

## RINGKASAN

PT. Impact Indonesia sebagai perusahaan manufakturing yang memproduksi aluminium tube memerlukan pengembangan sumber daya manusia yang tepat untuk merumuskan strategi terbaik dalam mencapai tujuan perusahaan. Implikasinya membuat karyawan aktif dan bersikap positif membantu pencapaian tujuan karena bergairah bekerja sebab terdapat penyesuaian antara keinginan karyawan dan kepentingan perusahaan sehingga tercipta kerjasama yang memuaskan. Namun mengingat sikap akan terwujud dalam perilaku karyawan maka pendekatan atas aspek kepuasan kerja tidak hanya berdasar persepsi manajerial tetapi juga dari sisi karyawan untuk mengetahui tingkat kebutuhan mana menjadi prioritas dan fokus karyawan.

Kesenjangan persepsi atas kepuasan kerja dari pihak manajerial dan karyawan produksi dapat menimbulkan ketidakpuasan, salah satu bentuk yang nampak adalah kualitas kinerja karyawan produksi kurang baik sepanjang tahun 1999-2000 dengan adanya cacat produksi awal kurang lebih 0,6 ton setiap bulan dari rata-rata pemakaian 20 ton bahan baku Aluminium Ingot per bulan. Fenomena ketidakpuasan menunjukkan belum memadainya upaya pengembangan kepuasan kerja. Sehingga perlu dipelajari model kepuasan kerja yang tersedia selama ini untuk dikembangkan sesuai yang diharapkan karyawan dan relevan / sesuai kondisi perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan model (model building) kepuasan kerja yang diharapkan bagi karyawan dan relevan/sesuai kondisi perusahaan di perusahaan Impact Indonesia Surabaya.

Sampel penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap divisi produksi PT. Impact Indonesia sebanyak 87 orang. Pengambilan sampel dilakukan secara *purposive-judgement nonprobability sampling*.

Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian adalah : (1) Model kepuasan kerja yang tersedia ; (2) Model kepuasan kerja menurut teori ; (3) Model kepuasan kerja menurut manajerial ; (4) Model kepuasan kerja yang diharapkan ; (5) Model kepuasan kerja yang dikembangkan meliputi aspek keamanan kerja, aspek tipe kerja, aspek hubungan interpersonal, aspek sistem penghargaan, aspek kesempatan maju.

Penelitian ini menghasilkan tiga alternatif model kepuasan kerja bagi PT. Impact Indonesia meliputi : (1) Model kepuasan kerja menurut manajerial ; (2) Model kepuasan kerja menurut teori ; (3) Model kepuasan kerja karyawan diharapkan karyawan yang dikembangkan relevan/sesuai kondisi perusahaan.

Model kepuasan kerja yang tersedia selama ini terdiri dari : a) aspek keamanan kerja meliputi: ketersediaan alat dan atribut keamanan kerja, kondisi penerangan tempat kerja yang memadai ; b) aspek tipe kerja meliputi: kesesuaian tipe kerja dengan pendidikan-ketrampilan- masa kerja-riwayat pekerjaan sebelumnya, kejelasan uraian dan identitas pekerjaan, cara kerja dan keragaman tugas ; c) aspek hubungan interpersonal meliputi: keeratan hubungan dalam kelompok kerja, saling menghargai dan menghormati dalam kelompok kerja, penyelesaian konflik yang memadai, komunikasi dengan pimpinan, obyektifitas penilaian, kecakapan pimpinan mendelegasikan tugas ; d) aspek sistem penghargaan meliputi: gaji, tunjangan dan bonus, kesesuaian gaji dengan tanggung jawab-resiko keamanan kerja-lama kerja, keadilan eksternal ; e) aspek kesempatan maju meliputi: kesempatan melanjutkan pendidikan, mengikuti kegiatan Serikat Pekerja, perasaan berprestasi.

Model kepuasan kerja menurut manajerial terdiri dari : a) aspek keamanan kerja meliputi: ketersediaan peralatan dan atribut, kesesuaian atribut dengan jenis pekerjaan, kondisi penerangan tempat kerja, pengecekan kondisi mesin secara berkala ; b) aspek tipe

kerja meliputi: kesesuaian tipe kerja dengan pendidikan ketrampilan-masa kerja-riwayat pekerjaan sebelumnya, kejelasan uraian dan identitas pekerjaan, cara kerja, keragaman tugas, tingkat otonomi dalam tugas ; c) aspek hubungan interpersonal meliputi: keeratan hubungan dalam kelompok kerja, saling menghargai dan menghormati dalam kelompok kerja, penyelesaian konflik, komunikasi dengan pimpinan, obyektivitas penilaian, kecakapan pimpinan mendelegasikan tugas, penerapan disiplin oleh pimpinan ; d) aspek sistem penghargaan meliputi: gaji, tunjangan dan bonus, kesesuaian gaji dengan pendidikan-tanggung jawab- resiko keamanan kerja-lama kerja, penghargaan non finansial, istirahat on the job, keadilan eksternal ; e) aspek kesempatan maju meliputi: kejelasan kriteria dan prosedur promosi, kesempatan melanjutkan pendidikan, kesempatan mengikuti kegiatan Serikat Pekerja, perasaan berprestasi.

Model kepuasan kerja menurut teori terdiri dari : a) aspek keamanan kerja meliputi: kondisi kerja yang aman dengan penerapan administrasi kesehatan dan keselamatan kerja, kondisi kerja yang menyenangkan dengan adanya lingkungan fisik kerja yang kondusif ; b) aspek tipe kerja meliputi: kejelasan prosedur dan program kerja, program meringankan beban kerja ; c) aspek hubungan interpersonal meliputi: keeratan hubungan baik secara vertikal maupun horisontal, kesempatan dalam tim perumusan hubungan kerja struktur perusahaan ; d) aspek sistem penghargaan meliputi : sistem penggajian yang memadai, ambil bagian dalam penentuan kebijakan perusahaan; e) aspek kesempatan maju meliputi : kesempatan tumbuh dan berkembang dalam SPSI perusahaan, menyalurkan kreativitas dalam pekerjaan.

Model kepuasan kerja yang diharapkan karyawan relevan/sesuai kondisi perusahaan yang dikembangkan merupakan perpaduan model kepuasan kerja yang tersedia, model kepuasan kerja yang menurut manajerial, model kepuasan kerja menurut teori. Analisis yang digunakan untuk pengembangan model kepuasan kerja karyawan dilakukan dengan membuat matriks dan dikombinasikan antara model kepuasan kerja yang tersedia, model kepuasan kerja menurut manajerial dan model kepuasan kerja menurut teori. Model ini nantinya merupakan model bagi pengembangan sumber daya manusia sehubungan dengan kepuasan kerja yang meliputi aspek keamanan kerja, aspek tipe kerja, aspek hubungan interpersonal, aspek sistem penghargaan, aspek kesempatan maju yang berlaku pada saat penerapan pengelolaan sumber daya manusia periode berikutnya bagi PT. Impact Indonesia.

Saran yang diajukan dari hasil penelitian bagi PT. Impact Indonesia agar segera melaksanakan model kepuasan kerja yang dikembangkan demi tercapainya kinerja organisasi yang efisien dan efektif dan mengeliminir masalah berkenaan sumber daya manusia di masa mendatang. Pengembangan model prioritas pertama tetap dilaksanakan sementara pengembangan model prioritas kedua dilaksanakan sebagai penunjang prioritas pertama dalam < 2-4 tahun .

Bagi peneliti selanjutnya perlu melakukan sebuah penelitian eksperimental untuk berbagai metode yang efektif digunakan dalam mencapai kepuasan kerja .

## ABSTRACT

PT. Impact Indonesia as a aluminum tube manufacturer company needs human resource development to forming proper strategy in order to attain company's goal. As implication, it will arise a satisfactory cooperation between company's manager and employee as a result of the increase in employee's performance. It is important to know about the perception of satisfactory cooperation in the employee's view beside of manager has. This is aimed to know the most priority of employee's need.

The gap of perception in work satisfaction both manager and employee will arise unsatisfaction such as a decrease in quality of working performance like a case in 1999 to 2000 about the increase of defect product as responsibility of product division, that approximately 0.6 ton defect product per 20 ton raw material in a month. It means that the improvement of work satisfaction is not seriously running. Therefore, it should be studied of available model of work satisfaction nowadays according to employee's expectation and company's condition.

This research is aimed to improve the model of work satisfaction according to employee's expectation and company's condition, in this case is PT. Impact Indonesia Surabaya.

Sample of this research is wholly 86 permanent labour of product division in PT. Impact Indonesia. The sampling method is *purposive-judgement nonprobability sampling*.

The variable of this research consist of : (1) Available of work satisfaction model; (2) The model of work satisfaction in theory; (3) The model of work satisfaction in manager's view; (4) Expected of work satisfaction model; (5) Improved work satisfaction model that consist of some aspect of work such as safety, working type, interpersonal relationship, achievement system, and self development opportunity.

This research provides three alternative of work satisfaction model to PT. Impact Indonesia that consist of : (1) The model of work satisfaction in manager's view; (2) The model of work satisfaction in theory; (3) Expected work satisfaction model in employee's view that improved in according to company's condition.

Nowadays, The available work satisfaction model are the following : a) safety in work aspect that consist of availability in attribute and equipment of working safety, lighted working area; b) the aspect of working type which consist of : Adjustable of working type to education, skill, job period, job experience, sharply description and identity of the job, method and variety of the job; c) the aspect of interpersonal relationship that consist of : the close of relationship in team work, appreciation and respectability among the member of team work, dispute resolution, acces to manager, fair assessment, proper disposition skill of manager; d) the aspect of appreciation system which consist of : salary, bonus and allowance, the proper salary connected to responsibility of duty, working safety, working period, external justice; e) the aspect of self development opportunity that consist of : opportunity to study in the higher graduate, involved in labour union activities, sense of achievement.

The model of work satisfaction in manager's view are as follows : the aspect of working safety, involved : available attribute and work equipment, adjustable attribute in kind of work, lighted working area, checking to mechine condition regularly; b) the aspect of working type, consist of : the matcing job position to skill and education, working period, job experience, sharply description and identity of the job, working method, variety of duty, autonomy level of duty; c) the aspect of interpersonal relationship, involved : the close of relationship in team work, appreciation and respectability among the member of team work, dispute resolution, acces to manager, fair assessment, proper disposition skill of manager, firm measures by manager; d) the aspect

of appreciation system which consist of : salary, bonus and allowance, the proper salary connected to responsibility of duty, working safety, working period, external justice; e) the aspect of self development opportunity that consist of : clearly procedure and criteria of promotion, opportunity to study in the higher graduate, involved in labour union activities, sense of achievement.

The model of work satisfaction in theory are the following : a) the aspect of working safety that consist of : safety working condition as manifestation of healthy administration and working safety, comfortable working area; b) the aspect of working type involved : clearly in procedure and job program, reduced job burden program; c) the aspect of interpersonal relationship consist of : close relationship both vertically and horizontally, opportunity to involved in forming of industrial relationship structure; d) the aspect of achievement system consist of : satisfaction in salaried system, involved into company's policy making; e) the aspect of opportunity of self development consist of : actively involved in labour union (SPSI) activities, improvitation of working creativity.

Expected work satisfaction model in employee's view that improved in according to company's condition is combination of available work satisfaction model, model of work satisfaction in manager's view, model of work satisfaction in theory. Used analysis in the improvement of employee's work satisfaction model is performed by made up matrix that will combine available work satisfaction model, model of work satisfaction in manager's view, and model of work satisfaction in theory. Then, this model will be a model for human resource development in the connection with work satisfaction that consist of : working safety aspect, working type aspect, interpersonal relationship aspect, achievement system, aspect of self development opportunity that applicated to human resource management in the next period of PT. Impac Indonesia.

As out put of this research, suggestion should be proposed to PT. Impact Indonesia is the urge of applicatation of improved work satisfaction model to attain effective and efficient organization performance, and eliminate the problem in connection with human resource management in the future.

In the follow research, It is important to make study by experimental research for various effective method that used to attain work satisfaction.