDAAN PENGARUH FAKTOR
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
BAGIAN PRODUK LOKAL DENGAN PRODUK EKSPOR PADA
PT JALUR REJEKI SURABAYA “.

Demikian surat keterangan ini kami buat dan kiranya dapat
digunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya 18 Juli 2006

Hormat kami

(M Rusdi K)