

**HUBUNGAN KEPUASAN PEMBERIAN UPAH DAN IKLIM ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PABRIK KRIPIK SINGKONG CAP LUMBA-
LUMBA DI TUREN KABUPATEN MALANG**

SKRIPSI



oleh

**Tri Winarni
NIM. 12410058**

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

**HUBUNGAN KEPUASAN PEMBERIAN UPAH DAN IKLIM ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PABRIK KRIPIK SINGKONG CAP LUMBA-
LUMBA DI TUREN KABUPATEN MALANG**

SKRIPSI

Diajukan Kepada
Dekan Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh
gelar Sarjana Psikologi (S.Psi)

Oleh

Tri Winarni
NIM. 12410058

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2016**

**HUBUNGAN KEPUASAN PEMBERIAN UPAH DAN IKLIM ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PABRIK KRIPIK SINGKONG CAP LUMBA-
LUMBA DI TUREN KABUPATEN MALANG**

SKRIPSI

Oleh :

**Tri Winarni
NIM. 12410058**

Telah disetujui oleh :

Dosen Pembimbing



**Dr. Iin Tri Rahayu M.Si
NIP. 197207181999032003**

Mengetahui,

**Dekan Fakultas Psikologi
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang**

**Dr. H. M. Lutfi Mustofa, M.Ag
NIP. 197307102000031002**

SKRIPSI

**HUBUNGAN KEPUASAN PEMBERIAN UPAH DAN IKLIM
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PABRIK
KRIPIK SINGKONG CAP LUMBA-LUMBA DI TUREN
KABUPATEN MALANG**

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 2 April 2016

Susunan Dewan Penguji

Dosen Pembimbing



Dr. Iin Tri Rahayu M.Si
NIP.197207181999032003

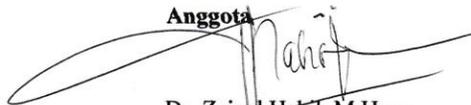
Anggota Penguji

Penguji Utama



Dr. Hj. Rifa Hidayah M.Si
NIP. 197611282002122001

Anggota



Dr. Zainal Habib M.Hum
NIP. 197609172006041002

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar
Sarjana Psikologi
Tanggal, 2 April 2016

Mengesahkan

**Dekan Fakultas Psikologi
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang**



Dr. H. M. Lutfi Mustofa, M.Ag
NIP.197307102000031002

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Tri Winarni
NIM : 12410058
Fakultas : Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Menyatakan bahwa skripsi yang saya buat dengan judul Hubungan Kepuasan Pemberian Upah Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pabrik Kripik Singkong Cap Lumba-Lumba Di Turen Kabupaten Malang, adalah benar-benar hasil karya sendiri baik sebagian maupun keseluruhan, kecuali dalam bentuk kutipan yang disebutkan sumbernya. Jika kemudian hari ada *claim* dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan pihak Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

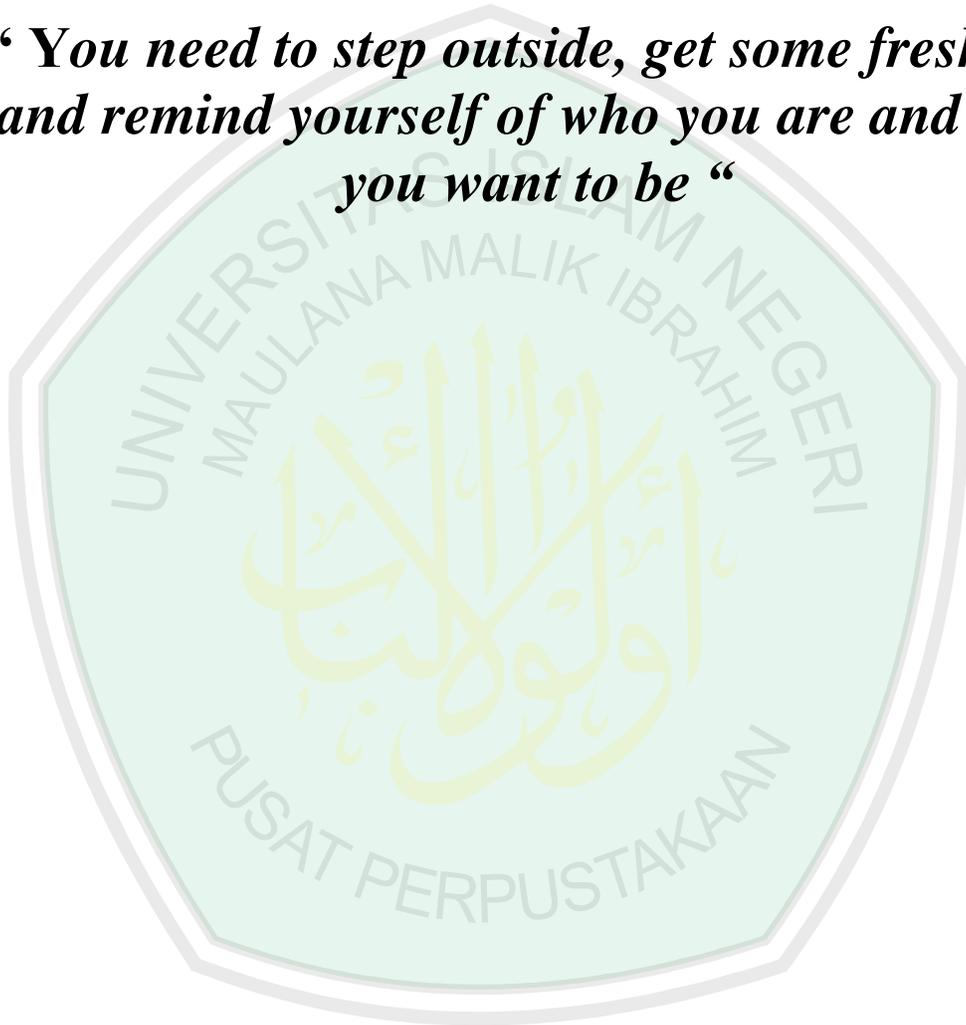
Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila pernyataan ini tidak benar saya bersedia diberi sanksi.

Malang, 15 Maret 2016
Penulis,

Tri Winarni
NIM. 12410058

MOTTO

***“ You need to step outside, get some fresh air,
and remind yourself of who you are and who
you want to be “***



PERSEMBAHAN

Untuk Alm.Suwardi dan Almh.Anjinah

Terima Kasih Bapak dan Ibu Ku Tersayang Sudah Mendo'akan Ku Dari Surga

Bapak dan Ibu Akan Di Hatiku Selamanya



KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Syukur alhamdulillah, penulis panjatkan kehadiran Allah SWT. karena berkat rahmat, nikmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan laporan hasil penelitian (skripsi) yang berjudul “Hubungan Kepuasan Pemberian Upah Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pabrik Kripik Singkong Cap Lumba-Lumba Di Turen Kabupaten Malang”. Shalawat dan salam kepada baginda Rasulullah Muhammad SAW. yang telah membawa umat manusia dari zaman kebodohan ke zaman yang penuh dengan ilmu pengetahuan.

Penulisan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana psikologi bagi mahasiswa program S1 di fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan dan masih banyak kekurangan, oleh sebab itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak untuk kesempurnaan skripsi yang telah penulis susun ini.

Penulis menyadari bahwa dalam proses penulisan skripsi ini banyak mengalami kendala dan kesulitan, namun berkat bantuan, bimbingan, kerjasama dari berbagai pihak dan berkah dari Allah SWT sehingga kendala-kendala dan kesulitan-kesulitan yang dihadapi tersebut dapat diatasi. Untuk itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan kepada Ibu Dr. Iin Tri Rahayu, M.Si selaku pembimbing yang telah dengan sabar, tekun, tulus dan ikhlas meluangkan waktunya, tenaga, pikiran memberikan bimbingan, motivasi, arahan dan saran-saran yang sangat berharga kepada penulis selama menyusun skripsi. Selanjutnya ucapan terima kasih penulis sampaikan pula kepada :

1. Prof. Dr. H. Mudjia Raharja, M. Si, selaku rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. M. Lutfi mustofa, M.Ag, selaku dekan fakultas psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dosen penguji utama dan ketua penguji yang telah memberi banyak masukan kepada penulis untuk kesempurnaan skripsi ini.
4. Bapak/Ibu Dosen dan seluruh sivitas akademika Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang memberikan ilmunya dengan tulus dan ikhlas dan sangat bermanfaat bagi penulis.
5. Keluargaku mbak Leli Andriyasaki, mbak Ani Sudarwati, mas Farid dan mas sholeh yang selalu mendukung dan mendo'akan ku
6. Ahdiat Mutaqin dan Fitria Nuri Afifah yang telah membantu, menyemangati, mendo'akan, mendukung selama proses pengerjaan skripsi
7. Kepada teman-teman ku Leli, Saniah, Imas, Qonita, Ismi, Soimah, aulia, ainun, Isna, dan Ghina
8. Seluruh teman-teman psikologi angkatan 2012, yang berjuang bersama-sama untuk meraih mimpi, terimakasih atas kenangan-kenangan indahny.
9. Serta semua pihak yang telah banyak membantu dalam penulisan skripsi ini yang belum disebutkan satu per satu oleh penulis.

Akhir kata penulis menyampaikan banyak terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini, semoga karya penelitian ini dapat memberi manfaat bagi semua kalangan dalam bidang pendidikan. Amin.

Malang, 15 Maret 2016



Penulis

DAFTAR ISI

| | |
|---|-----------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN PERSETUJUAN | ii |
| HALAMAN PENGESAHAN | iii |
| HALAMAN PERNYATAAN | iv |
| HALAMAN MOTTO | v |
| HALAMAN PERSEMBAHAN | vi |
| KATA PENGANTAR | vii |
| DAFTAR ISI | x |
| DAFTAR TABEL | xiii |
| ABSTRAK | xiv |
| | |
| BAB I : PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang | 1 |
| B. Rumusan Masalah | 14 |
| C. Tujuan Penelitian | 15 |
| D. Manfaat Penelitian | 15 |
| | |
| BAB II : KAJIAN PUSTAKA | 17 |
| A. Kinerja Karyawan | 17 |
| 1. Definisi kinerja | 17 |
| 2. Penilaian Kerja | 18 |
| 3. Tujuan Penilaian Kerja | 19 |
| 4. Manfaat Penilaian Kerja | 21 |
| 5. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja | 23 |
| 6. Aspek-Aspek Penilaian Kerja | 27 |
| B. Kepuasan Upah | 30 |
| 1. Definisi Kepuasan | 30 |
| 2. Definisi Upah | 30 |
| 3. Kepuasan Pemberian Upah | 31 |
| 4. Faktor-faktor Penentu Kepuasan Upah | 32 |
| 5. Aspek Kepuasan Pemberian upah | 33 |
| 6. Penggolongan Upah | 36 |
| C. Iklim organisasi | 36 |
| 1. Definisi Iklim Organisasi | 36 |
| 2. Dimensi Iklim Organisasi | 38 |
| 3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi | 41 |
| D. Kepuasan pemberian Upah, Iklim Organisasi, dan Kinerja Menurut Perspektif Islam | 42 |
| 1. Kepuasan Pemberian Upah Menurut Perspektif islam | 42 |
| 2. Iklim Organisasi Menurut Perspektif Islam | 45 |
| 3. Kinerja Menurut Perspektif Islam | 46 |
| E. Hubungan Antara Kepuasan pemberian Upah dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja karyawan | 50 |
| F. Hipotesis | 53 |

| | |
|--|-----------|
| BAB III : METODE PENELITIAN..... | 54 |
| A. Rancangan Penelitian..... | 54 |
| B. Identifikasi Variabel Penelitian | 55 |
| C. Definisi Operasional | 55 |
| D. Populasi dan Sampel..... | 56 |
| 1. Populasi | 56 |
| 2. Sampel | 56 |
| E. Tehnik Pengumpulan Data | 57 |
| 1. Metode Pengumpulan Data..... | 57 |
| F. Validitas Reliabilitas..... | 63 |
| 1. Uji Validitas..... | 64 |
| 2. Uji Reliabilitas..... | 66 |
| G. Cara Analisis Data | 66 |
| 1. Uji Normalitas dan Linieritas | 66 |
| 2. Analisis Norma | 67 |
| 3. Analisis Regresi Linier Berganda | 68 |
| BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | 69 |
| A. Pelaksanaan Penelitian..... | 69 |
| 1. Gambaran Lokasi Penelitian | 69 |
| 2. Waktu dan Tempat | 71 |
| 3. Jumlah Subjek penelitian yang datanya Dianalisis | 71 |
| 4. Prosedur dan administrasi Pengambilan Data | 71 |
| B. Hasil Penelitian..... | 72 |
| 1. Hasil Uji Normalitas..... | 72 |
| 2. Hasil uji Linieritas | 73 |
| 3. Hasil Analisis Norma | 74 |
| 4. Hasil Uji Hipotesis | 77 |
| C. Pembahasan | 83 |
| 1. Tingkat kepuasan pemberian Upah Karyawan Pabrik Singkong Cap Lumba-Lumba | 83 |
| 2. Tingkat Iklim Organisasi Karyawan Pabrik Singkong Cap Lumba-Lumba | 86 |
| 3. Tingkat Kinerja Karyawan Pabrik Singkong Cap Lumba-Lumba | 88 |
| 4. Hubungan Kepuasan Pemberian Upah Dengan Kinerja Karyawan Pabrik Kripik Singkong Cap Lumba-Lumba | 89 |
| 5. Hubungan Iklim Organisasi Dengan Kinerja Karyawan Pabrik Kripik Singkong Cap Lumba-Lumba | 92 |
| 6. Hubungan Kepuasan Pemberian Upah dan Iklim organisasi Dengan Kinerja Karyawan Pabrik Kripik Singkong Cap Lumba-Lumba..... | 94 |

| | |
|--|------------|
| BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN..... | 100 |
| A. Kesimpulan | 100 |
| B. Saran | 101 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | 103 |
| LAMPIRAN | |



DAFTAR TABEL

| | | |
|------------|--|----|
| Tabel 3.1 | Skor Skala Likert..... | 59 |
| Tabel 3.2 | <i>Blueprint</i> Skala Kinerja..... | 59 |
| Tabel 3.3 | <i>Blueprint</i> Skala Iklim Organisasi | 60 |
| Tabel 3.4 | <i>Blueprint</i> Skala Kepuasan Pemberian Upah | 63 |
| Tabel 3.5 | Tabel Subject Matter Experts | 64 |
| Tabel 3.6 | Skor CVR..... | 65 |
| Tabel 4.1 | Uji Normalitas | 72 |
| Tabel 4.2 | Uji Linearitas Kepuasan Pemberian Upah dan Kinerja | 73 |
| Tabel 4.3 | Uji Linearitas Iklim Organisasi dan Kinerja | 74 |
| Tabel 4.4 | Kategorisasi Tingkat Kinerja Karyawan | 74 |
| Tabel 4.5 | Prosentase Tingkat Kinerja Karyawan | 75 |
| Tabel 4.6 | Kategorisasi Tingkat Kepuasan Pemberian Upah..... | 75 |
| Tabel 4.7 | Prosentase Tingkat Kepuasan Pemberian Upah..... | 76 |
| Tabel 4.8 | Kategorisasi Tingkat Iklim Organisasi..... | 76 |
| Tabel 4.9 | Prosentase Tingkat Iklim Organisasi..... | 77 |
| Tabel 4.10 | Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda | 78 |
| Tabel 4.11 | Anova | 78 |
| Tabel 4.12 | Nilai koefisien Regresi kepuasan Pemberian Upah dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja | 79 |
| Tabel 4.13 | Analisis Korelasi Kepuasan pemberian Upah dengan Kinerja | 81 |
| Tabel 4.13 | Analisis Korelasi Iklim Organisasi dengan Kinerja | 83 |

ABSTRAK

Winarni, T. (2016). Hubungan Kepuasan Pemberian Upah Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pabrik Kripik Singkong Cap Lumba-Lumba Di Turen Kabupaten Malang. Skripsi. Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Pembimbing : Dr. Iin Tri Rahayu, M.Si

Kata Kunci : Kepuasan Pemberian Upah, Iklim Organisasi, Kinerja

Sumber daya manusia merupakan modal utama bagi perusahaan untuk menjalankan aktivitas produksi serta sebagai sarana untuk kegiatan pengembangan perusahaan di masa yang akan datang. Tujuan-tujuan yang telah dirancang oleh perusahaan tidak akan terwujud tanpa adanya peran aktif dari sumber daya manusia sebagai karyawan. Didalam suatu perusahaan pasti terdapat berbagai macam perilaku dan sifat karyawan sebagai khasnya masing-masing. Peran penting yang harus dilakukan oleh perusahaan adalah mengelola dengan baik karyawan yang bersifat heterogen tersebut. Tujuan seseorang bekerja adalah salah satunya agar mampu memenuhi kebutuhan hidupnya serta sebagai makhluk sosial karyawan memerlukan interaksi dengan sesama. Pada saat melakukan pekerjaannya pasti karyawan memiliki hambatan yang harus cepat diatasi agar tidak mempengaruhi kinerja setiap karyawan. Apabila salah satu hal tersebut tidak terpenuhi maka akan menimbulkan ketidakpuasan bagi karyawan. Seperti ketidaksesuaian kinerja serta upah yang didapat karyawan maka jelas akan mempengaruhi kinerja karyawan. Selain itu, bagaimana keadaan organisasi tempat karyawan bekerja juga sangat mempengaruhi tinggi rendahnya hasil kinerja karyawan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana tingkat kepuasan pemberian upah, iklim organisasi serta kinerja karyawan di pabrik kripik singkong cap lumba-lumba di Turen Kabupaten Malang, selain itu juga untuk mengetahui apakah ada hubungan kepuasan pemberian upah dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan di pabrik kripik singkong cap lumba-lumba di Turen Kabupaten Malang. Penelitian ini melakukan metode penelitian kuantitatif. Pengambilan sampel dengan cara *probability sampling* yaitu *random sampling* dengan mengambil sampel sebanyak 60 karyawan pabrik kripik singkong cap lumba-lumba. Dengan menggunakan dua variabel bebas yaitu kepuasan pemberian upah dan iklim organisasi serta satu variabel terikat yaitu kinerja. Dalam pengumpulan data peneliti menggunakan metode skala yang kemudian di analisis menggunakan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan bantuan *SPSS 16.00 for windows*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan pemberian upah karyawan pabrik kripik singkong cap lumba-lumba adalah sebanyak 53,3% pada kategori sedang dan 46,7% pada kategori tinggi. Tingkat iklim organisasi karyawan pabrik kripik singkong cap lumba-lumba adalah sebanyak 53,3% pada kategori sedang dan 46,7% pada kategori tinggi. Tingkat kinerja karyawan pabrik kripik singkong cap lumba-lumba adalah sebanyak 63,3% pada kategori sedang dan 36,7% pada kategori tinggi. Sedangkan antara kepuasan pemberian upah dan iklim organisasi yang memberikan kontribusi lebih besar terhadap naik turunnya kinerja adalah iklim organisasi yaitu sebesar 0,666. Dan secara bersama-sama antara kepuasan pemberin upah dan iklim organisasi memberikan kontribusi terhadap kinerja adalah sebesar 46%.

المستخلص

وينارني تري (2016) العلاقة الارتياح الأجور و مكافأة المناخ التنظيمي على أداء الموظف مصنع رقائق الكسافا سقف الدلافين في تورين مالانج
 مقال . قسم علم النفس جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج
 المشرفة : د. نئين تري راهايو ، الماجستير
 الكلمات الأساسية : رضا الأجر ، والمناخ التنظيمي والأداء

الموارد البشرية هو النموذج الرئيسي لتنفيذ أنشطة الإنتاج عن وسائل لأنشطة تطوير الشركة في المستقبل. الأهداف التي تم تصميمها الشركة لن يكون ممكنا دون الدور الفعال للموارد البشرية كموظف . في الشركة متأكد أن هناك مجموعة واسعة من السلوكيات و الخصائص الموظف كما خصوصياتها الخاصة . الدور الهام الذي يجب أن تقوم بها الشركة و تدير بشكل جيد الموظفين الذين هم متنوع . وجهة شخص يعمل هو واحد قادر على تلبية احتياجاتهم وكذلك كائنات اجتماعية يتطلب التفاعل مع زملائهم الموظفين . عندما يؤدي وظيفته لعلى يقين من العاملين لديها الحواجز التي يجب أن تعالج بسرعة حتى لا تؤثر على أداء كل موظف . إذا لم يتم استيفاء واحد بعد ذلك سوف يسبب عدم الرضا للموظفين .مثل أداء عدم التطابق وكذلك أجور الموظفين حصل عليه من الواضح أن تؤثر على أداء العاملين . بالإضافة إلى كيفية تنظيم الدولة التي يعمل فيها الموظفون أيضا يؤثر على مستوى النتائج أداء الموظفين.

كان الغرض من هذه الدراسة هو تحديد مدى مستوى الارتياح الأجور , مكافأة المناخ التنظيمي على أداء الموظف مصنع رقائق الكسافا سقف الدلافين في تورين مالانج , و أيضا لتحديد ما إذا كانت هناك علاقة الارتياح الأجور و مكافأة المناخ التنظيمي على أداء الموظف مصنع رقائق الكسافا سقف الدلافين في تورين مالانج . استخدمت هذه الدراسة أساليب البحث الكمي .أخذ العينات عن طريق أخذ العينات احتمال و أخذ العينات العشوائية عن طريق أخذ عينة من 60 موظفا من محطة الكسافا الدلافين رقائق سقف . باستخدام اثنين من المتغيرات المستقلة ، وهما رضا الأجر والتنظيمي المناخ فضلا عن المتغير التابع هو الأداء . استخدم الباحثون أساليب جمع البيانات على نطاق و أن يتم تحليلها باستخدام متعددة تحليل الانحدار الخطي مع مساعدة من SPSS 16.00 للنوافذ.

نتائج هذه الدراسة تظهر أن مستوى رضا الأجور العاملين في مصنع رقائق الكسافا سقف الدلافين كان 53.3 % في الفئة المعتدلة و 46.7 % في الفئة العليا .كان مستوى المناخ التنظيمي الموظفين رقائق الكسافا مصنع الدلافين سقف 53.3 % في الفئة المعتدلة و 46.7 % في الفئة العليا . نبات الكسافا أداء الموظف غطاء مستوى الدلفين هو بقدر 63.3 % في الفئة المعتدلة و 36.7 % في الفئة العليا . في حين أن الأجور بين الارتياح والمناخ التنظيمي الذي ساهم أكثر في صعود وهبوط الأداء هو المناخ التنظيمي الذي يساوي 0.666 . و بالاشتراك بين الرضا و الأجر المناخ التنظيمي يساهم في أداء يساوي 46 %.

ABSTRAK

Winarni, T. (2016). Relationship Satisfaction Granting Wages And Employee Performance Against Organizational Climate Factory To Make Cassava Cap Lumba-lumba In Turen District Of Malang. Thesis. Faculty Of Psychology Uin Maulana Malik Ibrahim Malang.

Supervisor: Dr. Iin Tri Rahayu, M.Si

Keywords : the satisfaction of giving of the wages, the climate of the Organization, and performance

Human resources is the major financier for the company to run the production activity as well as a means for development activities of the company in the future. The goals that have been designed by the company will not be realized without the active role of human resources as an employee. There are certainly companies within a wide range of behavior and the nature of the employee as his trademark respectively. A key role which must be undertaken by the company is managing with good employees are heterogeneous. The purpose of the person's work is one of them in order to be able to meet the needs of her life as well as social beings requires interaction with a fellow employee. At the time of his work certainly employees have obstacles that must be quickly resolved so as not to affect the performance of each employee. When one of these things is not met then it will cause discontent for employees. Such discrepancies in performance as well as the wages of the employees then obviously will affect the performance of the employees. In addition, how the State of the Organization of the place karyawan work also greatly influences the height of low employee performance results.

The purpose of this research is to find out how the level of satisfaction of granting wages, climate organization and performance of employees at the plant to make cassava cap lumba-lumba in Turen, Malang in addition also to find out whether there is any relationship satisfaction granting wages and organizational climate on performance of employees at the plant to make cassava cap lumba-lumba in Turen District of Malang. This research do quantitative research methods. Sampling by means of probability sampling that is random sampling by taking samples of as many as 60 employees make the cassava plant cap dolphins. With two free variables used, namely the satisfaction of giving of the wages and the climate of the Organization as well as a variable that is performance. In the data collection method using a scale the researchers later in the analysis using multiple regression analysis linier using SPSS 16 for windows help.

The results of this study showed that the level of satisfaction of employees ' wages to make the granting of plant cassava cap lumba-lumba 53.3% is as much in the category of medium and high categories 46.7%. Level of organizational climate to make the cassava plant employee cap lumba-lumba 53.3% is as much in the category of medium and high categories 46.7%. Performance levels of employees to make cassava plant cap lumba-lumba 63.3% is as much in the category of medium and high categories 36.7%. Wherea s the granting of satisfaction between wages and climate organization that greater contribution towards memberikn and downs IE organization is the climate performance of 0.666. And jointly between the satisfaction of pemberin wages and organizational climate contributes to the performance is 46%.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan dunia usaha yang semakin pesat pada saat ini, menyebabkan begitu banyak permasalahan yang harus dihadapi perusahaan. Salah satu permasalahan yang kebanyakan dihadapi oleh perusahaan adalah aspek sumber daya manusia sebagai pelaksana kegiatan produksi perusahaan, dimana aspek dari sumber daya manusia pada hakekatnya merupakan modal utama bagi perusahaan untuk menjalankan aktivitas kerja perusahaan serta sebagai sarana untuk kegiatan pengembangan perusahaan di masa yang akan datang. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi publik dan bisnis karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi publik dan bisnis. Tujuan tersebut tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif manusia (dalam hal ini karyawan), bagaimanapun canggihnya alat-alat yang dimiliki organisasi publik dan bisnis, tidak akan memberikan manfaat bagi organisasi jika tidak ada peran aktif dari kinerja karyawan. Mengatur karyawan memiliki tingkat kesulitan dan kompleksitas tertentu karena karyawan mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan, dan latar belakang yang heterogen, yang membedakan yang satu dengan yang lain (khas). Peran penting seorang pimpinan atau manajer adalah bagaimana karyawan yang “khas “ tersebut mampu dikelola dengan baik, melalui manajemen SDM agar mampu memberikan kontribusi bagi berjalannya roda organisasi publik dan bisnis, sesuai dengan visi, misi, strategi dan nilai-nilai yang dianut sebuah organisasi.

Namun, pada kenyataannya masalah di dalam perusahaan terus muncul, seperti perusahaan menginginkan hasil produksinya meningkat tapi tidak di imbangi dengan menciptakan iklim kerja yang baik untuk sumber daya manusianya agar bisa bekerja secara optimal. Padahal SDM yang digunakan sebagai tolak ukur keberhasilan sebuah organisasi. Penekanan yang diberikan perusahaan untuk mencapai produksi jelas akan berdampak negatif terhadap karyawan. Pemberian upah tidak sesuai serta iklim kerja yang tidak baik akan berdampak langsung untuk perusahaan. Apabila perusahaan ingin meningkatkan kinerja maka sepatutnya perusahaan mengetahui faktor-faktor yang bisa meningkatkan kinerja karyawannya (Wirawan,2007).

Sehubungan dengan hal di atas, sekarang banyak muncul fenomena yang merugikan dan dapat menghancurkan tujuan organisasi perusahaan seperti kepuasan kerja, kelambanan kerja, kebosanan kerja, penurunan efisiensi kerja, senioritas, kecemburuan sosial, penurunan semangat kerja dan kinerja karyawan. Kenyataannya sekarang banyak karyawan yang masuk terlambat, bermalas-malasan, dan sebagainya sehingga bukannya menunjang kemajuan dan pengembangan tetapi akan menghambat kemajuan dan pengembangan dari perusahaan itu sendiri (Almigo, 2004).

Kedudukan SDM khususnya tentang mutu, sumber daya manusia dalam suatu sistem yang lebih besar yaitu strategi organisasi. Dalam penempatan sasaran-sasaran organisasi dengan cara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sumber daya organisasi (Daft, 2002). Di sini pemimpin berperan penting yaitu menuntun dan mengarahkan karyawannya untuk bekerja sesuai kualitas dan target dari perusahaan. Apabila perusahaan memperhatikan aspek sumber daya manusia sebagai aspek penting dalam perusahaan maka peran sumber daya manusia akan berfungsi dengan baik. Hal

itu akan membuat perusahaan mampu mengembangkan serta mengontrol perusahaan sesuai target.

Dalam setiap perusahaan pasti memiliki kualifikasi penilaian khusus yang diterapkan untuk para karyawannya. Termasuk dalam hal kinerja karyawan. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Namun, kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Rivai, 2005).

Meningkatkan kinerja karyawan memang tidak bisa dilakukan secara spontan tapi dalam meningkatkan kinerja karyawannya perusahaan bisa menggunakan beberapa cara dengan melihat faktor-faktor yang bisa meningkatkan kinerja karyawan. Adapun sebenarnya beberapa faktor yang bisa meningkatkan kinerja menurut Mangkuprawira (2009) adalah kejelasan peran yang diberikan pada karyawan, kompetensi karyawan, sistem nilai, preferensi, dan di dalamnya juga termasuk lingkungan kerja serta sistem penghargaan. Sistem penghargaan bisa berupa kompensasi finansial atau kompensasi non-finansial. Kompensasi finansial bisa berupa upah yang bisa dijadikan faktor untuk meningkatkan kinerja karyawan, karena besar-kecilnya upah yang diterima oleh para karyawan sangat menentukan dalam memotivasi karyawan untuk dapat bekerja secara lebih giat, maka bagi setiap perusahaan diharapkan untuk memperhatikan aspek pemberian upah para karyawan sesuai dengan kemampuan para karyawan di dalam menghasilkan produk-produk yang lebih berkualitas (Heidjrahman dan Suad Husnan, 1992).

Dari beberapa faktor diatas apabila perusahaan mampu memenuhinya maka akan berpengaruh positif pada kinerja karyawan. Namun dengan demikian, perusahaan juga perlu melakukan penilaian kerja terhadap kinerja setiap karyawannya agar bisa lebih mudah untuk mengevaluasi apabila terdapat kekurangan dalam kinerja karyawan. Menurut T.R Mitchel (1978) aspek-aspek yang bisa digunakan untuk penilaian kerja adalah melihat kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif karyawan, kemampuan dan komunikasi.

Permasalahan mengenai kinerja yang rendah juga di alami oleh LNS (Lembaga Non-Struktural) Indonesia yang dibentuk untuk membantu kementerian. LNS yang dalam evaluasi akademis dan observasi lapangannya tidak begitu kontributif terhadap pencapaian program prioritas pembangunan nasional dan fungsinya dianggap sudah dijalankan oleh instansi lain. Lembaga yang telah dibentuk harusnya jelas output dan outcome-nya, dengan demikian masyarakat dapat merasakan manfaatnya dan seluruh sumber dayanya pun bisa termanfaatkan dengan baik. Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PAN RB) Yuddy Chrisnandi menyatakan akan segera memberikan rekomendasi kepada Presiden tentang nasib sejumlah Lembaga Non-Struktural (LNS). Terdapat 14 LNS yang sedang di evaluasi selama ini, namun akhir-akhir ini yang menjadi fokus evaluasi adalah Badan Olahraga Profesional Indonesia (BOPI), BOPI merupakan lembaga Nonstruktural yang melaksanakan fungsi pembinaan olahraga professional. Satu lembaga lain di bawah Kemenpora, yaitu BSANK juga terancam dibubarkan (Berita metro.co.id, Rabu 3/2/2016 diakses tanggal 3/2/2016).

Dengan melihat berbagai masalah yang terjadi berkaitan dengan kinerja karyawan, maka sebaiknya pihak-pihak yang bertanggung jawab juga kembali mengevaluasi sistem organisasi yang selama ini telah berjalan. Seperti faktor-faktor yang digunakan untuk meningkatkan

kinerja karyawan, salah satunya adalah sistem penghargaan berupa upah. Menurut Rivai (2005) "Upah adalah sebagai balas jasa yang adil dan layak diberikan kepada para pekerja atas jasa-jasanya dalam mencapai tujuan organisasi". Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang di berikan. Jadi, tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, upah dapat berubah-ubah. Konsep upah biasanya dihubungkan dengan proses pembayaran bagi tenaga kerja lepas. Tingkat upah yang diberikan perusahaan kepada karyawannya bisa dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain kedudukan, kesesuaian upah, banyaknya hasil produksi, dan presensi (Handoko, 2001). Beberapa faktor tersebut di atas membuktikan bahwa pemberian upah tetap harus mempertimbangkan dari beberapa sisi.

Di Indonesia sendiri masalah upah masih menjadi masalah yang membutuhkan perhatian lebih dalam penyelesaiannya, mengingat masalah upah merupakan masalah teratas yang terjadi dalam ketenagakerjaan. Pengupahan menjadi masalah utama dalam ketenagakerjaan tidak lain karena disebabkan masih rendahnya tingkat upah di Indonesia. Penelitian TURC (Trade Union Rights Centre) menyebutkan pada 1997 upah minimum buruh mampu membeli 350 kg beras (dengan harga beras Rp700 rupiah per kilogram pada tahun itu), sedangkan upah minimum buruh 2008 hanya mampu untuk membeli beras sebanyak 160 kilogram beras (dengan asumsi harga beras Rp 5.000 per kg di tahun ini). Ini bermakna upah riil buruh berkurang hampir 50 %. Penelitian INDOC juga menyatakan upah buruh Indonesia kini sangat rendah, hanya berkisar 5% sampai 6% dari biaya produksi.

Tiap tahunnya pemerintah menentukan UMR (UPAH MINIMUM REGIONAL) untuk setiap provinsi di Indonesia. Berdasarkan peraturan Gubernur Jatim No. 72 tahun 2012 tentang upah minimum kabupaten/kota Jawa timur tahun 2013 adalah 1.150.000. Jumlah

UMK (UPAH MINIMUM KABUPATEN/KOTAMADYA) tahun 2013 kota Malang adalah 1.340.300 dan kabupaten malang adalah 1.343.700. UMK di tahun 2014 mengalami peningkatan yaitu kota Malang 1.587.000 dan kabupaten Malang adalah 1.635.000. Sedangkan UMK di tahun 2016 untuk kota Malang adalah Rp2.099.000 dan kabupaten Malang adalah Rp2.188.000. Berdasarkan data yang diperoleh dari Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi menyatakan upah buruh hanya menghabiskan 25 persen dari total komponen pengeluaran perusahaan, yang 60 persen adalah biaya produksi, 15 persen lain uang siluman yang terus menerus dilakukan oknum aparat pemerintah.

Meskipun telah ditentukan UMR tiap provinsi oleh pemerintah, faktanya masih banyak terjadi demo-demo yang dilakukan oleh buruh di berbagai kota di Indonesia terkhusus di kota Malang yang diambil dari laman www.malangpagi.com pada tanggal 26 oktober 2015 sempat terjadi demo buruh menuntut kenaikan gaji yang berlokasi di depan kantor balai kota Malang. Para buruh menuntut kenaikan gaji menjadi 2 juta atau naik 50 persen gaji sebelumnya. Hal itu disusul dengan kenaikan kinerja buruh yang cukup signifikan sebesar 199% selama kurun waktu 9 tahun. Pada tanggal 10 Juli 2015 ada audiensi antara perwakilan buruh dan kepala BPJS. Agenda audiensi tersebut adalah penolakan kaum buruh terhadap aturan PP.No.46 tahun 2015 tentang Jaminan hari Tua yang dianggap merugikan kaum buruh.

Selain upah, perusahaan juga harus memperhatikan keadaan iklim organisasinya. Tujuan organisasi yang tercapai dapat dilihat dari lingkungan kerja yang dapat menunjang kinerja para karyawannya. Lingkungan kerja menyangkut seluruh aspek lingkungan sosial, baik formal maupun informal yang dirasakan oleh para anggota organisasi dan lingkungan tersebut dapat mempengaruhi pekerjaannya. Suasana lingkungan kerja yang

dirasakan oleh masing-masing individu dalam sebuah organisasi sering disebut sebagai iklim organisasi. Menurut Kolb dan Rubin (1984) (dalam Zainuddin Ruhyani, 2014) ada 7 dimensi yang bisa digunakan untuk menilai iklim organisasi yaitu konformitas, tanggung jawab, imbalan, standart pelaksanaan kerja, kejelasan organisasi, hubungan interpersonal dan semangat kelompok, serta kepemimpinan. Namun, tidak jarang ada karyawan yang mengeluhkan tentang iklim organisasi tempatnya bekerja tidak mendukung dan tidak bisa memberi semangat yang baik untuk melakukan pekerjaan. Konflik-konflik yang timbul akan mempengaruhi lingkungan kerja di sebuah perusahaan. Dampak dari konflik yang tidak segera diselesaikan atau tidak terselesaikan akan mengakibatkan adanya mutasi bahkan pemecatan. Hal-hal tersebut memang biasa di alami oleh siapapun dan dimanapun tempat kerjanya apalagi menghadapi orang-orang yang berbeda persepsi serta karakternya.

Kabar terbaru mengenai iklim organisasi di Indonesia menurut Viva.co.id (tanggal 4 Februari 2016 diakses 6/2/2016) adalah terjadi PHK yang dilakukan oleh dua produsen otomotif besar yaitu Astra Honda Motor dan Yamaha Indonesia. Meskipun proses PHK dilakukan bertahap tapi tetap saja menimbulkan konflik bagi karyawannya. Pemutusan hubungan kerja paling beresiko dialami oleh karyawan kontrak. Kedua perusahaan asal Jepang ini melakukan pemutusan hubungan kerja dengan alasan efisiensi biaya produksi lantaran adanya penurunan penjualan otomotif seperti sepeda motor dan mobil. Penurunan penjualan ini turut mempengaruhi industri komponen di dalam negeri. Sebagai contoh, penjualan sepeda motor pada periode Januari-Juli 2015 hanya sebesar 3,59 juta unit. Padahal pada periode yang sama di 2014, penjualannya mencapai 4,73 juta unit. Ini berarti terjadi penurunan sekitar 24 persen.

Permasalahan lain yang berkaitan dengan iklim organisasi terjadi di PT. Garuda Indonesia. Akar konflik yang terjadi didalam perusahaan garuda pada mulanya diakibatkan adanya perbedaan perlakuan antara pilot asing dengan pilot lokal. Konflik yang terjadi antara Asosiasi Pilot garuda dan pihak manajemen ditinjau dari fungsinya termasuk kedalam konflik disfungsional, karena konflik ini dapat mengancam kepentingan organisasi dan keberlangsungan kegiatan operasional organisasi. Mogok kerja yang dilakukan oleh Pilot dapat menyebabkan perusahaan berpotensi mengalami kerugian dan akan berdampak buruk bagi kinerja perusahaan (Tribun news.com, tanggal 30 April 2013 diakses tanggal 3/2/2016) Iklim organisasi merupakan persepsi atau pemaknaan dan interpretasi terhadap pengalaman-pengalaman yang dirasakan karyawan tersebut selama bekerja di sebuah organisasi atau perusahaan yang berhubungan dengan lingkungan psikologis dan sosialnya. Individu di organisasinya memberikan pemaknaan dan penilaian tersebut berdasarkan atas apa yang ia rasakan mengenai suasana kerja dan dimensi-dimensi di dalam organisasinya yang berhubungan dengan kesejahteraan mereka.

Setiap perusahaan hendaknya bisa mengetahui latar belakang yang mendasari apabila kinerja karyawannya tidak baik. Upah dan iklim organisasi karyawan merupakan faktor-faktor yang patut untuk dipertimbangkan sehubungan dengan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Seperti disebutkan pada beberapa penelitian terdahulu yang telah dilakukan menunjukkan adanya hubungan upah terhadap kinerja karyawan maupun iklim organisasi terhadap kinerja karyawan, beberapa penelitian yang telah dilakukan tersebut adalah sebagai berikut penelitian pertama yang dilakukan oleh Lilik Khoriyah mengenai **“Pengaruh Upah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Aji Bali Jayawijaya**

Surakarta” yang menyebutkan bahwa upah dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian kedua yang berjudul **“Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Slamet Langgeng Purbalingga Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening”** yang ditulis oleh Anoki Herdian Dito juga mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga adanya peningkatan pemberian kompensasi akan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ketiga **“Pengaruh Gaji, Upah, Dan Tunjangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Xyz”** yang ditulis oleh Khairunnisa Batubara dkk juga menunjukkan hasil serupa yaitu Rendahnya gaji, upah, dan tunjangan menjadi salah satu faktor rendahnya kinerja karyawan, sehingga PT. XYZ sering sekali tidak dapat memenuhi pesanan pelanggan dan tidak tercapainya target produksi, yang mengakibatkan PT. XYZ harus meminta bantuan kepada perusahaan sejenis untuk menyelesaikan order. Penelitian keempat yang dilakukan oleh Vivi dan Rolren dengan judul **“Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Graha Tungki Arsitektika Jakarta”** menunjukkan hasil bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi dan kinerja karyawan. Penelitian kelima berjudul **“Hubungan Antara Iklim Organisasi dan Kinerja Karyawan”** yang ditulis oleh Mitra Suryani menunjukkan adanya korelasi yang signifikan antara iklim organisasi dengan kinerja karyawan di bagian produksi P.T. Dharmabakti Pakindo.

Beberapa penelitian di atas kebanyakan belum mengaitkan pengaruh upah dan iklim organisasi karyawan. Jadi, penelitian ini bermaksud untuk melihat variabel apa yang paling mempengaruhi kinerja karyawan, kepuasan pemberian upah atau iklim organisasi di perusahaan. Penelitian ini juga menggunakan indikator-indikator yang sesuai dengan fakta di

tempat penelitian agar diperoleh hasil yang sesuai dengan yang diharapkan. Peneliti berharap penelitian yang dilakukan bisa melengkapi penelitian sebelumnya yang belum pernah mengaitkan upah, iklim organisasi dan kinerja karyawan.

Penelitian ini akan memfokuskan pada pabrik kripik singkong cap lumba-lumba di Kabupaten Turen Malang. Pabrik ini berdiri sejak tahun 2001 berawal dari industri rumahan yang kemudian berkembang pesat sampai tahun 2016 memiliki lebih dari 140 karyawan. Awalnya pabrik ini hanya memproduksi kripik singkong manis, namun sekarang sudah tersedia berbagai varian rasa. Berdasarkan wawancara dan observasi yang telah dilakukan sebanyak dua kali pada tanggal 30 Oktober 2015 dan tanggal 19 Januari 2016, ditemukan beberapa fakta yaitu permasalahan mengenai upah, iklim organisasi, dan juga kinerja karyawan. Di pabrik ini menggunakan sistem upah, yaitu pembayaran kerja karyawan disesuaikan dengan hasil kerja yang di dapat dan di sesuaikan dengan lamanya jam kerja. Akan tetapi menurut karyawan upah yang diberikan kurang.

Fakta-fakta lain yang berkaitan dengan pemberian upah di pabrik kripik singkong cap lumba-lumba adalah di bagian pembungkus mendapat upah Rp.150/bungkus, satpam Rp.1.500.000/bulan, penggoreng memperoleh upah Rp.60.000/8 jam, pengirim barang Rp.40.000/hari, karyawan toko Rp.900.000, sedangkan apabila ada lembur tiap karyawannya di beri tambahan upah per orang Rp.5000/jam. Berdasarkan hasil wawancara di atas apabila di bandingkan dengan UMR kabupaten Malang tahun 2015 yang mencapai 1.962.000 per bulannya maka upah yang diperoleh karyawan pabrik singkong cap lumba-lumba termasuk jauh dari standart dan karyawan tidak puas dengan hal itu (M). Pada bagian kasir gaji sebulan hanya 750.000 dan tidak ada libur, kalau tidak masuk sehari maka gaji akan dipotong 25.000 per hari meskipun tidak masuk karena alasan sakit dan hal tersebut sangat memberatkan

(SA). Masalah lain adalah berkaitan dengan upah yang dirasa kurang seimbang dengan pekerjaan yang dilakukan, banyak karyawan terutama sopir mengeluh karena terlalu di vorsir tenaganya (SE).

Berdasarkan data yang didapat peneliti, ada beberapa fakta di lapangan yang tidak sesuai dengan faktor-faktor umum karyawan merasa puas dengan upah yang diberikan perusahaan. Faktor yang belum sesuai adalah mengenai kesesuaian upah, upah yang mereka terima tidak sesuai karena dibagi juga untuk mandor. Beberapa pegawai menyatakan bahwa upah tidak sesuai UMR, jam kerja yang mereka lakukan serta uang lembur yang kurang berarti tingkat upah yang tidak semestinya dengan kerja yang dilakukan. Faktor keadilan upah tidak sesuai jadi bisa dikatakan bahwa praktek administrasi upah di perusahaan belum berjalan dengan baik karena perusahaan belum bisa memberikan kepercayaan kepada karyawan. Apabila upah yang mereka terima harus dipotong maka hal tersebut tidak sesuai dengan ketentuan perusahaan yang memberikan upah karyawan berdasarkan banyaknya hasil produksi.

Masalah yang ditemukan berkaitan dengan iklim organisasi yang terdapat di Pabrik Singkong Cap Lumba-Lumba setelah melakukan wawancara terhadap beberapa karyawan adalah beberapa masalah yang dialami dengan sesama karyawan yang tidak cocok dengan teman baru di bagian kasir karena anaknya tidak bertanggung jawab, tledor, tidak mau diingatkan, semaunya sendiri (SA). Tidak adanya rasa tanggung jawab yang dilakukan karyawan pasti akan menimbulkan konflik dengan sesama karyawan, hal tersebut berarti ada tidak sesuai dengan faktor-faktor iklim organisasi yang baik. Fakta yang tidak sesuai dengan dimensi hubungan interpersonal dan semangat kelompok adalah sering juga karyawan kesal karena ada salah satu karyawan yang tidak masuk, sehingga pekerjaan karyawan yang tidak masuk dilimpahkan ketemannya yang masuk yang berdampak tidak baik karena kelelahan

dan harus lembur (SB). Rasa kesal ketika ada teman yang tidak masuk mengartikan hubungan satu karyawan dengan yang lain kurang baik karena mereka terbebani jika ada teman yang tidak masuk kerja.

Fakta yang tidak sesuai dengan dimensi konformitas yang berhubungan dengan aturan pabrik adalah dalam pabrik ketika ada masalah jarang ada karyawan yang berani mengungkapkan karena apabila ketahuan mandor atau atasan maka orang yang bermasalah akan langsung dikeluarkan sehingga kebanyakan lebih memilih untuk diam (SC). Pernah ada juga yang ketahuan bahwa memiliki masalah dengan temannya tetapi tidak dikeluarkan karena sudah lama bekerja di pabrik dan orang kepercayaan atasan (SD). Ketika ada masalah antar karyawan atasan lebih condong kepada karyawan kepercayaan juga bisa menimbulkan konflik karena ketidakadilan.

Ketidak sesuaian fakta dengan dimensi kejelasan organisasi yang berarti tujuan dan kebijakan perusahaan karena ada perselingkuhan sesama karyawan sehingga adanya rasa ketidakpercayaan. Fakta bahwa selama ini di bagian pengepakan terdapat masalah yang disembunyikan yaitu karyawan pengepakan tidak terima kalau gajinya dipotong untuk mandor yang awalnya 150,00 per bungkus menjadi 125,00 perbungkus karena 25,00 di berikan pada mandor. Mereka mengatakan bahwa seharusnya gaji mandor bukan diambil dari gaji karyawan tapi perusahaan yang seharusnya bertanggung jawab (SA). Kenyataan tersebut, berarti tidak sesuai dengan faktor kehangatan dan penghargaan berupa upah yang tidak adil.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan, masalah yang paling mencolok adalah masalah kinerja karyawan karena langsung berdampak pada keuntungan perusahaan .

Mandor perusahaan mengaku ada banyak karyawan yang tidak disiplin dan mengecewakan hasil kerjanya, biasanya dilakukan oleh karyawan yang belum lama kerja di pabrik dan berusia sekitar 20-35 tahun. Tiap harinya target mengolah singkong sebanyak 9 ton yang harus selesai semua prosesnya dari mulai pengupasan sampai pengemasan maksimal jam 4 sore namun kadang karyawan menyelesaikan melebihi jam yang telah ditentukan bahkan sampai malam hari. Masalah lain yang pernah timbul karena rendahnya kinerja adalah singkong yang seharusnya setelah di kupas langsung di olah tapi justru dibiarkan lama akhirnya singkong terbuang sia-sia dan perusahaan mengalami kerugian. Pengupasan yang seharusnya diselesaikan dalam waktu 4-5 jam oleh beberapa karyawan namun tak jarang melebihi waktu yang telah ditentukan juga. Ada juga karyawan yang sering kali tidak masuk kerja dengan alasan yang tidak sesuai dengan kenyataan.

Fakta mengenai kinerja rendah yang dilakukan karyawan mengartikan adanya ketidak sesuai dengan faktor-faktor yang membuat kinerja karyawan tinggi. Ketidaksesuaian tersebut terletak pada kurangnya kompetensi “lunak” karyawan yang meliputi ketidaksesuaian sikap, etos kerja, motivasi, prakarsa dan empati sehingga menyebabkan produksi perusahaan menurun. Kompetensi “lunak” karyawan berkaitan dengan sistem nilai yang dianut karyawan untuk bertingkah laku dan sebagai prinsip dalam hidupnya. Adanya masalah di lingkungan kerjanya pun juga menyebabkan kinerja karyawan rendah dan berdasarkan fakta-fakta sebelumnya terjadi masalah jugdengan sistem penghargaan di perusahaan.

Beberapa fakta masalah di atas, maka akan menarik untuk meneliti bagaimana hubungan antara kepuasan terhadap pemberian upah dan iklim organisasi terhadap tinggi rendahnya kinerja karyawan. Maka, berdasarkan latar belakang diatas, peneliti terdorong untuk mengangkat permasalahan ini menjadi sebuah penelitian yang berjudul

**HUBUNGAN KEPUASAN PEMBERIAN UPAH DAN IKLIM ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PABRIK KRIPIK SINGKONG CAP LUMBA-
LUMBA DI TUREN KABUPATEN MALANG.**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dituliskan diatas maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini antara lain :

1. Bagaimana kepuasan pemberian upah karyawan di pabrik kripik singkong cap lumba-lumba di Turen Kabupaten Malang?
2. Bagaimana iklim organisasi karyawan di pabrik kripik singkong cap lumba-lumba di Turen Kabupaten Malang?
3. Bagaimana kinerja karyawan di pabrik kripik singkong cap lumba-lumba di Turen Kabupaten Malang?
4. Apakah ada hubungan kepuasan pemberian upah terhadap kinerja karyawan di pabrik kripik singkong cap lumba-lumba di Turen Kabupaten Malang?
5. Apakah ada hubungan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan di pabrik kripik singkong cap lumba-lumba di Turen Kabupaten Malang?
6. Apakah ada hubungan kepuasan pemberian upah dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan di pabrik kripik singkong cap lumba-lumba di Turen Kabupaten Malang?

C. Tujuan Penelitian.

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah

1. Untuk mengetahui bagaimana tingkat kepuasan pemberian upah karyawan di pabrik kripik singkong cap lumba-lumba di Turen Kabupaten Malang.
2. Untuk mengetahui bagaimana iklim organisasi karyawan di pabrik kripik singkong cap lumba-lumba di Turen Kabupaten Malang.
3. Untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan di pabrik kripik singkong cap lumba-lumba di Turen Kabupaten Malang.
4. Untuk mengetahui apakah ada hubungan kepuasan pemberian upah terhadap kinerja karyawan di pabrik kripik singkong cap lumba-lumba di Turen Kabupaten Malang?
5. Untuk mengetahui apakah ada hubungan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan di pabrik kripik singkong cap lumba-lumba di Turen Kabupaten Malang.
6. Untuk mengetahui apakah ada hubungan kepuasan pemberian upah dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan di pabrik kripik singkong cap lumba-lumba di Turen Kabupaten Malang.

D. Manfaat Penelitian.

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat sebagai berikut :

1. Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dalam kajian keilmuan psikologi terutama di bidang psikologi industri dan organisasi tentang upah karyawan, iklim organisasi, dan kinerja karyawan.

2. Secara Praktis

a) Bagi Perusahaan

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dalam hal pengambilan keputusan yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Selain itu perusahaan juga bisa mengetahui kekurangan serta kelebihan langkah-langkah yang selama ini diambil oleh perusahaan. Dengan mempertimbangkan hal-hal tersebut maka akan ada keseimbangan keuntungan antara perusahaan dan sumber daya manusia.

b) Bagi Penulis

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi tempat penulis untuk mengaplikasikan pengetahuan yang didapat selama di bangku kuliah. Serta diharapkan bisa menambah ilmu pengetahuan yang lebih banyak lagi untuk penulis.

c) Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan banyak manfaat bagi masyarakat luas. Bisa juga dijadikan acuan bagi masyarakat yang ingin mengembangkan penelitian ini. Selain itu juga bisa menambah wawasan masyarakat luas.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kinerja Karyawan

1. Definisi Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. Menurut Mangkunegara (2000) “kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan untuk mencapai tujuan yang diharapkan”. Menurut Besnadin dan Russell (1993) “kinerja adalah catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu”.

Sedangkan menurut Rivai (2006), kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan, untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidak cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa adanya pemahaman yang jelas mengenai apa yang akan dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai perannya dalam perusahaan. Kinerja yang dimiliki karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Pada dasarnya kinerja adalah yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi

kontribusi kepada organisasi yang diantaranya termasuk kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran ditempat kerja, dan sikap koopaeratif (Mathis dan Jakcson, 2002).

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud kinerja adalah hasil fungsi pekerjaan yang dicapai individu atau kelompok dalam suatu organisasi dalam periode tertentu sehingga dapat memberikan kontribusi terhadap perusahaan. Fungsi pekerjaan atau kegiatan yang dimaksudkan disini adalah pelaksanaan hasil pekerjaan seseorang atau kelompok yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi.

2. Penilaian kerja

Salah satu hal yang bisa digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan melihat hasil dari penilaian kinerja yang telah dilakukan. Sasaran yang digunakan sebagai penilaian kinerja adalah kecakapan, kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi menggunakan tolak objektif dan di nilai secara berkala. Hasil penilaian kinerja tersebut dapat dilihat kinerja perusahaan yang dicerminkan oleh kinerja karyawan atau dengan kata lain, kinerja merupakan hasil kerja yang konkret yang dapat diamati dan diukur (Rivai,2006).

Definisi kata '*to appraise*' (menilai) menurut kamus adalah menetapkan harga untuk atau menilai suatu benda. Jika kita menggunakan istilah 'penilaian kerja', kita mengartikan bahwa kita terlibat dalam proses menentukan nilai karyawan bagi perusahaan, dengan maksud meningkatkannya (Attwood dan Dimmock,1999). Penilaian kinerja karyawan adalah masalah penting bagi seluruh pengusaha. Namun demikian, kinerja yang memuaskan tidak terjadi secara otomatis, dimana hal ini

cenderung akan makin terjadi apabila perusahaan memiliki sistem penilaian manajemen yang baik. Sistem manajemen kinerja terdiri dari proses-proses untuk mengidentifikasi, mendorong, mengukur, mengevaluasi, meningkatkan dan memberi penghargaan terhadap kinerja para karyawan yang diperkerjakan.

Apabila penilaian kinerja dilakukan dengan baik maka para karyawan, para penyelia, departemen SDM dan akhirnya perusahaan akan diuntungkan dengan adanya kepastian bahwa upaya-upaya individu memberikan kontribusi kepada fokus strategi perusahaan. Selain itu, penilaian kerja diartikan pula sebagai sebuah mekanisme yang baik untuk mengendalikan karyawan. Perlu kita ketahui, bahwa setiap karyawan menginginkan adanya kesempatan untuk memperoleh penghargaan, memperoleh kenaikan gaji, juga menginginkan terciptanya lingkungan kerja yang baik, menginginkan ditempatkan di posisi yang prestise serta memnginginkan pekerjaan yang memberikan kepuasan yang sebesar-besarnya. Oleh karena itu, apabila orang ingin memperoleh apa yang diinginkan, orang tersebut harus memberikan apa yang diinginkan oleh atasan mereka atau perusahaan mereka.

3. Tujuan Penilaian Kerja

Menurut Rivai (2004) tujuan dari penilaian kinerja atau prestasi kinerja karyawan pada dasarnya meliputi:

- a. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama berada di perusahaan.
- b. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji sitimewa, intensif uang.
- c. Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.

- d. Untuk pembeda antara karyawan satu dengan yang lainnya.
- e. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalam
 - 1) Penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi pekerjaan.
 - 2) Promosi, kenaikan jabatan.
 - 3) Training atau latihan.
- f. Meningkatkan motivasi dan etos kerja.
- g. Memperkuat hubungan antara karyawan dengan *supervisor* melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
- h. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karier selanjutnya.
- i. Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan /efektivitas.
- j. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan SDM, karier dan keputusan perencanaan seleksi.
- k. Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh.
- l. Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji, upah, insentif, kompensasi dan berbagai imbalan lainnya.
- m. Sebagai penyaluran keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi maupun pekerjaan.
- n. Sebagai alat untuk menjaga tingkat kerja.

- o. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
- p. Untuk mengetahui efektivitas kebijakan SDM, seperti seleksi, rekrutmen, pelatihan, dan analisis pekerjaan sebagai komponen yang saling ketergantungan di antara fungsi-fungsi SDM.
- q. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
- r. Mengembangkan dan menetapkan kompensasi pekerjaan.
- s. Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.

4. Manfaat penilaian kerja

Ada beberapa pendapat mengenai manfaat dari penilaian kerja, menurut Dessler (1997) manfaat penilaian kinerja pertama, penilaian memberikan informasi tentang dapat dilakukannya promosi dan penetapan gaji. Kedua, penilaian memberikan suatu peluang bagi atasan dan bawahan untuk meninjau perilaku yang berhubungan dengan kerja bawahan. Keduanya memungkinkan bawahan dan atasan untuk mengembangkan suatu rencana untuk memperbaiki kemerosotan apa saja yang mungkin sudah digali oleh penilaian, dan mendorong hal-hal baik yang sudah dilakukan bawahan. Akhirnya, penilaian hendaknya berpusat pada proses perencanaan karir perusahaan karena penilaian ini memberikan suatu peluang yang baik untuk meninjau rencana karir orang itu dilihat dari kekuatan dan kelemahan yang diperlihatkannya.

Manfaat penilaian kerja yang lain dipaparkan oleh L. Mathis dan H. Jackson (2002) antara lain :

a. Penggunaan Administratif

Sistem penilaian kinerja kadangkala merupakan hubungan antara penghargaan yang diharapkan diterima oleh karyawan dengan produktivitas yang dihasilkan mereka. Hubungan ini dapat diperkirakan sebagai berikut:

Produktivitas → penilaian kinerja → penghargaan

Kompensasi berdasarkan penilaian kerja ini merupakan inti dari pemikiran bahwa gaji harusnya diberikan untuk suatu pencapaian kinerja dan bukannya untuk senioritas. Dibawah system orientasi kinerja ini, karyawan menerima kenaikan berdasarkan bagaimana mereka melaksanakan pekerjaan mereka. Jika ada bagian dalam proses ini yang gagal, dimana karyawan yang produktif tidak menerima imbalan yang lebih besar, akan menyebabkan timbulnya persepsi akan adanya ketidakadilan di dalam kompensasi karyawan.

Penilaian kinerja adalah penting ketika organisasi memberhentikan, mempromosikan, atau membayar orang-orang secara berbeda, karena hal-hal ini membutuhkan pembelaan yang kritis jika karyawan menuntut kebijakan yang ada. Dengan demikian, tampaknya perlu bagi penggunaan administratif yang meluas dari penilaian kerja ini. Akan tetapi beberapa masalah khusus, termasuk memberikan kelonggaran, adalah umum ketika penilaian digunakan untuk tujuan administratif.

b. Penggunaan untuk Pengembangan

Penilaian kinerja dapat menjadi sumber informasi utama dan umpan balik untuk karyawan yang merupakan kunci bagi pengembangan mereka di masa mendatang. Di saat itu atasan mengidentifikasi kelemahan, potensi,

dan kebutuhan pelatihan melalui umpan balik penilaian kinerja, mereka dapat memberi tahu karyawan mengenai kemajuan mereka, mendiskusikan keterampilan apa yang perlu mereka kembangkan, dan melaksanakan perencanaan pengembangan. Tujuan umpan balik pengembangan adalah untuk mengubah atau mendorong tingkah laku seseorang, bukannya untuk membandingkan individu-individu sebagaimana dalam kasus dalam penggunaan admistratif yang digunakan untuk penilaian kerja. Dorongan yang positif untuk tingkah laku yang diinginkan organisasi adalah bagian yang penting dari pengembangan.

5. Faktor yang mempengaruhi kinerja

Masalah yang terjadi berkaitan dengan kinerja karyawan adalah rendahnya kinerjanya. Diduga ada faktor-faktor yang memengaruhinya yakni ketidak-jelasan peran, rendahnya kompetensi, keragaman sistem nilai yang dimiliki karyawan, preferensi yang berbeda, dan kurangnya penghargaan (Mangkuprawira, 2009).

a. Kejelasan Peran Karyawan

Peran dapat diartikan sebagai suatu karakter yang harus dimainkan seorang pelaku dalam hal ini karyawan. Bisa juga diartikan sebagai karakteristik dan perilaku sosial yang diharapkan dari seseorang sesuai posisi dan fungsinya. Dalam prakteknya peran bisa berbentuk: pertama, peran yang sudah ditetapkan dan kedua, peran baru yang dipilih manajer untuk karyawan tertentu sesuai dengan posisinya. Kalau saja kedua peran itu sudah ada lalu mengapa masih saja terjadi penyimpangan kinerja. Penyebabnya adalah bisa jadi manajer sering mengabaikan pentingnya penjelasan peran baru yang dipilihnya kepada karyawan. Manajer diduga menggunakan asumsi

bahwa karyawan sudah mengetahui jenis peran yang diembannya. Padahal tidak selalu seperti itu, karena itu dalam setiap unit harus sudah terdapat apa yang disebut uraian pekerjaan dan uraian peran yang jelas dan dijadikan acuan kerja oleh seluruh karyawan dan manajer. Semakin jelas dan terinternalisasinya uraian peran di kalangan karyawan dan manajer cenderung semakin kecilnya peluang terjadinya penyimpangan kinerja.

b. Kompetensi Karyawan

Kejelasan peran saja tidak cukup untuk mendongkrak kinerja karyawan. Ada faktor lain yang memengaruhi kinerja karyawan yakni faktor kompetensi yang dimilikinya. Kompetensi terbagi dua yakni kompetensi "keras" berupa pengetahuan dan ketrampilan, dan kompetensi "lunak" berupa sikap, etos kerja, motivasi, prakarsa, kreatifitas dan empati. Jenis kompetensi yang terakhir sering juga disebut sebagai keahlian lunak (*soft skills*). Kompetensi dapat juga dikelompokkan menjadi yang terlihat dan tersembunyi. Kompetensi yang terlihat seperti pengetahuan yang dicirikan dengan pemilikan sertifikasi, dan keahlian yang dicerminkan dengan posisi dan status pekerjaannya yang rutin. Sementara yang tersembunyi berupa nilai-nilai, misalnya kemampuan karyawan dalam membuat keseimbangan antara kepentingan pekerjaan dan keluarga, konsep diri atau kepercayaan diri, kepribadian diri seperti jujur, tenang, motivasi, dan bijak. Semakin tinggi derajat kompetensi karyawan semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkannya.

c. Lingkungan Kerja

Kalau kejelasan peran dan kompetensi sudah terpenuhi maka karyawan akan lebih mampu meningkatkan kinerjanya jika didukung lingkungan kerja yang nyaman. Lingkungan kerja disini dilihat dari lingkungan fisik dan non-fisik. Lingkungan fisik antara lain berupa fasilitas kerja termasuk peralatan kerja, ruangan, kursi dan meja, listrik, pendingin ruangan, kebisingan yang rendah, dan alat pengaman. Sementara lingkungan non-fisik antara lain berupa gaya kepemimpinan manajer yang partisipatif, kompensasi, mutu hubungan vertikal dan horisontal seperti kebersamaan serta lingkungan sosial. Semakin nyaman lingkungan kerja semakin tinggi kinerja karyawannya

d. Sistem Nilai

Nilai adalah suatu keyakinan mengenai cara bertingkah laku dan tujuan akhir yang diinginkan individu, dan digunakan sebagai prinsip atau standar dalam hidupnya. Konflik yang terjadi antara manajer dan karyawan bisa jadi karena dipengaruhi perbedaan nilai tentang ukuran kinerja pekerjaan, apakah dilihat dari proses ataukah hasil, ataukah gabungan keduanya. Mungkin saja sang manajer menginginkan penerapan model kerja yang berorientasi hasil. Alasannya karena hasil akan mencerminkan seberapa jauh kemampu-labaan perusahaan dapat tercapai. Sementara karyawan berpandangan bahwa keberhasilan kinerja dicerminkan oleh orientasi proses yang ditunjukkan oleh penerapan cara-cara pekerjaan, sistematika bekerja, koordinasi, dan kontrol kerja dari manajer. Bagi seorang manajer yang bijak maka dipilihlah kombinasi keduanya yakni berorientasi proses dan hasil. Dengan cara

itu maka "kesepakatan" penggabungan sistem nilai akan mendorong peningkatan kinerja karyawan. Semacam "win-win solution", "win-win result", dan "win-win outcome".

e. Preferensi

Kalau kejelasan peran, kompetensi, dan kesepakatan sistem nilai sudah ada maka tampaknya tak ada alasan lagi bagi karyawan untuk berkinerja rendah. Benarkah selalu demikian? masih ada faktor lain yang memengaruhinya yakni derajat kesukaan atau preferensi terhadap pekerjaan tertentu. Kalau mereka yang tergolong teori Y (suka bekerja, disiplin, dan bertanggung jawab), jenis pekerjaan apapun cenderung siap untuk dilaksanakan karyawan. Namun bisa saja ada sebagian kecil karyawan tergolong teori X (tak suka bekerja, malas, dan tak bertanggung jawab), maka proses dan kinerja karyawannya menjadi rendah. Karena itu manajer hendaknya dapat mengidentifikasi derajat preferensi seseorang (karyawan) terhadap pekerjaan yang diberikan kepada karyawan. Tidak jarang preferensi seseorang sangat dipengaruhi bio-ritmenya. Selain itu sangat penting dilakukan pengarahan kepada semua karyawan bagaimana bekerja kompak mutlak diwujudkan. Hal ini mengingat suatu pekerjaan umumnya dilakukan oleh suatu tim. Satu saja karyawan tidak suka dengan pekerjaan tertentu maka akan dapat mengganggu suasana kerja tim yang akhirnya akan mengganggu kinerja tim.

f. Penghargaan

Pada dasarnya setiap manusia, sekecil apapun membutuhkan penghargaan dari orang lain. Misalnya butuh disapa, dikasihi, dicintai, ditolong, dan didoakan. Jadi

semacam pengakuan orang lain atas keberadaan diri individu bersangkutan. Dalam bidang pekerjaan, penghargaan yang dibutuhkan karyawan tidak saja selalu berbentuk kompensasi finansial tetapi juga non-finansial. Kompensasi finansial dapat berupa gaji, upah, insentif, dan bonus. Sementara kompensasi non-finansial bisa berupa jenjang karir, piagam penghargaan prestasi, dan ucapan terimakasih. Mengabaikan penghargaan kepada karyawan sama saja mengabaikan kebutuhan dasar manusia. Padahal penghargaan adalah unsur vital dalam membangun motivasi dan kepuasan bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

6. Aspek-aspek Penilaian Kerja

Menurut T.R Mitchel (1978), kinerja meliputi beberapa aspek yaitu:

a. Kualitas (*quality of work*)

Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.

b. Ketetapan Waktu (*Pomptnees*)

Berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.

c. Inisiatif (*Initiative*)

Mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggungjawab. Bawahan atau karyawan dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.

d. Kemampuan (*Capability*)

Diantara beberapa aspek yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.

e. Komunikasi (*Communication*)

Merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Komunikasi akan menimbulkan kerjasama yang lebih baik dan akan terjadi hubungan-hubungan yang semakin harmonis diantara para karyawan dan para atasan, yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggungan. Pendapat tersebut mengatakan bahwa untuk mendapatkan kinerja karyawan yang optimal yang menjadi tujuan organisasi harus memperhatikan aspek-aspek kualitas pekerjaan, ketetapan waktu, inisiatif, kemampuan serta komunikasi.

Berhasil tidaknya kinerja karyawan yang telah dicapai organisasi tersebut dipengaruhi oleh tingkat kinerja karyawan secara individu maupun kelompok. Menurut Noe et.al (dalam As'ad, 1995) mengatakan ada enam aspek yang digunakan untuk mengukur sejauh mana kinerja karyawan secara individu :

a. Kualitas

Tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.

b. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah sejumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan waktu

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d. Efektivitas

Tingkat pengguna sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian

Tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan, bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas guna menghindari hasil yang merugikan.

f. Komitmen kerja

Tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan.

B. Kepuasan Upah

1. Definisi Kepuasan

Kepuasan menurut Kamus Bahasa Indonesia adalah puas; merasa senang; perihal (hal yang bersifat puas, kesenangan, kelegaan dan sebagainya). Kepuasan dapat diartikan sebagai perasaan puas, rasa senang dan kelegaan seseorang dikarenakan mengkonsumsi suatu produk, mendapatkan pelayanan suatu jasa, atau rasa puas karena telah memberikan jasa.

Tjiptono dan Chandra mendefinisikan kepuasan sebagai upaya pemenuhan sesuatu atau membuat sesuatu memadai. Menurut Hasibuan (2010) kepuasan adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, kerja. Kepuasan kerja dinikmati oleh pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

2. Definisi Upah

Sistem upah pada umumnya dipandang sebagai suatu alat untuk mendistribusikan upah kepada karyawan. Pendistribusian ini ada yang berdasarkan pada produksi, lamanya kerja, lamanya dinas dan berdasarkan kebutuhan hidup (Maier, 1965). Fungsi sistem upah sebagai alat distribusi, adalah sama pada semua jenis dan bentuk sistem upah, tetapi dasar-dasar pendistribusian tidak harus sama. Misalnya saja sistem upah menurut jumlah prestasi yang dicapai melalui satuan-satuan produksi tertentu. Apabila sistem upah menurut lamanya kerja, maka upah diperhitungkan dari jumlah waktu yang dipergunakan untuk menyelesaikan suatu tugas, di antaranya ada yang disebut upah harian, upah mingguan, upah bulanan dan lain-lain. Sistem upah menurut lamanya dinas, menghargai karyawan berdasarkan pada lamanya dinas, dan

sistem upah menurut kebutuhan, mendistribusikan upah sesuai dengan biaya kebutuhan pokok (As'ad, 2004).

Upah sebenarnya merupakan salah satu syarat perjanjian kerja yang diatur oleh pengusaha dan buruh atau karyawan serta pemerintah. Menurut Undang-undang Kecelakaan tahun 1947 No. 33 pasal yang disebut upah ialah semua pembayaran berbentuk uang yang diterima oleh buruh sebagai ganti pekerjaan.

Agar berhasil, upah hendaknya cukup sederhana bagi karyawan sehingga mereka yakin bahwa prestasi kerja akan menghasilkan imbalan. Apabila program upah itu begitu rumit sehingga karyawan merasa sukar mengaitkan prestasinya dengan imbalan, maka sukar diharapkan adanya peningkatan prestasi. Upah yang berhasil dapat menimbulkan imbalan psikologis dan juga imbalan ekonomik. Ada perasaan puas yang timbul dari penyelesaian pekerjaan yang dilakukan dengan baik. Citra diri mungkin meningkat karena perasaan kompeten. Disamping itu, juga timbul perasaan bahwa hal itu membantu memenuhi kebutuhan social melalui keluaran yang lebih besar dibandingkan dengan masukan. Beberapa upah dapat menimbulkan kepaduan kelompok dan kerja tim yang tinggi karena karyawan membutuhkan kerja sama untuk menghasilkan imbalan (Davis dan Newstrom, 1985).

3. Kepuasan Pemberian Upah

Pada dasarnya karakter dan sifat manusia adalah berbeda-beda, begitu juga dengan masalah kepuasan pemberian upah. Upah yang dirasa kurang adil akan membuat karyawan menunjukkan sikap penolakan yang akan berujung pada tindakan demonstrasi untuk menuntut perusahaan memenuhi tuntutananya. Namun ada pula

karyawan yang di upah sesuai dengan hasil kerjanya dan kebutuhannya tapi tidak menjamin akan menjadikannya lebih produktif dan menguntungkan bagi perusahaan.

Melihat kompleksitas permasalahan tersebut membuat pihak HRD atau personalia harus lebih konsentrasi menangani permasalahan tersebut, karena bagaimana juga yang menentukan besar kecilnya upah pada masing-masing karyawan dan yang lebih dekat dengan karyawan adalah HRD dan personalia. Orang akan merasa puas atau tidak puas itu tergantung pada apakah ia merasakan adanya keadilan atas situasi dan kondisi tertentu pada dirinya (Hersy, 1996).

Mengukur kepuasan pemberian upah karyawan memang sangat sulit, namun hal itu dilakukan dengan melihat situasi dan kondisi dari sikap suka atau tidak terhadap keadaan. Artinya, puas atau tidak puasnya karyawan akan terlihat dari perilaku dan tinggi rendahnya kinerja karyawan, jika menurun maka pihak HRD seharusnya cepat melakukan identifikasi sebelum terjadi permasalahan yang nantinya akan menjadi rumit.

4. Faktor-Faktor Penentu Kepuasan Upah

Terhadap beberapa penentu kepuasan pemberian upah, antara lain:

a. Keadilan Upah

Mengacu pada berapa upah yang diyakini seseorang pantas ia dapatkan dalam hubungannya dengan berapa upah yang orang lain dapatkan. orang cenderung menentukan berapa upah yang pantas mereka dan orang lain dapatkan dengan membandingkan apa yang mereka berikan kepada organisasi dengan apa yang mereka dapatkan dari organisasi.

b. Tingkat upah

Orang membandingkan tingkat upah dengan apa yang mereka yakini semestinya diterima. Mereka akan merasa puas jika tingkat upah yang semestinya sebanding dengan tingkat upah aktual, atau sebaliknya tidak puas jika tingkat upah aktual lebih kecil dari semestinya.

c. Praktek administrasi upah

Karyawan harus merasakan bahwa organisasi memperhatikan kepentingan mereka dan juga kepentingan sendiri. Jadi perusahaan harus bisa menjadi kepercayaan dan konsistensi. Tanpa kepercayaan dan konsistensi, kepuasan terhadap bayaran akan menurun dan bayaran akan menjadi keluhan tanpa memandang persoalan sesungguhnya (Jackson dan Schuler, 1996).

Jadi jelas dimana untuk menjaga kepuasan itu sendiri harus memperhatikan keadilan dalam pemberian upah, tingkat upah harus sesuai dengan jasa yang sudah diberikan oleh karyawan kepada perusahaan, dan menumbuhkan rasa kepercayaan dalam diri karyawan. Jika karyawan merasa telah diperlakukan tidak adil, maka mereka akan bereaksi dengan berbagai macam cara, seperti: mengundurkan diri, memunculkan tindakan negatif, mengadu pada orang lain atau rekan kerja (Jackson dan Schuler, 1996).

5. Aspek Kepuasan Pemberian Upah

Menurut Handoko (2001) umumnya karyawan akan merasa puas jika upah dapat dirasakan adanya empat aspek, antara lain:

a. Kedudukan (posisi)

Merupakan suatu jabatan yang selalu dimiliki oleh sekumpulan orang yang berada dalam suatu organisasi atau perusahaan. dalam suatu perusahaan posisi akan menentukan pihak personalia dalam menetapkan besar kecilnya upah yang akan diberikan oleh karyawan sesuai dengan posisinya masing-masing. Kedudukan akan selalu dikaitkan dengan permasalahan dan memperhitungkan pada tingkat pendidikan, skill, dan masa kerja karyawan dalam perusahaan.

b. Kesesuaian Upah (*Equity*)

Merupakan sesuatu yang selalu dipermasalahkan pada setiap perusahaan, pada dasarnya setiap karyawan menginginkan upah yang tinggi tanpa harus melihat kemampuan dari pada perusahaan tersebut. namun karyawan akan melakukan demo jika upah yang diterima dirasa tidak sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan. Karyawan cenderung membanding-bandingkan pada tingkat upah karyawan pada perusahaan lain, jika ia merasa bayarannya lebih rendah atau sedikit maka secara otomatis dia akan berontak dan melakukan sebuah perlawanan. Umumnya karyawan ingin dibayar sesuai dengan tingkat kesulitan kerja dan hasil kinerja karyawan.

c. Banyaknya hasil produksi

Semakin meningkatnya pendapatan perusahaan sudah tentu harus diimbangi dengan manajemen yang baik dan disertai pula oleh tingginya hasil produksi. Banyaknya hasil produksi akan memicu perusahaan dalam mencapai target. Hal ini dapat dicapai dengan cara meningkatkan hasil produksi dengan mengurangi kerusakan pada hasil produksi atau biasa disebut cacat kerja.

d. Presensi

Kehadiran karyawan merupakan salah satu sikap yang menjadi penentu setiap perusahaan atau pun organisasi dalam memberikan dan menentukan masalah upah pada karyawan. Sehingga presensi kerja karyawan memiliki ketentuan terhadap karyawan diantaranya yaitu harus datang tepat waktu, teliti dalam bekerja, dan tanggung jawab. Jika hal tersebut dapat direalisasikan maka bisa dipastikan hal tersebut dapat memicu pada minimnya cacat kerja atau terjadinya kerusakan pada hasil produksi yang akhirnya membuat pihak perusahaan rugi. Semakin tinggi kerusakan yang dilakukan karyawan, maka semakin tinggi pula angka kerugian yang dialami perusahaan.

Menurut Mas'ud (2004) ada beberapa indikator lain yang bisa digunakan untuk menentukan besar upah pada setiap karyawan yaitu:

a. Keadilan internal

1. Keadilan internal kenaikan upah
2. Keadilan internal tunjangan
3. Keadilan intensif intensif
4. Keadilan intensif upah

b. Keadilan eksternal

1. Keadilan eksternal kenaikan upah
2. Keadilan eksternal tunjangan
3. Keadilan eksternal intensif
4. Keadilan eksternal upah

6. Penggolongan Upah

Menurut pendapat Rivai (2004), penggolongan upah dibagi menjadi tiga golongan antara lain:

a. Upah Sistem Waktu

Dalam sistem waktu, besarnya upah ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, minggu, atau bulan. Besarnya upah sistem waktu hanya didasarkan kepada lamanya bekerja bukan dikaitkan dengan prestasi kerjanya.

b. Upah Sistem Hasil (*Output*)

Dalam sistem hasil, besarnya upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerjaan, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram. Besarnya upah yang dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakan.

c. Upah Sistem Borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan cukup rumit, lama mengerjakannya, serta banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya.

C. Iklim Organisasi

1. Definisi Iklim Organisasi

Kurt Lewin, seorang psikolog sosial, pada 1940-an dan 1950-an meneliti sejauh mana pengaruh situasi dan kondisi sosial yang mempengaruhi kehidupan, aktivitas individual, maupun kelompok. Lewin menyebutkan bahwa penelitian ini tentang “iklim sosial”. Kemudian istilah organisasi dipakai oleh R. Taiguri dan G.

Litwin Taiguri mengemukakan sejumlah istilah untuk melukiskan perilaku dalam hubungan dengan latar atau tempat (*setting*) dimana perilaku muncul, lingkungan (*environment*), lingkungan pergaulan, budaya (*culture*), suasana (*atmosphere*), situasi (*situation*), pola lapangan (*field setting*), pola perilaku (*behavior setting*), dan kondisi (*conditions*) (Wirawan, 2007).

Sedangkan Taiguri dan Litwin (dalam Wirawan, 2007) mengatakan bahwa iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka serta dapat dilukiskan dalam satu set karakteristik atau sifat organisasi. Kualitas lingkungan organisasi ini dialami oleh para karyawan di dalam organisasinya tersebut dalam bentuk nilai, ciri atau sifat organisasinya.

Iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi (misalnya pemasok, konsumen, konsultan dan kontraktor) mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi (Wirawan, 2007).

Davis dan Newstrom (2001) memandang iklim organisasi sebagai kepribadian sebuah organisasi yang membedakan dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang organisasi. Jadi dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah serangkaian deskripsi dari karakteristik organisasi yang membedakan sebuah organisasi dengan organisasi

lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang organisasi.

2. Dimensi Iklim Organisasi

Kolb dan Rubin (1984) (dalam Zainuddin Ruhyani, 2014) mengajukan dimensi atau karakteristik iklim organisasi yang dikembangkan dari faktor-faktor iklim organisasi yang dikemukakan oleh Litwin dan Stringer, sebagai berikut:

a. Konformitas (*conformity*)

Perasaan adanya pembatasan yang dikenakan oleh organisasi secara eksternal. Perasaan ada banyak peraturan, prosedur, kebijakan dan peraturan yang harus dipatuhi dibandingkan, dengan kemungkinan untuk melaksanakan pekerjaan dengan cara sendiri yang dianggap tepat. Apakah peraturan yang ada terlalu menekan, merugikan, atau justru membantu menyelesaikan tugas.

b. Tanggung jawab (*responsibility*)

Merupakan tanggungjawab yang diberikan pada karyawan dalam melaksanakan pekerjaan demi tercapainya tujuan organisasi. Apakah dapat membuat keputusan dan memecahkan masalah tanpa diawasi untuk setiap langkah yang dikerjakan.

c. Standar pelaksanaan pekerja (*standart*)

Kualitas pelaksanaan dan mutu produksi yang diutamakan organisasi. Organisasi menetapkan tujuan yang menantang dan mengutamakan mutu ke anggota organisasi agar berprestasi.

d. Imbalan (*reward*)

Penghargaan yang diberikan mendapat imbalan untuk pekerjaan yang dilakukan dengan baik, tidak hanya dikritik, diabaikan, atau dihukum.

e. Kejelasan organisasi (*organizational clarity*)

Kejelasan tujuan dan kebijakan yang ditetapkan oleh organisasi, segala sesuatu terorganisir dengan jelas tidak membingungkan, kabur atau kacau.

f. Hubungan interpersonal dan semangat kelompok (*warmt and support*)

Derajat perasaan para anggota bahwa keakraban adalah penting untuk ciri organisasi, saling menghargai, saling membantu, dan adanya hubungan yang baik antara karyawan.

g. Kepemimpinan (*leadership*)

Posisi di dalam organisasi, apakah diterima atau ditolak oleh anggotanya. Kepemimpinan didasarkan oleh keahlian, organisasi tidak didominasi atau tergantung pada satu atau dua orang saja.

Dimensi iklim organisasi juga disebutkan oleh Wirawan (2007), dia menyebutkan ada 7 dimensi yang mempengaruhi iklim organisasi antara lain:

a. Keadaan Lingkungan Fisik

Lingkungan fisik adalah lingkungan yang berhubungan dengan tempat, peralatan dan proses kerja. Persepsi karyawan mengenai tempat kerjanya menciptakan persepsi karyawan mengenai iklim organisasi.

b. Keadaan Lingkungan Sosial

Lingkungan sosial adalah interaksi antara anggota organisasi. Hubungan tersebut dapat bersifat hubungan formal, informal, kekeluargaan, atau profesional. Semua bentuk hubungan tersebut menentukan iklim organisasi.

c. Pelaksanaan Sistem Manajemen

Sistem manajemen adalah pola proses pelaksanaan manajemen organisasi. Indikator faktor manajemen yang paling mempengaruhi iklim kerja jumlahnya sangat banyak, misalnya, karakteristik organisasi (lembaga pendidikan, rumah sakit, militer dan lain sebagainya) yang berbeda menimbulkan iklim organisasi yang berbeda.

d. Produk

Produk adalah barang atau jasa yang dihasilkan iklim organisasi. Produk suatu organisasi sangat menentukan iklim organisasi.

e. Konsumen yang dilayani

Konsumen yang dilayani dan untuk siapa produk tersebut sangat menentukan iklim organisasi.

f. Kondisi Fisik dan Kejiwaan Anggota Organisasi

Persepsi mengenai kondisi fisik dan kejiwaan anggota organisasi sangat mempengaruhi iklim organisasi. Termasuk dalam kondisi fisik adalah kesehatan, kebugaran, keenergian dan ketangkasan. Kondisi jiwa misalnya adalah komitmen, moral, kebersamaan, dan keseriusan anggota organisasi.

g. Budaya Organisasi

Budaya organisasi sangat mempengaruhi iklim organisasi dalam sebuah perusahaan. Baik budaya organisasi maupun iklim organisasi mempengaruhi perilaku anggota organisasi yang kemudian mempengaruhi kinerja karyawan.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Moekijat (1990) menyebutkan determinan atau faktor-faktor yang membentuk iklim organisasi yaitu:

a. Struktur organisasi

Formalitas dalam pembagian, pengelompokan, dan pengkoordinasian tugas pekerjaan akan mempengaruhi iklim di organisasi.

b. Metode pengarahan dan pengawasan karyawan

Metode yang dipergunakan oleh manajer dan pengawas untuk mengarahkan dan mengawasi para karyawannya merupakan faktor utama untuk menentukan iklim organisasi yang menjadi tanggung jawab mereka. Metode tersebut disesuaikan dengan kemajuan jaman, situasi kelompok kerja, dan jenis pekerjaan. Jika metode tersebut sesuai, maka akan tercipta iklim organisasi yang positif.

c. Hakikat hubungan antar individu dan kelompok

Kepemimpinan kelompok kerja yang berkualitas dan dengan pendekatan situasional, peranan anggota kelompok yang jelas dan tersruktur, hubungan antar individu yang hangat, dan adanya perubahan yang progresif dalam kelompok akan menciptakan iklim organisasi yang menyenangkan anggotanya.

d. Pengaruh timbal balik antara atasan dan bawahan

Adanya timbal balik yang saling menguntungkan antara atasan dan bawahan akan membentuk iklim organisasi yang positif.

e. Hakikat pekerjaan

Kedudukan, makna, dan susunan pekerjaan dapat menentukan hakikat hubungan di antara orang-orang dalam pekerjaannya sehingga dapat menentukan iklim organisasi.

f. Luas organisasi

Luasnya organisasi dapat mempengaruhi iklim organisasi. Hal tersebut dikarenakan dalam organisasi yang besar misalnya, pengawasan dari atasan dan komunikasi menjadi kurang efektif.

g. Mutu lingkungan fisik

Mutu lingkungan fisik yang mengandung kesehatan dan keselamatan kerja yang tinggi akan menciptakan iklim organisasi yang positif.

D. Kepuasan Pemberian Upah, Iklim Organisasi dan Kinerja Menurut Perspektif Islam

1. Kepuasan Pemberian Upah Menurut Perspektif Islam

Pada masanya, Rasulullah adalah pribadi yang menetapkan upah bagi para pegawainya sesuai dengan kondisi, tanggung jawab dan jenis pekerjaan. Proses penetapan gaji yang pertama kali dalam Islam bisa dilihat dari kebijakan Rasulullah untuk memberikan gaji satu dirham setiap hari kepada Itab bin Usaid yang diangkat sebagai gubernur makkah.

Ujarah (upah) menurut bahasa, adalah al-itsabah (memberi upah). Sedangkan menurut istilah fiqh ialah pemberian hak pemanfa'atan dengan syarat ada imbalan. Disyaratkan pula agar upah dalam transaksi Ujarah disebutkan secara jelas. Upah atau ujarah dapat diklasifikasikan menjadi dua : pertama, upah yang telah disebutkan (ajrun musamma), dan kedua, upah yang sepadan (ajrul mitsli). Upah yang telah disebutkan (ajrun musamma) itu syaratnya ketika disebutkan harus disertai kerelaan kedua pihak yang bertransaksi, sedangkan upah yang sepadan (ajrul mitsli) adalah upah yang sepadan dengan pekerjaannya serta sepadan dengan kondisi pekerjaannya (profesi kerja) jika akad ijarah-nya telah menyebutkan jasa (manfaat) kerjanya.

Ketentuan upah dalam islam disebutkan dalam surat At-Taubah:105

الْغَيْبِ عَالِمِ إِلَى وَسْتَرْتُونَ وَالْمُؤْمِنُونَ وَرَسُولُهُ عَمَلَكُمْ اللَّهُ فَسِيرَ اَعْمَلُوا وَقُلِ
كُنْتُمْ بِمَا فَيَنْبِئُكُمْ وَالشَّهَادَةِ تَعْمَلُونَ

Artinya: “Dan katakanlah: bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang gaib dan yang nyata, lalu diberikan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”

Quraish Shibab dalam bukunya, Tafsir Al Misbah, Q.S At-Taubah ayat 105 sebagai berikut: “Bekerjalah kamu demi karena Allah semata dengan aneka amal yang sholeh dan bermanfaat, baik untuk diri kamu maupun untuk masyarakat umum, Allah akan melihat yakni menilai dan memberi ganjaran amal kamu itu”. Ganjaran yang dimaksud adalah upah atau kompensasi.

Rasulullah juga memberikan contoh yang harus dijalankan kaum muslimin setelahnya, yakni, penentuan upah dari para pegawai sebelum mereka mulai menjalankan pekerjaannya. Dengan memberikan informasi gaji yang akan diterima, diharapkan akan memberikan dorongan semangat bagi pekerja untuk memulai pekerjaan, dan memberikan rasa ketenangan. Mereka akan menjalankan tugas pekerjaan sesuai dengan kesepakatan kontrak kerja dengan majikan.

Upah ditentukan berdasarkan jenis pekerjaan, ini merupakan asas pemberian upah sebagaimana ketentuan yang dinyatakan Allah dalam firman-Nya:

وَلِيُوفِّيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِمَّا عَمِلُوا يُظْلَمُونَ

Artinya:” Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan “ (Al-Ahqaf 46 :19).

Untuk itu, upah yang dibayarkan pada masing-masing pegawai bisa berbeda-beda berdasarkan jenis pekerjaan dan tanggung jawab yang dipikulnya. Proses penentuan upah yang islami berasal dari dua faktor yaitu objektif dan subjektif. Objektif adalah upah ditentukan melalui pertimbangan tingkat upah dipasar tenaga kerja. Sedangkan subjektif, upah ditentukan melalui pertimbangan-pertimbangan sosial. Maksud pertimbangan-pertimbangan sosial adalah nilai-nilai kemanusiaan tenaga kerja. Selama ini ekonomi konvensional berpendapat, upah ditentukan melalui pertimbangan tingkat upah di pasar tenaga

kerja. Namun ada sisi kemanusiaan yang harus diperhatikan pula (Abu Sinn, 2006).

2. Iklim Organisasi Menurut Perspektif Islam

Islam merupakan agama penyempurna bagi agama-agama sebelumnya yang didalamnya memuat berbagai aturan dalam setiap tindakan manusia termasuk didalamnya juga membahas mengenai organisasi supaya yang dikerjakan bisa bermanfaat.

Perjalanan manusia tidak bisa dipisahkan dari yang namanya organisasi oleh karena keberadaan organisasi sangat menentukan terhadap produktifitas manusia karena dengan kebaikan yang terorganisasi yang baik maka tercipta keburukan pula.

Oleh karenanya pembentukan iklim organisasi yang baik sangat dianjurkan dalam Islam sebagaimana dalam firman Allah SWT dalam surat Qaaf ayat 32.

هٰذَا مَا تُوعَدُونَ لِكُلِّ أَوَّابٍ حَفِيظٍ

Artinya : Inilah yang dijanjikan kepadamu, (yaitu) kepada setiap hamba yang selalu kembali (kepada Allah) lagi memelihara (semua peraturan-peraturan-Nya)

Pengertian surat diatas bahwa kita dituntut selalu kembali dan memelihara peraturan yang ada. Hal ini akan sungguh luar biasa terhadap organisasi apabila kita berjalan sesuai dengan standar operasional yang telah di tentukan dalam sebuah orgnaisasi.

Yang nantinya akan terwujud tujuan organisasi tersebut.

Sebagaimana firman Allah SWT dalam Al-Qur'an surat Ali-Imron 103 yang berbunyi :

وَأَذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا عَلَىٰ وَكُنْتُمْ شَفَا
 قَائِدَكُمْ ۖ مِنْهَا كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ وَاعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا
 حُفْرَةَ مِنَ النَّارِ

Artinya : Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk.

Makna yang terkandung dalam ayat tersebut diterapkan dalam kehidupan sehari-sehari atau diterapkan dalam sebuah institusi tentunya mempunyai dampak yang sangat positif baik itu dalam tataran organisasinya maupun hubungan antar anggota dan pimpinan karena akan menciptakan harmonisasi dan produktifitas kerja sehingga membawa organisasi tersebut dapat berkembang lebih baik.

3. Kinerja Menurut Perspektif Islam

Manusia adalah makhluk Tuhan paling sempurna yang diciptakan oleh Allah SWT, dengan segala akal dan pikirannya, manusia harus berusaha mencari solusi hidup yaitu dengan bekerja keras mengharapkan Ridho Allah SWT.

Dengan bekerja kita akan mendapatkan balasan yang akan kita terima, apabila seseorang memposisikan pekerjaannya dalam dua konteks, yaitu kebaikan dunia dan kebaikan akhirat, maka hal itu disebut rizeki dan berkah dan hasil

pekerjaan yang baik adalah yang dikerjakan dengan penuh tanggung jawab dan sesuai dengan ajaran-ajaran Rasulullah SAW.

Firman Allah dalam Al-Qur'an Surat An-Nahl: 93

تَعْمَلُونَ كُنْتُمْ عَمَّا وَلَّيْتُمْ...

Artinya: “Dan sesungguhnya kamu akan ditanya tentang apa yang telah kamu kerjakan.”

Menurut Mursi (1997) dalam Wibisono (2002), kinerja religius Islami adalah suatu pencapaian yang diperoleh seseorang atau organisasi dalam bekerja/berusaha yang mengikuti kaidah-kaidah agama atau prinsip-prinsip ekonomi Islam. Terdapat beberapa dimensi kinerja Islami meliputi:

- a. Amanah dalam bekerja yang terdiri atas: profesional, jujur, ibadah dan amal perbuatan; dan
- b. Mendalami agama dan profesi terdiri atas: memahami tata nilai agama, dan tekun bekerja.

Menurut Zadjuli (2006), Islam mempunyai beberapa unsur dalam melakukan penilaian kinerja suatu kegiatan/usaha yang meliputi:

1. Niat bekerja karena Allah,
2. Dalam bekerja harus memberikan kaidah/norma/syariah secara totalitas,
3. Motivasi bekerja adalah mencari keberuntungan di dunia dan akherat,
4. Dalam bekerja dituntut penerapan azas efisiensi dan manfaat dengan tetap menjaga kelestarian lingkungan,
5. Mencari keseimbangan antara harta dengan ibadah, dan setelah berhasil dalam bekerja hendaklah bersyukur kepada Allah SWT.

Dalam unsur penilaian kinerja tersebut, orang yang berkerja adalah mereka yang menyumbangkan jiwa dan tenaganya untuk kebaikan diri, keluarga, masyarakat dan negara tanpa menyusahkan orang lain. Oleh karena itu, kategori “ahli surga” seperti yang digambarkan dalam Al-Qur’an bukanlah orang yang mempunyai pekerjaan/jabatan yang tinggi dalam suatu perusahaan/instansi sebagai manajer, direktur, teknisi dalam suatu bengkel dan sebagainya. Tetapi sebaliknya al-Qur’an menggariskan golongan yang baik lagi beruntung (al-falah) itu adalah orang yang banyak taqwa kepada Allah, khusyu sholatnya, baik tutur katanya, memelihara pandangan dan kemaluannya serta menunaikan tanggung jawab sosialnya seperti mengeluarkan zakat dan lainnya.

Golongan ini mungkin terdiri dari pegawai, supir, tukang sapu ataupun seorang yang tidak mempunyai pekerjaan tetap. Sifat-sifat di ataslah sebenarnya yang menjamin kebaikan dan kedudukan seseorang di dunia dan di akhirat kelak. Jika membaca hadits-hadits Rasulullah SAW tentang ciri-ciri manusia yang baik di sisi Allah, maka tidak heran bahwa di antara mereka itu ada golongan yang memberi minum anjing kelaparan, mereka yang memelihara mata, telinga dan lidah dari perkara yang tidak berguna, tanpa melakukan amalan sunnah yang banyak dan seumpamanya.

Dalam Islam, kemuliaan seorang manusia itu bergantung kepada apa yang dilakukannya. Oleh karena itu suatu pekerjaan yang mendekatkan seseorang kepada Allah adalah sangat penting serta patut untuk diberi perhatian dan reward yang setimpal. Oleh karena itu dalam hadits Rasulullah disebutkan :

“Barang siapa pada malam hari merasakan kelelahan karena bekerja pada siang hari, maka pada malam itu ia diampuni Allah.” (HR. Ahmad & Ibnu Asakir)

Menurut Asyraf A. Rahman (dalam Khayatun, 2008), istilah “kerja” dalam Islam bukanlah semata-mata merujuk kepada mencari rezeki untuk menghidupi diri dan keluarga dengan menghabiskan waktu siang maupun malam, dari pagi hingga sore, terus menerus tak kenal lelah, tetapi kerja mencakup segala bentuk amalan atau pekerjaan yang mempunyai unsur kebaikan dan keberkahan bagi diri, keluarga dan masyarakat sekelilingnya serta negara. Diantara hadits yang menjelaskan tentang kerja dalam Islam, sebagaimana berikut:

Dari Abu Abdullah Az-Zubair bin Al-‘Awwam r.a., ia berkata: Rasulullah Saw bersabda: Sungguh seandainya salah seorang di antara kalian mengambil beberapa utas tali, kemudian pergi ke gunung dan kembali dengan memikul seikat kayu bakar dan menjualnya, kemudian dengan hasil itu Allah mencukupkan kebutuhan hidupmu, itu lebih baik daripada meminta-minta kepada sesama manusia, baik mereka memberi ataupun tidak.” (HR. Bukhari)

Dalam hadits-hadits yang disebutkan di atas, menunjukkan bahwa bekerja merupakan perbuatan yang sangat mulia dalam ajaran Islam. Rasulullah SAW memberikan pelajaran menarik tentang pentingnya bekerja. Dalam Islam bekerja bukan sekadar memenuhi kebutuhan perut, tapi juga untuk memelihara harga diri dan martabat kemanusiaan yang seharusnya dijunjung tinggi. Karenanya, bekerja dalam Islam menempati posisi yang teramat mulia bahkan dikategorikan jihad fi sabilillah.

Dengan demikian Islam memberikan apresiasi yang sangat tinggi bagi mereka yang mau berusaha dengan sekuat tenaga dalam mencari nafkah (penghasilan). Sebagaimana riwayat :

“Rasulullah saw pernah ditanya, Pekerjaan apakah yang paling baik? Beliau menjawab, Pekerjaan terbaik adalah usaha seseorang dengan tangannya sendiri dan semua perjual belian yang dianggap baik.” (HR. Ahmad dan Baihaqi)

Kerja juga berkait dengan martabat manusia. Seorang yang telah bekerja dan bersungguh-sungguh dalam pekerjaannya akan bertambah martabat dan kemuliannya, karena bekerja merupakan kewajiban.

E. Hubungan Antara Kepuasan Pemberian Upah Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Gibson (1996) menyatakan salah satu yang mempengaruhi kinerja individu yang sangat kuat adalah sistem balas jasa/upah organisasi atau industri. Industri dapat menggunakan balas jasa/upah untuk meningkatkan kinerja saat ini, juga untuk menarik pekerja yang terampil untuk bergabung dalam organisasi atau industry. Noe (2000) (dalam Akmal Umar, 2012) juga mengatakan, dalam hal ini aspek upah menjadi penting, karena penghargaan (upah) akan menjadi efektif jika dihubungkan dengan kinerja secara nyata. Strategi upah yang efektif diharapkan dapat memberikan sumbangan pada terpeliharanya kelangsungan hidup satuan kerja, terwujudnya visi dan misi dan untuk pencapaian sasaran kerja.

Secara spesifik Dessler (2007) menegaskan bahwa uang adalah faktor utama yang menggerakkan motivasi seseorang untuk berprestasi. Pengaruh upah terhadap kinerja pekerja sangat besar, baik secara langsung atau pun melalui motivasi. Sama halnya

dengan pendapat Nitisemito (1996) bahwa motivasi kerja yang tinggi, kepuasan kerja, kinerja, dan juga keresahan, loyalitas pekerja banyak dipengaruhi oleh upah.

Menurut Rachmawati (2008), upah menjadi alasan yang paling penting mengapa orang bekerja diantara alasan lain, seperti untuk berprestasi, berafiliasi dengan orang lain, mengembangkan diri, atau untuk mengaktualisasikan diri. Paling tidak sekitar 90 persen pertentangan antara pekerja dan majikan disebabkan oleh masalah upah, bukan yang lain. Ini menjadi bukti bahwa upah merupakan aspek yang penting. Lebih lanjut dikatakan bahwa dari sudut pandang industri, memberikan upah menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja, memotivasi pegawai, merangsang pegawai baru yang berkualitas untuk memasuki industri, mempertahankan pegawai yang ada, dan meningkatkan kinerja.

Terdapat beberapa hasil penelitian yang menyatakan adanya hubungan pemberian upah terhadap kinerja karyawan di tempat kerja. Diantaranya adalah hasil penelitian Lilik Khoriyah (2009) yang menyatakan bahwa upah memberikan pengaruh besar terhadap peningkatan kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Akmal Umar (2012) menyatakan bahwa upah berpengaruh signifikan terhadap kinerja pekerja. Semakin tinggi upah yang diterima pekerja, maka kinerja pekerja menunjukkan peningkatan yang signifikan.

Dari beberapa pendapat ahli serta hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa pemberian penghargaan dalam bentuk upah yang sesuai dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk berprestasi di perusahaan sehingga membuat kinerja karyawan meningkat dan hal tersebut berdampak terhadap produktivitas perusahaan.

Sama halnya dengan upah, iklim organisasi di perusahaan juga penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Wirawan (2007) Iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi (misalnya pemasok, konsumen, konsultan dan kontraktor) mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi.

Davis (1987) juga berpendapat mengenai iklim organisasi, menurutnya iklim organisasi adalah lingkungan manusia di dalam suatu organisasi yang di dalamnya terdapat para karyawan yang mengerjakan tugas-tugasnya. Tiap organisasi memiliki budaya, tradisi, dan cara bertindak yang secara keseluruhan mendasari iklimnya. Iklim tersebut dapat mempengaruhi motivasi, kepuasan, ataupun kinerja.

Beberapa hasil penelitian yang menunjukkan adanya hubungan iklim organisasi dengan kinerja diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Sri Junandi dan Maryono (2012) mengemukakan bahwa pengaruh dari setiap indikator iklim organisasi secara stimulant atau menyeluruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Christine Chely Karundeng menyatakan bahwa, indikator-indikator yang mempengaruhi iklim organisasi terhadap kinerja karyawan adalah signifikan pada taraf kepercayaan 95%. Semakin baik iklim organisasi dalam sebuah perusahaan maka semakin baik pula kinerja karyawannya.

Dari pemaparan teoritik dan hasil penelitain di atas maka dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi yang berarti merupakan suatu keadaan yang menunjukkan suatu kehidupan yang saling berinteraksi, sehingga menimbulkan rasa senang

atau tidak senang terhadap bidang pekerjaannya. Arti interaksi yang dimaksud adalah adanya hubungan antara atasan dengan bawahan serta bawahan dengan bawahan lainnya. Hal yang terjadi dalam proses interaksi adalah adanya suatu komunikasi yang dijadikan sebagai media untuk menyampaikan pesan sehingga ada hubungan atau respon dari yang menemui informasi. Hal tersebut di atas mengartikan bahwa iklim organisasi sangat dipengaruhi oleh perilaku individu yang berada dalam organisasi tersebut. Keadaan iklim organisasi yang kondusif ini akan dapat menimbulkan perasaan nyaman dan menyenangkan bagi pegawai sehingga para pegawai akan lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya semaksimal mungkin.

F. Hipotesis

Menurut Sugiono (2003) “ Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan penelitian “. Dengan demikian hipotesis yang diajukan oleh penulis sebagai berikut:

1. Hipotesis Mayor

Terdapat hubungan antara kepuasan pemberian upah dan iklim organisasi dengan kinerja karyawan di pabrik kripik singkong cap lumba-lumba di Turen Kabupaten Malang.

2. Hipotesis Minor

- a. Terdapat hubungan antara kepuasan pemberian upah terhadap kinerja karyawan di pabrik kripik singkong cap lumba-lumba di Turen Kabupaten Malang.
- b. Terdapat hubungan antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan di pabrik kripik singkong cap lumba-lumba di Turen Kabupaten Malang.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Rancangan penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif korelasi yakni penelitian yang meneliti pengaruh atau hubungan antara variabel satu dengan variabel yang lain tanpa melakukan suatu intervensi terhadap variasi variabel-variabel yang bersangkutan. Data yang diperoleh merupakan data alamiah seperti apa adanya. Korelasi parsial yang dilakukan terbatas pada kontrol statistik dalam analisisnya sehingga dimungkinkan untuk melihat hubungan diantara dua variabel atau lebih (Azwar, 1998).

Jenis penelitian kuantitatif korelasional dipilih karena peneliti ingin menguji hubungan antar tiga variabel yakni kepuasan pemberian upah dan iklim organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat. Peneliti ingin menguji manakah dari kedua variabel bebas yaitu kepuasan pemberian upah dan iklim organisasi yang lebih dominan berhubungan dengan kinerja karyawan di Pabrik Kripik Singkong Cap Lumba-Lumba di Turen Kabupaten Malang. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda yang bertujuan untuk melihat bagaimana variabel terikat dapat diprediksi melalui variabel bebas dan melihat seberapa besar kontribusi efektif yang dapat diberikan oleh variabel bebas terhadap variabel terikat.

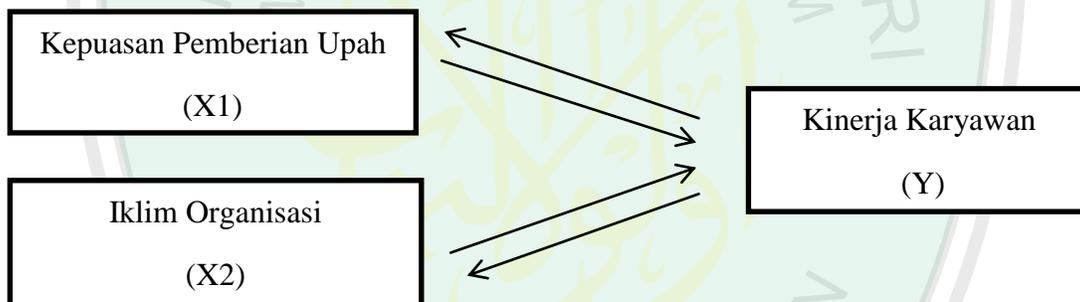
B. Identifikasi Variabel Penelitian

1. Variabel bebas

Variabel bebas atau *independent variable* merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kepuasan pemberian upah (X1) dan iklim organisasi (X2).

2. Variabel terikat

Variabel terikat atau *dependent variable* merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y)



C. Definisi Operasional

1. Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja nyata yang dapat dicapai karyawan sesuai dengan tugas-tugasnya di perusahaan untuk mencapai tujuan tertentu. Kinerja yang dihasilkan karyawan dipengaruhi oleh motivasi serta kemampuan pemahaman mengenai tugas yang dimiliki oleh karyawan. Perusahaan biasanya melakukan penilaian secara berkala untuk mengetahui tingkat kinerja karyawannya. Aspek-aspek yang digunakan untuk melakukan penilaian kerja adalah kualitas, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan dan komunikasi.

2. Kepuasan Pemberian Upah

Kepuasan pemberian upah adalah apabila karyawan telah merasakan keadilan antara upah yang diberikan oleh perusahaan dan kinerja yang telah dilakukan oleh karyawan. Artinya puas atau tidak puasnya karyawan akan terlihat dari perilaku dan tinggi rendahnya kinerja. Dalam perusahaan, umumnya karyawan merasa puas apabila upah sesuai dengan beberapa aspek yaitu kedudukan, kesesuaian upah, banyaknya hasil produksi dan presensi.

3. Iklim Organisasi

Iklim organisasi adalah kualitas lingkungan internal organisasi yang terus berlangsung dan mempengaruhi persepsi setiap anggota organisasi tersebut. Iklim organisasi ini lah yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya. Iklim organisasi dalam perusahaan dapat di ukur melalui enam dimensi yaitu konformitas, tanggung jawab, standart pelaksanaan pekerjaan, kejelasan keorganisasian, hubungan interpersonal dan semangat kelompok, serta kepemimpinan.

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan di pabrik kripik singkong cap lumba-lumba Turen kabupaten Malang yang berjumlah kurang lebih 140 karyawan.

2. Sampel

Pada dasarnya tehnik-tehnik pengambilan sampel terdiri atas cara probabilitas (*probability sampling*) dan cara non probability (*nonprobability sampling*). Dengan cara probabilitas setiap subjek dalam populasi akan memiliki peluang yang sama

untuk terpilih menjadi sampel. Dengan demikian peneliti dapat memperkirakan besarnya eror dalam pengambilan sampel (Azwar,2014).

Diantara cara-cara *probability sampling*, dikenal pengambilan secara acak atau *random sampling*. Teknik Pengumpulan Data menggunakan *random sampling* dalam penelitian ini dengan cara mengacak nama seluruh pegawai menggunakan lotre. Peneliti mengambil sampel sebanyak 60 karyawan yang diambil rata dari semua bagian di pabrik kripik singkong berdasarkan Gay dan Diehl (1992) ini mengasumsikan bahwa semakin banyak sampel yang diambil maka akan semakin representatif dan hasilnya dapat digeneralisir. Namun ukuran sampel yang diterima akan sangat bergantung pada jenis penelitiannya.

- a. Jika penelitiannya bersifat deskriptif, maka sampel minimumnya adalah 10% dari populasi
- b. Jika penelitiannya korelasional, sampel minimumnya adalah 30 subjek
- c. Apabila penelitian kausal perbandingan, sampelnya sebanyak 30 subjek per group
- d. Apabila penelitian eksperimental, sampel minimumnya adalah 15 subjek per group

E. Metode Pengumpulan Data

a. Wawancara

Wawancara atau interview merupakan *a data collection method in which interviewer ask interviewee questions* (Johnson, 2000). Pada pengertian ini dapat diketahui bahwa kegiatan wawancara melibatkan dua pihak yakni interviewer atau orang yang melaksanakan kegiatan wawancara dan juga interviewee atau pihak yang

diwawancarai. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil (Sugiyono,2009).

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan dua kali wawancara pertama pada tanggal 30 Oktober 2015 dan 19 Januari 2016 kepada enam karyawan pabrik kripik singkong cap lumba-lumba. Ke enamnya berasal dari bagian yang berbeda-beda, ada yang di bagian pengepakan, penggorengan, sopir dan juga kasir toko.

b. Skala

Penelitian ini menggunakan tiga skala yaitu skala kepuasan pemberian upah, skala iklim organisasi, dan skala kinerja. Di dalam skala ini menggunakan skala Likert yang terdapat pertanyaan-pertanyaan yang bersifat *favourable* dan *unfavourable*. Pertanyaan *favourable* adalah pertanyaan yang mendukung dan memihak pada objek sedangkan skala *unfavourable* adalah pertanyaan yang tidak mendukung dan memihak objek (Azwar, 2004).

Bentuk skala berupa alternatif pertanyaan yang dipilih oleh subjek. Penelitian ini menggunakan skala Likert yang dipakai untuk mengukur hubungan kepuasan pemberian upah dan iklim organisasi terhadap kinerja. Pada umumnya, dalam skala Likert terdapat lima jawaban yaitu “Sangat Setuju”, “Setuju”, “Antara setuju atau tidak”, “Tidak setuju”, “Sangat tidak setuju”, akan tetapi dalam penelitian ini pilihan jawaban tengah (antara setuju atau tidak) ditiadakan dengan alasan jika pilihan tengah di sediakan maka responden akan cenderung memilihnya sehingga data mengenai

perbedaan responden menjadi kurang informatif (Azwar, 2009). Skala tersebut menggunakan kategori pada tabel 3.1

Tabel 3.1
Skala Likert

| Jawaban | Skor <i>favourable</i> | Skor <i>Unfavourable</i> |
|---------------------------|------------------------|--------------------------|
| Sangat setuju (SS) | 4 | 1 |
| Setuju (S) | 3 | 2 |
| Tidak setuju (TS) | 2 | 3 |
| Sangat tidak setuju (STS) | 1 | 4 |

a) Blue Print Kinerja

Skala kinerja dibuat dengan menggunakan aspek-aspek penilaian kerja berdasarkan teori T.R Mitchel (1978) yaitu kualitas (*quality of work*), ketetapan waktu (*pompness*), inisiatif (*initiative*), kemampuan (*capability*), komunikasi (*communication*).

Tabel 3.2
Blue Print Kinerja

| Dimensi | Indikator | Aitem | No.Aitem | Sebaran Aitem | |
|--|---|-------|-------------------|---------------|------------|
| | | | | F | UF |
| Kualitas kerja (<i>quality of work</i>) | a. Mempunyai sikap yang cermat dan teliti b. Mengutamakan kerapian dalam pekerjaan. c. Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan benar. | 6 | 1,2,3,4, 20,21 | 3,4, 20 | 1,2, 21 |
| Ketepatan waktu | a. Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu | 4 | 9,10,17, 1 | 9,10 | 17,1 8 |

| | | | | | |
|----------------------------|---|-----------|--------------------|--------------|--------------|
| (Pomptness) | b. Mampu memanfaatkan waktu deng baik | | 18 | | |
| Inisiatif (Initiative) | a. Melakukan pekerjaan tanpa perintah atasan b. Cekatan dalam merespon | 3 | 5,6,19 | 5,19 | 6 |
| Kemampuan (Capability) | a. Menguasai pekerjaan b. Memiliki profesionalisme dalam bekerja | 4 | 11,12,7,8 | 7,8 | 11,12 |
| Komunikasi (Communication) | a. Mengkomunikasikan pekerjaan dengan karyawan lain maupun mandor. b. Membicarakan permasalahan yang timbul di tempat kerja. | 4 | 13,14,15,16 | 13,14 | 15,16 |
| Jumlah | | 21 | | | |

b) Blue Print Iklim Organisasi

Skala iklim organisasi diadaptasi dari Zainuddin Ruhyani (2014). Dengan teori yang dikemukakan oleh Kolb dan Rubin (1984) adalah konformitas, tanggungjawab, standar pelaksanaan pekerjaan, imbalan, kejelasan, keorganisasian, hubungan interpersonal, dan semangat kelompok, serta kepemimpinan. Akan tetapi salah satu aspek yaitu imbalan dihilangkan karena sudah menjadi variabel tersendiri yaitu kepuasan pemberian upah. Selain itu, untuk menghindari *over lab* dalam penelitian (Wirawan, 2009).

Instrument ini terdiri dari 42 item, diambil dari penelitian Zainuddin Ruhyani (2014). Keenam dimensi iklim organisasi ini dapat dilihat dengan jelas pada tabel spesifikasi iklim organisasi berikut ini :

Tabel 3.3
Blue Print Iklim Organisasi

| Dimensi | Indikator | Aitem | No.Aitem | Sebaran Aitem | |
|-------------|--|----------|---------------------------|------------------------|-----------|
| | | | | F | U.F |
| Konformitas | a. Perusahaan memiliki peraturan tertulis yang jelas | 7 | 2,6,13,20,23,25,28 | 2,6,13,20,23,25 | 28 |

| | | | | | |
|-----------------------------|---|----------|-------------------------------|---------------------------|--------------------|
| | <p>bagi seluruh karyawan</p> <p>b. Perusahaan sudah membagi dengan jelas pekerjaan bagi setiap karyawan</p> <p>c. Peraturan perusahaan tidak menyulitkan karyawan</p> | | | | |
| Tanggung jawab | <p>a. Perusahaan melibatkan gagasan karyawan mengenai patokan kerja</p> <p>b. Perusahaan memberikan kesempatan karyawan untuk berfikir aktif</p> <p>c. Perusahaan membebaskan cara kerja karyawan asalkan bertanggung jawab</p> | 8 | 4,8,12,15,19,22,34,36 | 4,8,12,15,19,22,36 | 34 |
| Standar Pelaksana Pekerjaan | <p>a. Perusahaan selalu memberikan target yang harus dicapai karyawan</p> <p>b. Perusahaan memberikan kesempatan serta memfasilitasi karyawan untuk berkembang</p> <p>c. Perusahaan mengedepankan mutu</p> | 8 | 5,11,18,27,29,31,32,35 | 5,11,18,27,31 | 29,32,35 |
| Kejelasan Keorganisasian | <p>a. Perusahaan mempunyai struktur organisasi yang jelas</p> <p>b. Perusahaan mempunyai <i>job description</i> yang jelas</p> | 5 | 1,17,24,26,37 | 1 | 17,24,26,37 |
| Hubungan | <p>a. Di dalam</p> | 9 | 3,7,9,10 | 3,7,9,10, | 14, |

| | | | | | |
|-------------------------------------|---|-----------|------------------------|--------------------|-----------|
| Interpersonal dan Semangat Kelompok | <p>perusahaan terjalin komunikasi yang baik dengan mandor atau rekan kerja</p> <p>b. Di dalam perusahaan terdapat keterbukaan antar rekan kerja</p> <p>c. Di dalam perusahaan semua karyawan memiliki kedudukan yang sama dan diperlakukan adil</p> | | 14,16,21,30,33, | 16,21,33 | 30 |
| Kepemimpinan | <p>a. Pimpinan perusahaan memberikan panutan</p> <p>b. Pimpinan perusahaan mampu dekat dengan bawahan</p> <p>c. Pimpinan perusahaan membantu untuk berkembang</p> | 5 | 38,39,40,41,42 | 38,39,40,41 | 42 |
| Jumlah | | 42 | | | |

c) **Blue Print Kepuasan Pemberian Upah**

Skala kepuasan pemberian upah dibuat berdasarkan aspek-aspek yang diungkapkan oleh Handoko (2001) yaitu kedudukan (*potition*), kesesuaian upah (*equity*), banyaknya hasil produksi, presensi.

Tabel.3.4

Blue Print Kepuasan Pemberian Upah

| Dimensi | Indikator | Aitem | No Aitem | Sebaran Aitem | |
|--------------------------|--|-------|---------------------------|-------------------------------------|--------------------------|
| | | | | F | UF |
| Kedudukan | a. Pemberian upah berbeda setiap bagian b. Pemberian upah sesuai posisi di perusahaan | 6 | 25,26,27,28,29,30 | 25 27 29 | 26 28 30 |
| Kesesuaian upah | a. Tingkat kesulitan pekerjaan b. Produktivitas | 6 | 5,7,9,10,13,15 | 7,9 10 | 13,5 15 |
| Banyaknya hasil produksi | a. Produksi mencapai target b. Minimnya kerusakan c. Meningkatnya hasil produksi | 9 | 1,3,4,6,8,11,12,22,23 | 1,3 ,11 ,8 | 4,6, 23, 12, 22 |
| Presensi | a. Datang tepat waktu b. Izin ketika berhalangan hadir | 9 | 2,14,16,17,18,19,20,21,24 | 17, 2, 19, 21, 16 14 | 20, 24, 18 |
| Jumlah | | | 30 | | |

F. Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Valid berarti instrumen tersebut dapat mengukur apa yang hendak diukur (Sugiyono,2012). Instrument yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrument tersebut dapat

digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen (Arikunto, 2002).

Validitas adalah aspek kecermatan pengukuran. Suatu alat ukur yang valid, tidak sekedar mampu mengungkapkan data dengan tepat akan tetapi juga harus memberikan gambaran yang cermat mengenai data tersebut (Azwar, 1999). Standart pengukuran yang digunakan untuk menentukan validitas aitem berdasarkan pendapat Azwar bahwa suatu aitem dikatakan valid apabila $r_{ix} \geq 0,300$.

a. Validitas Isi

Lawshe,1975 (dalam Azwar, 2012) merumuskan *Content Validity Ratio* (CVR) yang dapat digunakan untuk mengukur validitas isi aitem-aitem berdasarkan data empirik. Dalam pendekatannya ini sebuah panel yang terdiri dari para ahli disebut *subject matter experts* (SME) diminta untuk menyatakan apakah aitem dalam skala sifatnya esensial bagi operasionalisasi konstruk teoritik skala yang bersangkutan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan 7 *subject matter experts* yaitu:

Tabel 3.5
SME

| No. | <i>SUBJECT MATTER EXPERTS</i> |
|-----|-------------------------------|
| 1. | Dr. Iin Tri Rahayu, M.si |
| 2. | Dr. Retno Mangestuti, M.Si |
| 3. | Fina Hidayati, M.Si |
| 4. | M. Anwar Fuadi, MA |
| 5. | Yusuf Ratu Agung, MA |

| | |
|----|--------------------------------|
| 6. | Zamroni, M.pd |
| 7. | Dr. Fathul Lubabin Nuqul, M.Si |

Ketujuh SME diatas dimita untuk menilai apakah suatu aitem relevan (yang diperlukan dan sangat penting bagi tujuan pengukuran yang bersangkutan) dalam tiga tingkatan yaitun “relevan”, “kurang relevan”, dan “tidak relevan”.

Tabel 3.6
Skor CVR

| Alternatif Jawaban | Skor |
|--------------------|------|
| Relevan | 2 |
| Kurang Relevan | 1 |
| Tidak Relevan | 0 |

Content validity ratio dirumuskan sebagai berikut:

$$CVR = \frac{\left(ne - \frac{N}{2}\right)}{\frac{N}{2}}$$

Keterangan:

CVR : Content Validity Ratio (-1 < CVR < 1)

ne : Banyaknya pakar yang menyatakan penting atau cocok

N : Banyaknya pakar

Jadi, CVR diinterpretasikan secara relative dalam rentang -1,0 dengan +1,0, semua aitem yang memiliki CVR yang negatif jelas harus dieliminasi, sedangkan aitem yang CVR nya positif diartikan sebagai memiliki validitas isi dalam taraf tertentu. (Hendriyadi, 2014).

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk melihat apakah alat ukur yang digunakan (kuesioner) menunjukkan konsistensi dalam mengukur gejala yang sama (Sugiyono, 2012). Reliabilitas dinyatakan dengan koefisien reliabilitas yang angkanya berada dalam rentang 0 hingga 1,00 berarti semakin tinggi koefisien reliabilitas mendekati angka 1,00 berarti semakin tinggi reliabilitasnya (Azwar, 2011). Untuk melihat reliabilitas masing-masing instrument peneliti menggunakan koefisien *corbach's alpha* (α) yang dianalisis dengan bantuan software SPSS (*Statistic Package and Social Science*) 17.0 for windows. Suatu instrument dikatakan reliabel jika nilai *corbach's alpha* (α) > 0,6.

G. Analisis Data

1. Uji Normalitas dan Linieritas

Uji normalitas digunakan untuk melihat sebaran data yang diperoleh dari penelitian, apakah data berdistribusi normal atau tidak. Ketika data berdistribusi normal maka analisis statistik yang digunakan adalah statistik parametrik. Untuk mengetahui data berdistribusi normal atau tidak dilakukan uji normalitas dengan bantuan software SPSS .

Uji linier dilakukan untuk melihat apakah data berkorelasi secara linier, data yang berkorelasi linier adalah syarat data dapat dianalisis menggunakan analisis

linear berganda. Uji linearitas dalam penelitian ini menggunakan bantuan software SPSS dengan melihat signifikansi pada output SPSS. Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka kesimpulannya adalah terdapat hubungan linear variabel.

2. Analisis Norma

Untuk mengetahui kategorisasi tingkatan pada tiap variabel kepuasan pemberian upah, iklim organisasi dan kinerja karyawan pada subyek penelitian nantinya akan dilakukan pengklasifikasian skor subyek berdasarkan norma yang ditentukan. Penghitungan norma dilakukan untuk melihat kepuasan pemberian upah, iklim organisasi dan juga kinerja karyawan sehingga apakah tinggi sedang dan rendah.

- a. Tabel distribusi frekuensi kepuasan pemberian upah karyawan di Pabrik Kripik Singkong Cap Lumba-Lumba Turen Kabupaten Malang, yang dibedakan menjadi 3 kategori:
 - 1) Tinggi, bila responden mendapat nilai 91-120
 - 2) Sedang, bila responden mendapat nilai 60-90
 - 3) Rendah, bila responden mendapat nilai 30-59
- b. Tabel distribusi frekuensi iklim organisasi karyawan di Pabrik Kripik Singkong Cap Lumba-Lumba Turen Kabupaten Malang, yang dibedakan menjadi 3 kategori:
 - 1) Baik, bila responden mendapat nilai 127-168
 - 2) Cukup, bila responden mendapat nilai 84-126

- 3) Kurang, bila responden mendapat nilai 42-83
- c. Tabel distribusi frekuensi kinerja karyawan di Pabrik Kripik Singkong Cap Lumba-Lumba Turen Kabupaten Malang, yang dibedakan menjadi 3 kategori:
- 1) Tinggi, bila responden mendapat nilai 64-84
 - 2) Sedang, bila responden mendapat nilai 42-83
 - 3) Rendah, bila responden mendapat nilai 21-41

3. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menaksir bagaimana keadaan (naik turunnya) *variabel dependent*, bila dua atau lebih *variabel dependent* sebagai faktor predictor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya) (Sugiyono, 2012:277). Bila dijabarkan secara matematis bentuk persamaan dari regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$= a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

y = Kinerja karyawan

a = konstan, intercept

b = koefisien regresi

X₁ = Kepuasan pemberian upah

X₂ = Iklim Organisasi

e = residu (hal yang mempengaruhi DV diluar dari IV)

Keterangan: Setelah di dapat F kemudian dicari nilai R².

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Pelaksanaan Penelitian

1. Gambaran Lokasi Penelitian

a. Deskripsi Lokasi Penelitian

Pabrik kripik singkong cap lumba-lumba merupakan pabrik kripik yang sangat berkembang dan di kenal di berbagai wilayah. Penikmat kripik singkong ini tidak hanya masyarakat Malang saja akan tetapi produk ini sudah di kirim ke seluruh Jawa, Bali, dan Sumatera bahkan sudah di ekspor keluar negeri. Pabrik kripik singkong cap lumba-lumba ini tepatnya beralamat di jalan mentaraman RT 4 RW 8 Dusun Jatirenggo Desa Talok Kecamatan Turen. Pabrik ini tidak hanya mengolah kripik singkong berbagai varian rasa akan tetapi ada produk lain seperti kripik pisang, kripik jagung dan produk kacang-kacangan. Sekarang, kripik singkong cap lumba-lumba merupakan produk andalan yang berkelas dari Turen.

b. Sejarah Pabrik Kripik Singkong Cap Lumba-Lumba

Pada awalnya Bapak Sucipto pemilik pabrik kripik singkong cap lumba-lumba adalah seorang tengkulak buah-buahan seperti jeruk, salak dan kelapa. Ditengah usahanya ia melakukan tirakat. Dalam proses itu ia memperoleh “bisikan” bahwa semua keuntungan dan hartanya harus disumbangkan sampai habis, hingga tersisa rumah dan selebar tikar saja. Bapak Sucipto mendapatkan petunjuk dari tirakat tersebut untuk membuka usaha makanan ringan dengan bumbu gula dan garam. Dari situlah bapak Sucipto dan istri berdiskusi untuk membuat usaha kripik singkong di tahun 2001 dengan meminjam atau hutang

tanaman singkong kepada tetangganya. Pada tahun 2001 itu, bapak Sucipto mulai mengolah keripik singkong dengan modal seadanya dengan alat pengolahan singkong berupa piringan serkel (alat gergaji kayu) yang sudah tidak terpakai dan meminjam dinamo di bengkel temannya kemudian hasilnya dijual ke tetangga-tetangga pada saat lebaran datang. Tanpa diduga usaha awal yang dilakukan tersebut berhasil. Banyak warga yang memesan kripik singkong yang awalnya belum mempunyai merek tersebut. Tidak sampai 4 bulan utang singkong sudah lunas dibayarkan. Hal tersebut membuat bapak Sucipto semakin memiliki tekad yang kuat untuk melanjutkan usahanya.

Dari tahun ketahun akhirnya usaha keripik singkong miliknya mengalami perkembangan yang sangat pesat. Hingga pada tahun 2005 munculah nama keripik singkong cap lumba-lumba. Bapak Sucipto mengaku lumba-lumba mempunyai kenangan tersendiri dalam perjalanan hidupnya. Bapak Sucipto menceritakan ketika beliau ke pantai Ngliyep melihat gerombolan lumba-lumba, padahal sebelumnya tidak pernah ada gerombolan lumba-lumba yang muncul di Pantai Ngliyep.

Lokasi usaha keripik singkong saat ini sudah sangat rapi. Bapak Sucipto mengaku beliau sendiri lah merancang peralatan mesin, lokasi bangunan dan bentuk mini marketnya. Sampai saat ini pabrik kripik singkong cap lumba-lumba sudah memiliki 140 karyawan. Dan juga usahanya sangat terpercaya karena memiliki standart ISO.

2. Waktu dan tempat

Penelitian ini dilakukan di Pabrik Keripik Singkong Cap Lumba-Lumba di Turen kabupaten Malang yang beralamat di jalan mentaraman RT 4 RW 8 Dusun Jatirenggo Desa Talok Kecamatan Turen Kabupaten Malang. Penelitian ini dilakukan sejak bulan Oktober tahun 2015 sampai awal April tahun 2016 (dimulai dari penemuan masalah hingga penulisan laporan penelitian).

3. Jumlah Subjek Penelitian yang Datanya Dianalisis

Diantara cara-cara *probability sampling*, dikenal pengambilan secara acak atau *random sampling*. Teknik Pengumpulan Data menggunakan *random sampling* dalam penelitian ini dengan cara mengacak nama seluruh pegawai menggunakan lotre. Peneliti mengambil sampel sebanyak 60 karyawan yang diambil rata dari semua bagian di pabrik kripik singkong berdasarkan Gay dan Diehl (1992) ini mengasumsikan bahwa semakin banyak sampel yang diambil maka akan semakin representatif dan hasilnya dapat digeneralisir. Namun ukuran sampel yang diterima akan sangat bergantung pada jenis penelitiannya.

- a. Jika penelitiannya bersifat deskriptif, maka sampel minimumnya adalah 10% dari populasi
- b. Jika penelitiannya korelasional, sampel minimumnya adalah 30 subjek
- c. Apabila penelitian kausal perbandingan, sampelnya sebanyak 30 subjek per group
- d. Apabila penelitian eksperimental, sampel minimumnya adalah 15 subjek per group

4. Prosedur dan Administrasi Pengambilan Data

Data uji coba skala kinerja, kepuasan pemberian upah dan iklim organisasi dilakukan dengan menggunakan validitas isi CVR kepada 7 SME (*subject matter*

expert). Kemudian diperoleh skor tiga skala yakni skala kinerja, kepuasan pemberian upah, dan iklim organisasi yang memiliki skor CVR tiap aitem nya tidak $< -1,00$. Hal tersebut berarti semua aitem “baik”.

Sedangkan data penelitian diperoleh skor tiga skala yakni skala kinerja yang memiliki $\alpha = 0,782$, skala kepuasan pemberian upah yang memiliki $\alpha = 0,870$ dan skala iklim organisasi yang memiliki $\alpha = 0,854$. Skala penelitian di sebar pada 109 karyawan pabrik keripik singkong cap lumba-lumba dan kemudian di bawa pulang ke rumah karena tidak memungkinkan untuk dikerjakan di saat mereka bekerja. Kemudian 2 hari kemudian skala dikumpulkan akan tetapi dari 109 karyawan yang menerima skala hanya 60 karyawan yang mengumpulkan, jadi peneliti menggunakan keseluruhan subjek yang mengumpulkan. Kompensasi yang diberikan berupa pulsa 20.000 untuk 10 orang yang beruntung.

B. Hasil penelitian

1. Hasil Uji Normalitas

Tabel 4.1
Uji Normalitas Distribusi Data Kinerja, Kepuasan Pemberian upah dan Iklim Organisasi

| Tests of Normality | | | |
|--------------------|--------------|----|------|
| | Shapiro-Wilk | | |
| | Statistic | Df | Sig. |
| Kinerja | .978 | 60 | .357 |
| Kepuasanupah | .975 | 60 | .266 |
| iklimorganisasi | .982 | 60 | .514 |

Tabel 4.1 menyatakan bahwa menurut Shapiro-Wilk, data tiga variabel penelitian berdistribusi normal. Hasil uji normalitas ketiga variabel penelitian ini adalah pada

variabel kinerja karyawan diperoleh nilai signifikansi $0,357 > \alpha 0,05$, variabel kepuasan upah diperoleh signifikansi $0,266 > \alpha 0,05$, dan variabel iklim organisasi diperoleh signifikansi $0,514 > \alpha 0,05$.

2. Hasil Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linier atau tidak secara signifikan. Hasil uji linearitas antara variabel kepuasan pemberian upah dan kinerja adalah:

Tabel 4.2
Uji Linearitas Kepuasan Pemberian Upah dan kinerja

| | | | ANOVA Table | | | | |
|-------------------------------|----------------|--------------------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| | | | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
| kinerja * kepuasan upah | Between Groups | (Combined) | 542.652 | 21 | 25.841 | 4.457 | .000 |
| | | Linearity | 213.126 | 1 | 213.126 | 36.757 | .000 |
| | | Deviation from Linearity | 329.526 | 20 | 16.476 | 2.842 | .003 |
| | Within Groups | | 220.331 | 38 | 5.798 | | |
| | Total | | 762.983 | 59 | | | |

Dari output tabel 4.2 diperoleh nilai probabilitas = $0,000 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa antara kinerja dan kepuasan pemberian upah memiliki hubungan linier. Sedangkan untuk, kinerja dan iklim organisasi, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.3
Uji Linearitas Iklim Organisasi dan Kinerja

ANOVA Table

| | | | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|----------------------------------|----------------|--------------------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| kinerja * iklim organisasi | Between Groups | (Combined) | 593.933 | 25 | 23.757 | 4.778 | .000 |
| | | Linearity | 338.662 | 1 | 338.662 | 68.113 | .000 |
| | | Deviation from Linearity | 255.271 | 24 | 10.636 | 2.139 | .021 |
| | Within Groups | | 169.050 | 34 | 4.972 | | |
| | Total | | 762.983 | 59 | | | |

Dari output tabel 4.4 diperoleh nilai probabilitas = 0,000 < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa antara iklim organisasi dan kinerja memiliki hubungan yang linier.

3. Hasil Analisis Norma

a. Kinerja

Tingkat kinerja karyawan di pabrik kripik singkong cap lumba-lumba dalam penelitian ini di bagi menjadi tiga kategori, diantaranya yaitu: tinggi, sedang dan rendah.

Tabel 4.4
Kategorisasi Tingkat Kinerja Karyawan

| Klasifikasi | Kriteria |
|-------------|-------------|
| Tinggi | Nilai 64-84 |
| Sedang | Nilai 42-83 |
| Rendah | Nilai 21-41 |

Tabel 4.5
Prosentase Tingkat Kinerja Karyawan

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tinggi | 22 | 36.7 | 36.7 | 36.7 |
| | Sedang | 38 | 63.3 | 63.3 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Berdasarkan tabel 4.5 menunjukkan bahwa frekuensi dan prosentase tingkat kinerja karyawan di pabrik kripik singkong cap lumba-lumba berada pada kategori tinggi sebesar 36,7% dengan jumlah frekuensi 22 karyawan. Sebesar 63,3% karyawan berada pada kategori sedang dengan jumlah frekuensi 38 karyawan dan tidak ada karyawan yang memiliki kepuasan pemberian upah dalam kategori rendah.

b. Kepuasan Pemberian Upah

Tingkat kepuasan pemberian upah karyawan di pabrik keripik singkong cap lumba-lumba dalam penelitian ini di bagi menjadi tiga kategori, diantaranya yaitu: tinggi, sedang dan rendah.

Tabel 4.6
Prosentase Tingkat Kepuasan Pemberian Upah

| Klasifikasi | Kriteria |
|--------------------|-----------------|
| Tinggi | Nilai 91-120 |
| Sedang | Nilai 60-90 |
| Rendah | Nilai 30-59 |

Tabel 4.7
Kategorisasi Tingkat Kepuasan Pemberian Upah

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid tinggi | 28 | 46.7 | 46.7 | 46.7 |
| sedang | 32 | 53.3 | 53.3 | 100.0 |
| Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Berdasarkan tabel 4.7 menunjukkan bahwa frekuensi dan prosentase tingkat kepuasan pemberian upah karyawan di pabrik keripik singkong cap lumba-lumba berada pada kategori tinggi sebesar 46,7% dengan jumlah frekuensi 28 karyawan. Sebesar 53,3% karyawan berada pada kategori sedang dengan jumlah frekuensi 32 karyawan dan tidak ada karyawan yang memiliki kepuasan pemberian upah dalam kategori rendah.

c. Iklim Organisasi

Iklim organisasi karyawan di pabrik keripik singkong cap lumba-lumba dalam penelitian ini di bagi menjadi tiga kategori, diantaranya yaitu:tinggi, sedang dan rendah.

Tabel 4.8
Kategorisasi Iklim Organisasi

| Klasifikasi | Kriteria |
|--------------------|-----------------|
| Baik | Nilai 127-168 |
| Cukup | Nilai 84-126 |
| Kurang | Nilai 42-83 |

Tabel 4.9
Prosentase Iklim Organisasi

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Baik | 28 | 46.7 | 46.7 | 46.7 |
| | Cukup | 32 | 53.3 | 53.3 | 100.0 |
| | Total | 60 | 100.0 | 100.0 | |

Berdasarkan tabel 4.9 menunjukkan bahwa frekuensi dan prosentase iklim organisasi karyawan di pabrik kripik singkong cap lumba-lumba berada pada kategori baik sebesar 46,7% dengan jumlah frekuensi 28 karyawan. Sebesar 53,3% karyawan berada pada kategori cukup dengan jumlah frekuensi 32 karyawan dan tidak ada karyawan yang memiliki iklim organisasi dalam kategori kurang.

4. Hasil Uji Hipotesis

a. Hipotesis Mayor

1. Hubungan Kepuasan Pemberian Upah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja karyawan

Hipotesis mayor dalam penelitian ini adalah terdapat hubungan antara kepuasan pemberian upah dan iklim organisasi dengan kinerja karyawan di pabrik kripik singkong cap lumba-lumba di Turen Kabupaten Malang. Peneliti menggunakan analisis parametrik dengan analisis regresi linier berganda yang analisisnya dibantu program *SPSS (Statistical Package for Social Science)*. Adapun hasil dari analisis regresi linier berganda antara

variabel kepuasan pemberian upah dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.10
Analisis Regresi Linier Berganda

| Model Summary | | | | | | | | | |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics | | | | |
| | | | | | R Square Change | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |
| 1 | .678 ^a | .460 | .441 | 2.68894 | .460 | 24.262 | 2 | 57 | .000 |

a. Predictors: (Constant), iklimorganisasi, kepuasanupah

Tabel 4.11
Anova
ANOVA^b

| Model | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|--------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 Regression | 350.852 | 2 | 175.426 | 24.262 | .000 ^a |
| Residual | 412.131 | 57 | 7.230 | | |
| Total | 762.983 | 59 | | | |

a. Predictors: (Constant), iklimorganisasi, kepuasanupah

b. Dependent Variable: kinerja

Berdasarkan analisis pada tabel 4.10, diketahui bahwa nilai R (koefisien korelasi) adalah 0,678 dengan taraf signifikansi 0,000 ($P < 0,1$), artinya ada hubungan yang sangat signifikan antara kepuasan pemberian upah dan iklim organisasi dengan kinerja karyawan di pabrik keripik singkong cap lumba-lumba di Turen Kabupaten Malang. Hal tersebut menunjukkan hipotesis mayor diterima.

Pada tabel 4.10 diketahui koefisien determinasi R^2 (*R square*) = 0,460. Sehingga dapat diketahui bahwa 46% keragaman atau variasi dari variabel kinerja dapat dijelaskan oleh kedua variabel bebas dalam model yakni kepuasan pemberian upah dan iklim organisasi. Maksud dari 46% adalah bahwa besar pengaruh yang diberikan oleh variabel kepuasan pemberian upah dan iklim organisasi untuk mempengaruhi variabel kinerja adalah 46% dan sisanya 54% dipengaruhi oleh faktor lain.

Pada tabel 4.11 menunjukkan adanya hubungan yang linier antara kepuasan pemberian upah dan kinerja karyawan yang menunjukkan signifikansi sebesar 0,000. Untuk melihat sumbangan masing-masing variabel maka bisa dilihat dari persamaan:

Tabel 4.12

Nilai Koefisien Regresi Kepuasan Pemberian Upah Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. | Correlations | | | Collinearity Statistics | |
|------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|--------------|---------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Zero-order | Partial | Part | Tolerance | VIF |
| 1 (Constant) | 12.304 | 3.366 | | 3.656 | .001 | | | | | |
| Kepuasan Upah | .109 | .084 | .166 | 1.298 | .199 | .529 | .169 | .126 | .579 | 1.728 |
| Iklim organisasi | .232 | .053 | .558 | 4.364 | .000 | .666 | .500 | .425 | .579 | 1.728 |

a. Dependent Variable:
kinerja

Pada tabel 4.12 menunjukkan koefisien a dan b serta tingkat signifikansi.

a. Kepuasan Pemberian Upah

Harga 12,304 merupakan nilai konstanta (α) yang menunjukkan bahwa jika tidak ada kenaikan kepuasan pemberian upah maka kinerja karyawan akan mencapai 12,304, sedangkan harga 0,109 merupakan koefisien regresi yang menunjukkan bahwa setiap ada penambahan satu nilai atau angka untuk kepuasan pemberian upah maka akan ada kenaikan kinerja karyawan. Sehingga bila terdapat penambahan satu angka untuk kepuasan pemberian upah maka akan terjadi penambahan angka sebesar 0,109 untuk variabel kinerja.

b. Iklim Organisasi

Sama seperti persamaan kepuasan pemberian upah diatas, ketika tidak ada kenaikan pada variabel iklim organisasi, maka nilai konstanta (a) tetap, sehingga kinerja mencapai angka 12,304. Jika ada penambahan satu angka atau nilai untuk iklim organisasi maka akan ada penambahan angka sebesar 0,232 untuk kinerja.

Angka 0,166 pada standardized menunjukkan tingkat korelasi antara kepuasan pemberian upah dengan kinerja, sedangkan angka 0,558 menunjukkan korelasi antara iklim organisasi dengan kinerja. Maka dapat disimpulkan bahwa tingkat korelasi iklim organisasi lebih tinggi dibandingkan dengan tingkat kepuasan pemberian upah.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa variabel iklim organisasi lebih memiliki keeratan yang signifikan dengan variabel kinerja, yang

ditunjukkan dengan nilai signifikansi 0,000 ($p < 0,005$). Sedangkan variabel kepuasan pemberian upah memiliki keeratan yang lebih rendah yang ditunjukkan dengan nilai signifikansi 0,199 ($p > 0,005$).

b. Hipotesis Minor

1. Hubungan Kepuasan Pemberian Upah dengan Kinerja

Hipotesis minor pertama dalam penelitian ini adalah ada hubungan antara kepuasan pemberian upah dengan kinerja. Peneliti menggunakan analisis parametrik dengan analisis regresi linier berganda yang analisisnya dibantu program *SPSS (Statistical Package for Social Science)*. Adapun hasil dari analisis regresi linier berganda antara variabel kepuasan pemberian upah dengan kinerja karyawan adalah:

Tabel 4.13
Analisis Korelasi Kepuasan Pemberian Upah dengan Kinerja

| | | Correlations | | |
|------------------------|-----------------|--------------|--------------|-----------------|
| | | Kinerja | Kepuasanupah | Iklimorganisasi |
| Pearson Correlation | Kinerja | 1.000 | .529 | .666 |
| | Kepuasanupah | .529 | 1.000 | .649 |
| | Iklimorganisasi | .666 | .649 | 1.000 |
| Sig. (1- tailed) | Kinerja | . | .000 | .000 |
| | Kepuasanupah | .000 | . | .000 |
| | Iklimorganisasi | .000 | .000 | . |
| N | Kinerja | 60 | 60 | 60 |
| | Kepuasanupah | 60 | 60 | 60 |
| | Iklimorganisasi | 60 | 60 | 60 |

Berdasarkan analisis pada tabel 4.13, didapatkan skor signifikansi untuk model hubungan kepuasan pemberian upah dengan kinerja adalah sebesar 0,000 ($p < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan pemberian upah memiliki korelasi secara signifikan terhadap kinerja. Koefisien korelasi untuk kepuasan pemberian upah dan kinerja adalah 0,529, artinya terdapat korelasi yang signifikan dengan taraf kepercayaan tinggi. Maka dengan demikian hipotesis minor pertama diterima.

2. Hubungan Iklim Organisasi dengan Kinerja

Hipotesis minor kedua dalam penelitian ini adalah ada hubungan antara iklim organisasi dengan kinerja. Peneliti menggunakan analisis parametrik dengan analisis regresi linier berganda yang analisisnya dibantu program *SPSS (Statistical Package for Social Science)*. Adapun hasil dari analisis regresi linier berganda antara variabel kepuasan pemberian upah dengan kinerja karyawan adalah:

Tabel 4.13
Analisis Korelasi Iklim Organisasi dengan Kinerja

| | | Correlations | | |
|------------------------|----------------|--------------|--------------|-----------------|
| | | Kinerja | Kepuasanupah | iklimorganisasi |
| Pearson Correlation | Kinerja | 1.000 | .529 | .666 |
| | Kepuasanupah | .529 | 1.000 | .649 |
| | Iklmorganisasi | .666 | .649 | 1.000 |
| Sig. (1- tailed) | Kinerja | . | .000 | .000 |
| | Kepuasanupah | .000 | . | .000 |
| | Iklmorganisasi | .000 | .000 | . |
| N | Kinerja | 60 | 60 | 60 |
| | Kepuasanupah | 60 | 60 | 60 |
| | Iklmorganisasi | 60 | 60 | 60 |

Berdasarkan analisis diatas, didapatkan skor signifikansi untuk model hubungan iklim organisasi dengan kinerja adalah sebesar 0,000 ($p < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi memiliki korelasi secara signifikan terhadap kinerja. Koefisien korelasi untuk iklim organisasi dan kinerja adalah 0,666 artinya terdapat korelasi yang signifikan dengan taraf keeratan tinggi. Maka dengan demikian hipotesis minor kedua diterima.

C. Pembahasan

1. Tingkat Kepuasan Pemberian Upah Karyawan Pabrik Singkong Cap Lumba-Lumba di Turen Kabupaten Malang

Kepuasan dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang berhubungan dengan perasaan senang, lega atau tidak ada beban. Apabila kepuasan tersebut telah terbentuk

maka akan berdampak pada sikap emosional menyenangkan seseorang yang kemudian akan mencintai segala sesuatu yang dikerjakannya. Kepuasan ini berkaitan dengan upah yang diartikan sebagai imbalan finansial yang langsung dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Pada dasarnya karakter dan sifat manusia berbeda-beda begitu juga dengan masalah kepuasan dalam pemberian upah.

Dalam penelitian ini diperoleh beberapa hasil yang sesuai dengan rumusan masalah serta tujuan penelitian yang telah dijelaskan pada bab 1, yakni rumusan masalah nomer satu tentang tingkat kepuasan pemberian upah karyawan pabrik keripik singkong cap lumba-lumba di Turen Kabupaten Malang.

Frekuensi dan prosentase tingkat kepuasan pemberian upah pada karyawan pabrik keripik singkong cap lumba-lumba sebagian besar pada kategori sedang. Ini ditunjukkan dengan hasil skor yang diperoleh, yaitu sebesar 53,3% berada pada kategori sedang dengan jumlah frekuensi 32 karyawan, sebesar 46,7% karyawan berada pada kategori tinggi dengan jumlah frekuensi 28 karyawan dan tidak ada karyawan yang memiliki tingkat kepuasan pemberian upah dalam kategori rendah. Ini artinya sebagian besar karyawan di pabrik keripik singkong cap lumba-lumba memiliki kepuasan yang cukup baik terhadap sistem pengupahan di pabrik kripik singkong cap lumba-lumba. Hal tersebut juga bisa diartikan bahwa karyawan tidak merasa sangat puas ataupun kecewa terhadap upah yang diberikan oleh perusahaan. Terdapat 46,7% karyawan yang berada pada kategori kepuasan pemberian upah yang tinggi, hal tersebut dapat diartikan bahwa hanya sedikit karyawan yang merasa sangat puas terhadap upah yang mereka terima. Akan tetapi tidak ada karyawan yang berada

kategori rendah yang mengartikan bahwa tidak ada karyawan yang tidak puas dengan sistem pengupahan di perusahaan.

Aspek kepuasan pemberian upah yang memiliki skor paling tinggi yang berarti aspek yang paling mempengaruhi tingkat kepuasan pemberian upah di pabrik keripik singkong cap lumba-lumba adalah aspek banyaknya hasil produksi yang didapat karyawan dalam sehari kerja. Handoko (2001), menjelaskan bahwa semakin meningkatnya pendapatan perusahaan sudah tentu harus diimbangi dengan sistem manajemen yang baik dan disertai pula oleh tingginya hasil produksi. Banyaknya hasil produksi akan memicu perusahaan dalam mencapai target. Hal ini dapat dicapai dengan cara meningkatkan hasil produksi dengan mengurangi kerusakan pada hasil produksi atau biasa disebut cacat kerja. Hal tersebut sesuai dengan fakta dari wawancara yang dilakukan peneliti pada karyawan pabrik keripik singkong cap lumba-lumba:

“Bagian pembungkus mendapat upah Rp.150/bungkus, satpam Rp.1.500.000/bulan, penggoreng memperoleh upah Rp.60.000/8 jam, pengirim barang Rp.40.000/hari, karyawan toko Rp.900.000, sedangkan apabila ada lembur tiap karyawannya di beri tambahan upah per orang Rp.5000/jam.

Sedangkan dimensi kepuasan upah yang memiliki skor paling rendah adalah presensi. Presensi merupakan salah satu sikap yang menjadi penentu setiap perusahaan atau pun organisasi dalam memberikan dan menentukan upah pada karyawannya. Sehingga karyawan diharuskan untuk datang tepat waktu ketika bekerja.

2. Tingkat Iklim Organisasi Karyawan Pabrik Singkong Cap Lumba-Lumba di Turen Kabupaten Malang

Iklim organisasi dapat diartikan sebagai ciri khas dari sebuah organisasi yang membedakan dengan organisasi lain yang bisa mempengaruhi sikap dan perilaku individu di dalam organisasinya. Menurut Wirawan (2007) iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi baik secara individu maupun kelompok dan mereka yang tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin terjadi dalam sebuah organisasi.

Dalam penelitian ini diperoleh beberapa hasil yang sesuai dengan rumusan masalah serta tujuan penelitian yang telah dijelaskan pada bab 1, yakni rumusan masalah nomor dua tentang iklim organisasi karyawan pabrik keripik singkong cap lumba-lumba di Turen Kabupaten Malang.

Frekuensi dan prosentase tingkat iklim organisasi pada karyawan pabrik keripik singkong cap lumba-lumba sebagian besar pada kategori cukup. Ini ditunjukkan dengan hasil skor yang diperoleh, yaitu sebesar 53,3% berada pada kategori cukup dengan jumlah frekuensi 32 karyawan, sebesar 46,7% karyawan berada pada kategori baik dengan jumlah frekuensi 28 karyawan dan tidak ada karyawan yang memiliki tingkat iklim organisasi dalam kategori kurang. Ini artinya sebagian besar karyawan di pabrik keripik singkong cap lumba-lumba memiliki persepsi yang baik dalam memandang lingkungan internal di pabrik keripik singkong cap lumba-lumba. Terdapat 46,7% karyawan yang berada pada kategori iklim organisasi yang baik, hal tersebut dapat diartikan bahwa hanya sedikit karyawan yang merasa sangat puas terhadap iklim organisasi yang ada di pabrik keripik singkong cap

lumba-lumba. Akan tetapi tidak ada karyawan yang berada dalam kategori kurang yang mengartikan bahwa tidak ada karyawan yang menganggap bahwa iklim organisasi di pabrik keripik singkong cap lumba-lumba buruk.

Dimensi iklim organisasi yang memiliki skor paling tinggi yang dapat diartikan merupakan dimensi yang paling mempengaruhi iklim organisasi di pabrik keripik singkong cap lumba-lumba adalah konformitas. Kolb dan Rubin (1984) mengungkapkan bahwa konformitas adalah perasaan adanya pembatasan yang dikenakan oleh organisasi secara eksternal. Perasaan ada banyak peraturan, prosedur, dan kebijakan yang harus dipatuhi dibandingkan dengan kemungkinan untuk melaksanakan pekerjaan dengan cara mereka sendiri yang dianggap tepat. Dimensi konformitas yang memiliki skor tinggi menunjukkan bahwa karyawan di pabrik keripik singkong cap lumba-lumba berusaha untuk mematuhi aturan dan prosedur yang ada dalam perusahaan. Aturan-aturan di pabrik keripik singkong cap lumba-lumba merupakan aturan yang tidak tertulis tapi tegas dan juga ada mandor yang mengontrol, hal tersebut berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu karyawan

“Dalam pabrik ketika ada masalah jarang ada karyawan yang berani mengungkapkan karena apabila ketahuan mandor atau atasan maka orang yang bermasalah akan langsung dikeluarkan sehingga kebanyakan lebih memilih untuk diam “

Sedangkan dimensi iklim organisasi yang memiliki skor paling rendah adalah pada indikator standart pelaksanaan pekerjaan yaitu kualitas pelaksanaan dan mutu produksi yang di utamakan organisasi. Organisasi menetapkan tujuan yang menantang dan mengutamakan mutu ke anggota.

3. Tingkat Kinerja Karyawan Pabrik Singkong Cap Lumba-Lumba di Turen Kabupaten Malang

Kinerja merupakan hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh perusahaan. Menurut Rivai (2006), kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan, untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.

Dalam penelitian ini diperoleh beberapa hasil yang sesuai dengan rumusan masalah serta tujuan penelitian yang telah dijelaskan pada bab 1, yakni rumusan masalah nomer tiga tentang kinerja karyawan pabrik keripik singkong cap lumba-lumba di Turen Kabupaten Malang.

Frekuensi dan prosentase tingkat kinerja pada karyawan pabrik keripik singkong cap lumba-lumba sebagian besar pada kategori sedang. Ini ditunjukkan dengan hasil skor yang diperoleh, yaitu sebesar 63,3% berada pada kategori sedang dengan jumlah frekuensi 38 karyawan, sebesar 36,7% karyawan berada pada kategori tinggi dengan jumlah frekuensi 22 karyawan dan tidak ada karyawan yang memiliki tingkat iklim organisasi dalam kategori rendah. Ini artinya sebagian besar karyawan di pabrik keripik singkong cap lumba-lumba memiliki kinerja yang baik dalam pelaksanaan tugas-tugas untuk mencapai tujuan dari pabrik keripik singkong cap lumba-lumba. Terdapat 36,7% karyawan yang berada pada kategori iklim organisasi yang tinggi, hal tersebut dapat diartikan bahwa hanya sedikit karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Akan tetapi tidak ada karyawan yang berada dalam kategori rendah

yang mengartikan bahwa tidak ada karyawan yang memiliki kinerja yang buruk ketika bekerja.

Dimensi kinerja yang memiliki skor yang paling tinggi yang berarti merupakan dimensi yang paling mempengaruhi kinerja adalah dimensi kualitas kerja pada indikator mengutamakan kerapian dalam bekerja. Menurut T.R Mitchel (1978), kualitas kerja yang baik dan sesuai dengan perkembangan teknologi dan keilmuan maka akan melahirkan kemajuan dan perkembangan organisasi. Indikator mengutamakan kerapian dalam bekerja merupakan hal yang mempengaruhi kinerja di pabrik keripik singkong cap lumba-lumba. Karyawan mengutamakan kerapian dalam bekerja, dan kerapian-kerapian yang sesuai dengan fakta di lapangan adalah kerapian dalam pengepakan, kerapian dalam menuliskan keuangan, kerapian dalam pengupasan singkong yang kulitnya langsung dibuang, kerapian dalam mengatur alat-alat penggorengan dan setelah penggunaan langsung ditata kembali di tempatnya.

Sedangkan dimensi yang memiliki nilai terendah adalah kualitas kerja tapi pada indikator mengutamakan sikap cermat dan teliti. Hal tersebut berarti dapat diartikan bahwa karyawan dari pabrik keripik singkong cap lumba-lumba kurang memiliki sikap yang cermat dan teliti.

4. Hubungan Kepuasan Pemberian Upah Dengan Kinerja Karyawan Pabrik Singkong Cap Lumba-Lumba di Turen Kabupaten Malang

Hasil korelasi antara variabel kepuasan pemberian upah dengan variabel kinerja didapatkan skor signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,05$), artinya ada hubungan nyata yang signifikan antara variabel kepuasan pemberian upah dan kinerja karyawan

di pabrik keripik singkong cap lumba-lumba. Hal ini berarti kepuasan pemberian upah berhubungan dalam kadar keeratan yang kuat terhadap naik turunnya kinerja karyawan, secara empiris kepuasan pemberian upah dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan di pabrik keripik singkong cap lumba-lumba.

Jika melihat koefisien korelasi pada *standardized* yang menunjukkan angka 0,166 untuk model korelasi kepuasan pemberian upah dan kinerja, maka kepuasan pemberian upah terhadap skor kinerja mempunyai sumbangsih yang sangat kecil yaitu hanya sebesar 0,166 artinya kepuasan pemberian upah tidak begitu berpengaruh terhadap naik turunnya kinerja karyawan di pabrik keripik singkong cap lumba-lumba. Apabila dibandingkan dengan skor iklim organisasi pada korelasi *standardized* yang mencapai 0,558 maka perbedaan skor kepuasan pemberian upah sangat jauh.

Hal tersebut dapat dijelaskan dalam teori yang dikemukakan oleh Davis dan Newstrom (1985) agar berhasil, upah hendaknya cukup sederhana bagi karyawan sehingga mereka yakin hasil kerja mereka menghasilkan imbalan. Apabila program upah itu begitu rumit sehingga karyawan merasa sukar mengaitkan hasil kerjanya dengan upah, maka sukar diharapkan adanya peningkatan kinerja. Upah yang berhasil dapat menimbulkan imbalan psikologis dan juga imbalan ekonomik. Ada perasaan puas yang timbul dari penyelesaian pekerjaan yang dilakukan dengan baik. Citra diri mungkin meningkat karena perasaan puas terhadap hasil kerja yang dilakukan. Beberapa upah dapat juga menimbulkan kepaduan dalam kelompok dan kerja tim yang tinggi karena karyawan membutuhkan kerja sama untuk menghasilkan imbalan.

Penelitian yang menunjukkan hubungan yang signifikan antara kepuasan pemberian upah dan kinerja karyawan di ungkapkan oleh Olla Masilan, dkk (2015)

yang mengemukakan bahwa kepuasan pemberian upah mempunyai pengaruh secara parsial terhadap kinerja dan lebih dominan dari variabel lain yaitu pemberian insentif. Kecilnya koefisien korelasi parsial untuk model korelasi kepuasan pemberian upah dengan kinerja di pabrik kripik singkong bisa dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ada dalam model persamaan yang jauh lebih besar, misalnya lingkungan kerja, motivasi kerja, produktivitas dan lain-lainnya.

Salah satu yang mempengaruhi kinerja individu yang sangat kuat adalah sistem balas jasa/upah organisasi atau industri. Industri dapat menggunakan balas jasa/upah untuk meningkatkan kinerja saat ini, juga untuk menarik pekerja yang terampil untuk bergabung dalam organisasi atau industri (Gibson,1996). Noe (2000) (dalam akhmal umar, 2012)juga mengatakan, dalam hal ini aspek upah menjadi penting, karena penghargaan (upah) akan menjadi efektif jika dihubungkan dengan kinerja secara nyata. Strategi upah yang efektif diharapkan dapat memberikan sumbangan pada terpeliharanya kelangsungan hidup satuan kerja, terwujudnya visi misi dan untuk pencapaian sasaran kerja. Ketika karyawan mendapatkan upah yang seimbang dengan hasil kerja maka mereka akan merasa senang, puas, merasa diperlakukan adil hal tersebut juga akan berpengaruh pada kondisi psikologis serta emosional karyawan yang berepengaruh pada kinerja mereka.

Berdasarkan hasil temuan dalam penelitian ini dan hasil penelitian sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan pemberian upah memiliki korelasi yang positif. Namun korelasi kepuasan pemberian upah dan kinerja di pabrik keripik singkong cap lumba-lumba memiliki korelasi yang kecil, artinya kepuasan pemberian upah tidak begitu memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja

karyawan. Akan tetapi agar kepuasan pemberian upah karyawan meningkat maka dapat dilakukan upaya-upaya seperti menyesuaikan upah berdasarkan kedudukan yang dimiliki karyawan di pabrik keripik singkong cap lumba-lumba, menyesuaikan upah dengan standart upah yang telah ditetapkan oleh pemerintah, pemberian upah benar-benar disesuaikan dengan banyaknya hasil produksi karyawan setiap harinya dengan adil, serta mempertimbangkan presensi karyawan.

5. Hubungan Iklim Organisasi Dengan Kinerja Karyawan Pabrik Singkong Cap Lumba-Lumba di Turen Kabupaten Malang

Hasil korelasi antara variabel iklim organisasi dengan variabel kinerja didapatkan skor signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,05$), artinya ada korelasi nyata yang signifikan antara variabel iklim organisasi dan kinerja karyawan di pabrik keripik singkong cap lumba-lumba. Hal ini berarti iklim organisasi berhubungan yang sangat signifikan dan secara empiris iklim organisasi dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan di pabrik keripik singkong cap lumba-lumba.

Jika melihat koefisien korelasi pada standardized yang menunjukkan angka 0,558 untuk model korelasi iklim organisasi dan kinerja, maka iklim organisasi terhadap skor kinerja mempunyai sumbangsih yang kuat yaitu sebesar 0,558 artinya iklim organisasi berpengaruh terhadap naik turunnya kinerja karyawan di pabrik keripik singkong cap lumba-lumba. Dengan naiknya satu angka terhadap iklim organisasi maka akan terjadi peningkatan kinerja sebesar 0,558, artinya apabila iklim organisasi yang dimiliki oleh karyawan pabrik keripik singkong cap lumba-lumba tinggi, maka kinerja akan semakin tinggi pula. Begitu pula sebaliknya, apabila iklim

organisasi karyawan rendah maka akan berdampak langsung pada kinerja karyawan yang akan rendah pula.

Hal ini berarti iklim organisasi mampu membantu meningkatkan kinerja karyawan pabrik keripik singkong cap lumba-lumba, dengan cara menumbuhkan persepsi yang baik terhadap lingkungan internal sebuah organisasi. Semakin baik persepsi karyawan mengenai iklim organisasi di tempat kerjanya maka akan semakin tinggi pula kinerja yang dilakukan oleh karyawan. Perasaan nyaman dan menyenangkan di dalam organisasi sangat dipengaruhi oleh sikap dari tiap individu yang berada di dalam organisasi tersebut.

Temuan penelitian ini didukung oleh penelitian Christine Chely Kerundeng yang menyatakan bahwa koefisien determinasi (r^2) 0,8205, perkembangan kinerja yang terjadi di organisasi dipengaruhi atau ditentukan oleh keadaan iklim organisasi yang memberikan pengaruhnya sebesar 82,05%. Korelasi yang kuat antara kinerja dan iklim organisasi bisa digunakan sebagai kunci untuk terus menjaga kinerja agar tetap stabil atau bahkan tidak mengalami penurunan yang signifikan.

Temuan lain adalah menurut Yeni Absah yang menghasilkan korelasi regresi linier sederhana untuk iklim organisasi adalah sebesar 0,342 yang bertanda positif. Hal ini menunjukkan arti bahwa semakin baik iklim organisasi maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,342, yang menunjukkan bahwa pengaruh iklim organisasi searah dengan kinerja karyawan. Dengan kata lain, iklim organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0.342. Sri Junandi dan Maryono (2012) juga mengemukakan bahwa pengaruh dari setiap indikator iklim organisasi secara stimulant atau menyeluruh terhadap kinerja karyawan.

Davis (1987) juga berpendapat mengenai iklim organisasi, menurutnya iklim organisasi adalah lingkungan manusia di dalam suatu organisasi yang di dalamnya terdapat para karyawan yang mengerjakan tugas-tugasnya. Tiap organisasi memiliki budaya, tradisi, dan cara bertindak yang secara keseluruhan mendasari iklimnya. Iklim tersebut dapat mempengaruhi motivasi, kepuasan, ataupun kinerja.

Berdasarkan temuan dari penelitian ini dan penelitian sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi memiliki korelasi yang kuat untuk mempengaruhi kinerja karyawan khususnya di pabrik kripik singkong cap lumba-lumba. Sehingga iklim organisasi dapat digunakan dalam upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan cara semakin menyadarkan karyawan untuk mematuhi peraturan dan prosedur yang ada di pabrik keripik singkong cap lumba-lumba, meningkatkan rasa tanggung jawab setiap karyawan, menjelaskan standart pelaksanaan pekerjaan agar karyawan memahami tugasnya masing-masing, menjelaskan struktur keorganisasian, memperbaiki hubungan interpersonal dan semangat kelompok agar tercipta kedekatan yang baik, serta memperbaiki cara kepemimpinan agar tidak adanya kecanggungan antara atasan dan bawahan dan memudahkan untuk mengkomunikasikan target-target untuk kemajuan perusahaan.

6. Hubungan Kepuasan Pemberian Upah dan Iklim Organisasi Dengan Kinerja Karyawan Pabrik Singkong Cap Lumba-Lumba di Turen Kabupaten Malang

Hasil analisis regresi linier berganda, diketahui bahwa nilai R (koefisien korelasi) adalah 0,678 dengan taraf signifikansi 0,000 ($P < 0,1$), artinya ada hubungan yang sangat signifikan antara kepuasan pemberian upah dan iklim organisasi dengan kinerja karyawan di pabrik keripik singkong cap lumba-lumba di Turen Kabupaten

Malang. Hal tersebut menunjukkan hipotesis mayor diterima yaitu ada hubungan antara kepuasan pemberian upah dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.

Kemudian diketahui koefisien determinasi R^2 (R square) = 0,460. Sehingga dapat diketahui bahwa 46% keragaman atau variasi dari variabel kinerja dapat dijelaskan oleh kedua variabel bebas dalam model yakni kepuasan pemberian upah dan iklim organisasi. Maksud dari 46% adalah bahwa besar pengaruh yang diberikan oleh variabel kepuasan pemberian upah dan iklim organisasi untuk mempengaruhi variabel kinerja adalah 46% dan sisanya 54% dipengaruhi oleh faktor lain.

Dalam penelitian ini ditemukan bahwa variabel kepuasan pemberian upah dan iklim organisasi secara bersama-sama memberikan sumbangsih efektif sebesar 46%. Sisa 54% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang menurut Mangkuprawira (2009) ada 6 faktor yang bisa mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan yaitu kejelasan peran karyawan agar mengetahui posisi serta fungsi yang harus dikerjakan, kompetensi karyawan yang terdiri dari kompetensi keras seperti pengetahuan dan kemampuan, sedangkan kompetensi lunak seperti sikap, etos kerja, motivasi, dan empati, terciptanya lingkungan kerja yang nyaman juga bisa memberikan pengaruh terhadap kinerja, sistem nilai yang dianut setiap individu untuk bertingkah laku, preferensi atau derajat kesukaan karyawan terhadap pekerjaan yang telah diberikan, yang terakhir adalah sistem penghargaan yang merupakan unsur dalam membangun motivasi dan kepuasan bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Jadi sumbangsih prediktor lain sebesar 54% mungkin saja dipengaruhi oleh beberapa faktor diatas.

Selanjutnya diketahui bahwa iklim organisasi lebih memiliki keeratan yang signifikan dengan kinerja karyawan jika dibandingkan dengan kepuasan pemberian upah, yang ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar $0,000(p < 0,05)$. Sedangkan variabel kepuasan pemberian upah memiliki keeratan yang lebih rendah dengan taraf signifikansi $0,119 (p > 0,05)$.

Sehingga dapat diketahui variabel prediktor yang lebih memiliki keeratan hubungan dengan kinerja karyawan adalah variabel iklim organisasi. Jika merujuk pada teori yang diungkapkan oleh Mangkuprawira (2009) bahwa ada enam faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja, maka kepuasan pemberian upah sesuai dengan dengan faktor penghargaan. Sedangkan iklim organisasi sesuai dengan faktor sistem nilai yang menurut Mangkuprawira (2009) diartikan sebagai keyakinan mengenai cara bertingkah laku dan tujuan akhir yang diinginkan oleh individu, dan digunakan sebagai standart atau prinsip dalam hidupnya.

Jika melihat pada koefisien standardized yang menunjukkan angka $0,166$ untuk kepuasan pemberian upah dan $0,558$ untuk iklim organisasi maka dapat disimpulkan bahwa tingkat korelasi iklim organisasi lebih tinggi jika dibandingkan dengan tingkat korelasi kepuasan pemberian upah dengan bentuk positif yang artinya semakin tinggi kepuasan pemberian upah dan iklim organisasi maka variabel kinerja akan semakin meningkat. Angka $0,166$ memiliki arti bahwa jika ada penambahan satu angka untuk kepuasan pemberian upah maka akan terjadi penambahan angka sebesar $0,166$ untuk kinerja. Sama halnya dengan iklim organisasi yang mana ketika terjadi penambahan satu angka untuk iklim organisasi maka akan terjadi peningkatan skor kinerja sebesar $0,558$.

Iklm organisasi memberikan korelasi yang lebih besar dalam memberikan variasi pada kinerja dengan bentuk korelasi positif, hal ini bisa dijelaskan dengan melihat teori Wirawan (2007) yang mengemukakan ada sejumlah kata kunci dalam mendefinisikan iklim organisasi yang akhirnya mempengaruhi kinerja. Pertama, persepsi yang merupakan proses orang menerima, mengorganisasikan, dan menginterpretasikan informasi yang ada di lingkungannya dan menggunakannya untuk mengambil keputusan, melakukan aktivitas, dan sebagainya. Persepsi orang mengenai lingkungannya dapat berbeda dengan individu lainnya atau antara satu kelompok dengan kelompok lainnya. Kedua, persepsi tersebut mengenai hal yang ada atau yang terjadi dalam lingkungan organisasi. Lingkungan organisasi adalah lingkungan internal keseluruhan organisasi. Ketiga, persepsi anggota organisasi dalam pengertian persepsi rutin anggota organisasi mengenai apa yang terjadi secara rutin dalam organisasi. Istilah iklim dalam ilmu cuaca adalah keadaan yang relatif tetap atau terjadi secara rutin. Akan tetapi, dalam setiap iklim sering terjadi perubahan musim yang analoginya dalam iklim organisasi adalah perubahan suasana lingkungan. Keempat, persepsi orang mengenai lingkungan organisasi mempengaruhi sikap orang. Orang dapat bersikap dari sangat positif sampai sangat negatif mengenai iklim organisasinya. Sikap dapat pula berbentuk harapan atau stereotip negative atau positif. Kelima, sikap dan perilaku anggota organisasi mempengaruhi kinerja mereka secara individual maupun kelompok yang kemudian mempengaruhi kinerja organisasi. Iklim organisasi juga mempengaruhi produktivitas anggota dan selanjutnya mempengaruhi efektivitas dan efisiensi organisasi

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah menganalisa dan membahas hasil penelitian sebagaimana yang ada pada bab 4, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Rata-rata karyawan Pabrik Keripik Singkong Cap Lumba-Lumba di Turen Kabupaten Malang memiliki tingkat kepuasan pemberian upah dan iklim organisasi dalam kategori sedang. Sebanyak 53,3 % karyawan memiliki kepuasan pemberian upah sedang, 46,7% dalam kategori tinggi dan 0% kategori rendah.
2. Rata-rata karyawan Pabrik Keripik Singkong Cap Lumba-Lumba di Turen Kabupaten Malang memiliki tingkat iklim organisasi dalam kategori sedang yaitu sebanyak 53,3%, 46,7% berada dalam kategori tinggi dan 0% kategori rendah.
3. Rata-rata karyawan Pabrik Keripik Singkong Cap Lumba-Lumba di Turen Kabupaten Malang memiliki kinerja dalam kategori sedang yang berjumlah 63,3%, 36,7% dalam kategori sedang dan 0% kategori rendah.
4. Kepuasan pemberian upah memiliki korelasi positif terhadap kinerja karyawan Pabrik Keripik Singkong Cap Lumba-Lumba di Turen Kabupaten Malang, ditunjukkan melalui signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Koefisien korelasi untuk kepuasan pemberian upah dan kinerja adalah

0,529, artinya terdapat korelasi yang signifikan dengan taraf keeratan tinggi.

5. Iklim organisasi memiliki korelasi positif terhadap kinerja karyawan Pabrik Keripik Singkong Cap Lumba-Lumba di Turen Kabupaten Malang, ditunjukkan melalui signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Koefisien korelasi untuk iklim organisasi dan kinerja adalah 0,666, artinya terdapat korelasi yang signifikan dengan taraf keeratan tinggi.
6. Kepuasan pemberian upah dan iklim organisasi mempunyai korelasi positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan Pabrik Keripik Singkong Cap Lumba-Lumba di Turen Kabupaten Malang dan secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan sebesar 46%. Hal ini berarti bila karyawan memiliki kepuasan pemberian upah dan iklim organisasi yang tinggi maka kinerja akan tinggi juga.

B. Saran

1. Untuk Lembaga

Hasil dari penelitian ini bisa dijadikan pertimbangan bagi pimpinan Pabrik Keripik Singkong Cap Lumba-Lumba di Turen Kabupaten Malang agar bisa digunakan sebagai acuan untuk meningkatkan kinerja yang berdampak baik bagi kemajuan Pabrik Keripik Singkong Cap Lumba-Lumba di Turen Kabupaten Malang.

2. Untuk Mahasiswa

Hasil penelitian ini bisa digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk mempersiapkan diri ketika akan memilih pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan juga untuk mempersiapkan diri ketika akan masuk ke dunia kerja.

3. Untuk Penelitian Selanjutnya

- a. Perlu dibuat alat ukur yang lebih baik agar hasil pengukuran lebih akurat.
- b. Perlu untuk menggali data lebih dalam mengenai permasalahan yang sebenarnya terjadi di tempat penelitian.
- c. Perlu membangun kedekatan dan meningkatkan kepercayaan yang lebih dengan pimpinan tempat penelitian maupun subjek yang akan digunakan untuk penelitian.
- d. Perlu meyakinkan pihak pimpinan tempat penelitian, bahwa penelitian ini penting untuk pihak tempat penelitian juga.
- e. Di dalam penelitian ini diketahui ada 54% faktor lain yang mempengaruhi kinerja. Sehingga perlu dilakukan penelitian ulang dengan menambah variabel predictor lain yang bisa memprediksi dengan akurat naik turunnya kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU:

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Ahmad Ibrahim Abu Sinn.2006.Manajemen Syariah Sebuah Kajian Historis Dan Kontemporer. Jakarta :PT Rajagrafindo Persada
- Alex S. Nitisemito, 1996.Manajemen Personalia, Jakarta : Graha Indonesia.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek EdisiRevisi*. Jakarta: Rineka Cipta..
- As'ad, M. 2004. *Psikologi Industri*. Jakarta : Liberty.
- Attwood, Margaret. & Dimmock, Stuart. (1999). Manajemen Personalia. Bandung : Penerbit ITB.
- Azwar, Saifuddin. (1999). Reliabilitas dan validitas:Seri pengukuran Psikologi.Yogyakarta: Sigma Alpha.
- Azwar, Saifuddin. (2004). Reliabilitas dan Validitas. Yogyakarta : Pustaka Pelajar Offset.
- Azwar, Saifuddin. (2014).Penyusunan Skala Psikologi(Edisi II). Yogyakarta:Pustaka Pelajar.
- Bernardin and Russel, 1993. Human Resource Management.New Jersey : International Editions Upper Saddle River, Prentice Hall
- Cherrington, David J. (1995). The Management of Human Resources (4thEdition). New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Daft, Richard L. 2002. Manajemen Edisi Kelima Jilid Satu. Jakarta : Erlangga.
- Davis, K, and J.W. Newstrom. 1985. Organizational Behavior: Human Behavior at work. Seventh Edition. Singapore: Mc Graw, Inc.
- Davis, Keith, & Jhon W. Newstrom, 2000. Perilaku Dalam Organisasi, Edisi Ketujuh, Ali Bahasa Agus Darma, Jakarta: Erlangga
- Dessler, Garry. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kesepuluh, Jakarta:Indeks.
- Dessler, Gary. 1997. Manajemen Sumber Daya Manusia. Diterjemahkan oleh Benyamin Molan. Jilid 2. Jakarta : Prenhallindo.
- Donnelly, Gibson. 1996.Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses. Jakarta:Erlangga

- Handoko, T Hani. 2003. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.Siagian, 2007
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*.Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Heidjrahman dan Suad Husnan. 1994.*Manajemen Personalia Edisi keempat*.Yogyakarta: BPFE UGM.
- Johnson, D. W. & Johnson, F. P. (2000). *Joining together: group theory and group skill*. Pearson Education Company: New York
- Kolb, D. A., Rubin, I.M.,& McIntyre, J.M. (1984). *Organizational Psychology An Experiential Approach to Organizational Behavior*. USA : Prentice-Hall
- Maier, Norman R.F. 1965. *Psychology in Industry*.Boston:Houghtin Mifflin
- Mangkuprawira, Tb. Sjafri. 2009. *Horison Bisnis, Manajemen, dan Sumber Daya Manusia*. Bogor: ITB Press.
- Mitchell,T. R. (1978). *People In Organization; Under Standing Their Behaviors*. New York : Mc Grow-Hill
- Moekijat. (1990). *Asas-Asas Perilaku Organisasi*. Bandung : Mandar Maju
- Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard, *Management and Organizational Behavior*(Englewood Cliffs,. NJ: Prentice-Hall, 1996)
- Prasad, 2010
- Riduwan. 2005. *Belajar Mudah Penelitian Untuk Guru, Karyawan dan Peneliti Pemula*, Bandung : Alfabeta.
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan:Dari Teori ke Praktik*. Edisi pertama, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robert L. Mathis dan John H. Jakson. 2002. *Manajemen sumber daya manusia*.Jakarta :Salempa Empat
- Schuler, Randal S. dan Jackson, Susan E, 1996, *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad ke 21, Jilid 2, Edisi Keenam*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Sugiyono, 2009 , *Metode Penelitian Bisnis*,AlFabeta Bandung
- Sugiyono, 2003. *Metode Penelitian* . Bandung : Alfabeta.

- Sugiyono. 2012. Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D. Alfabeta: Bandung
- Toulson, P. & Mike, Smith. (1994). The Relationship Between Organizational Climate and Employee Perceptions of Personnel Management Practices. *Journal of Public Personnel Management*. Vol. 23, Issue 3. (Fall). 453-469
- Veithzal, Rivai. 2005. *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan dari teori ke praktek* Jakarta : PT. Grafindo Persada
- Veitzal Rivai. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Raja Grafindo Persada : Jakarta
- Wibisono, Chablullah (2002). Pengaruh Motivasi spiritual terhadap Kinerja Karyawan Industri Manufaktur di Batamindo. Desertasi: Universitas Airlangga Surabaya
- Wirawan, 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat
- Zadjuli, H.A. 2006. *Kaidah-Kaidah Fikih*. Jakarta: Kencana

WEBSITE:

- Pembubaran BOPI Dikaji Ulang (2016-3-April). Berita Metro. 3 Februari 2016. <http://www.beritametro.co.id/sports/pembubaran-bopi-dikaji-ulang>
- Daurina Lestari, Rizki Aulia Rachman (2016-4-Februari). Yamaha dan Honda akan PHK Ribuan Karyawan. Viva.co.id. 6 Februari 2016. <http://bisnis.news.viva.co.id/news/read/731943-yamaha-dan-honda-akan-phk-ribuan-karyawan>
- Pilot Garuda Mogok (2013-30-April). www.tribunnews.com. 3 Februari 2016. <http://www.tribunnews.com/topics/pilot-garuda-mogok>
- Redaksi Malang Pagi (2015-26-Oktober). PP Pengupahan 2015, Peraturan yang Semakin Memiskinkan Buruh. 6 Februari 2016. <http://www.malangpagi.com/demo-aksi-buruh-di-depan-balaikota-malang.html>

JURNAL :

- Akmal Umar. *Upah Meningkatkan Kinerja dan Motivasi Kerja para Pekerja di Industri Manufaktur di Kota Makassar*. *Jurnal Masyarakat dan Kebudayaan Politik*. Tahun 2012, Volume 25, Nomor 1: 78-85

Almigo, Nuzsep. 2004. Hubungan Antara Kepuasan Kerja dengan Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Psyche*. Vol 1. No 1. Hal: 50-60.

Anoki Heridan Dito. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Slamet Langgeng Purbalingga Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening*

Christine Chely Karundeng. *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Taspen (Persero) Cabang Manado*

Hendriyadi. *Content Validity (Validitas isi). Teori Online Personal Paper. Tahun 2014. No.01/June.*

Khairunnisa Batubara, Ir. Sugiharto Pujangkoro, MM, dan Buchari, ST, M.Kes. *Pengaruh Gaji, Upah, Dan Tunjangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Xyz.* e-Jurnal Teknik Industri FT USU Vol 3, No. 5, Desember 2013 pp. 23-28

Lilik Koiriyah. *Pengaruh Upah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Aji Bali Jayawijaya Surakarta*

Sri Junandi dan Maryono. *Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja Pustakawan Universitas Gadjah Mada.* "Sangkakala", edisi keduabelas 2012

Vivi dan Rolren. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Slamet Langgeng Purbalingga Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening.* *Bussines And Management Journal Bunda Mulia.* Vol.3 No.1, Maret 2007 page 51-59

THESIS:

Mitra Suryani (2002). *Hubungan Antara Iklim Organisasi dan Kinerja Karyawan.* <http://repository.ubaya.ac.id/4271/>

Zainuddin Ruhyani (2014). *Pengaruh iklim organisasi terhadap organisasi pembelajar dan kinerja karyawan.* <http://repository.ubaya.ac.id/4271/>

KEPUASAN PEMBERIAN UPAH

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------|-----------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|-----|
| Untung S | Satpam | 3 | 4 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 1 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 94 |
| Suwono | Goreng Singkong | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 87 | |
| Rindo | Packing | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 87 |
| Rofiatul | Packing | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 77 |
| Rohana | Kantor | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 100 |
| Hanik | Packing | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 86 |
| Ella | Packing | 3 | 4 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 1 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 92 |
| Nur Hasanah | Packing | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 1 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 87 | |
| Isna Asyaroh | Packing | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 77 |
| Siti Mutma'inah | Packing | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 77 |
| Siti Lusianti | Packing | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 91 |
| Ningtiyas | Packing | 4 | 4 | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 82 |
| Citra | Packing | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 82 |
| Paniti | Packing | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 103 |
| Damianus Sutikno | Goreng Singkong | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 82 |
| Khoiriyah | Packing | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 2 | 2 | 1 | 4 | 1 | 1 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 92 |
| Edi | Goreng Singkong | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 86 |
| Erni | Packing | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 94 |
| Tina | Packing | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 1 | 4 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 85 |
| Heni | Packing | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 95 |
| Rohman | Goreng Singkong | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 101 |
| Sukati | Packing | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 87 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------|------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----|----|
| Sugiati | Packing | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 94 |
| Sri Rosuliani | Packing | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 91 |
| Sumi'ah | Packing | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 80 |
| Agus Sutikno | Packing | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 88 | |
| Amin Farida | Packing | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 84 |
| Wonno Prabowo | Packing | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 92 | |
| Fitri Zuniarti | Packing | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 88 | |
| Sis Aliyus | Packing | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 91 | |
| Ismayah | Packing | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 105 | |
| Ulfa B | Packing | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 87 | |
| Wedi Hartono | Goreng Singkong | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 87 | |
| Sudarmi | Packing | 4 | 4 | 4 | 1 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 94 | |
| Sulis | Packing | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 96 | |
| Ahmad Murdiono | Goreng Singkong | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 92 | |
| Yulaikah | Nggulani | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 94 | |
| Sulistiyowati | Nggulani | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 85 | |
| Sriasih | Dapur | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 88 | |
| Evi | Packing | 3 | 4 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 1 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 92 | |
| Wartini | Nggulani | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 95 | |
| Rokip | Goreng Pisang | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 1 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 85 | |
| Bambang N.S | Goreng Singkong | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 81 | |
| Nella | Packing | 4 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 1 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 93 | |
| Ningsih | Packing | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 88 | |
| Riska F.N | Penjaga Toko | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 1 | 4 | 3 | 2 | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 2 | 85 | |

KINERJA

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------|------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| Untung S | Satpam | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 67 |
| Suwono | Goreng Singkong | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 57 |
| Rindo | Packing | 2 | 3 | 4 | 4 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 4 | 3 | 4 | 63 |
| Rofiatul | Packing | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 57 |
| Rohana | Kantor | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 3 | 64 |
| Hanik | Packing | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 4 | 3 | 4 | 64 |
| Ella | Packing | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 60 |
| Nur Hasanah | Packing | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 65 |
| Isna Asyarah | Packing | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 57 |
| Siti Mutma'inah | Packing | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 56 |
| Siti Lusianti | Packing | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 63 |
| Ningtiyas | Packing | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 65 |
| Citra | Packing | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 55 |
| Paniti | Packing | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 2 | 4 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 3 | 4 | 4 | 60 |
| Damianus Sutikno | Goreng Singkong | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 60 |
| Khoiriyah | Packing | 1 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 1 | 4 | 65 |
| Edi | Goreng Singkong | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 55 |
| Erni | Packing | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 1 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 60 |
| Tina | Packing | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 67 |
| Heni | Packing | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 66 |
| Rohman | Goreng Singkong | 1 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 54 |
| Sukati | Packing | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 60 |
| Sugiati | Packing | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 60 |
| Sri Rosuliani | Packing | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 64 |
| Sumi'ah | Packing | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 59 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------|------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|
| Agus Sutikno | Packing | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 59 | |
| Amin Farida | Packing | 1 | 4 | 3 | 4 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 60 |
| Wonno Prabowo | Goreng Singkong | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 58 |
| Fitri Zuniarti | Packing | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 59 |
| Sis Aliyus | Packing | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 66 |
| Ismaiyah | Packing | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 68 |
| Ulfa B | Packing | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 59 |
| Wedi Hartono | Goreng Singkong | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 62 |
| Sudarmi | Packing | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 64 |
| Sulis | Packing | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 1 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 67 |
| Ahmad Murdiono | Goreng Singkong | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 56 |
| Yulaikah | Nggulani | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 63 |
| Sulistyowati | Nggulani | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 63 |
| Sriasih | Dapur | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 60 |
| Evi | Packing | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 64 |
| Wartini | Nggulani | 1 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 67 |
| Rokip | Goreng Pisang | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 1 | 4 | 3 | 4 | 1 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 58 |
| Bambang N.S | Goreng Singkong | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 52 |
| Nella | Packing | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 67 | |
| Ningsih | Packing | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 58 |
| Riska F.N | Penjaga Toko | 1 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 2 | 4 | 3 | 3 | 63 |
| Ika Sri Yuliani | Penjaga Toko | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 72 |
| Priyanto | Goreng Pisang | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 62 |
| Mistrin | Packing | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 1 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 64 |
| Yayang | Goreng Singkong | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 59 |
| Rupi'ati | Packing | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 63 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------|------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| Suwandi | Goreng Singkong | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 72 |
| Etik | Packing | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 60 |
| Imam Wibowo | Goreng Pisang | 1 | 2 | 3 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 66 |
| Fikriyah | Packing | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 74 |
| Iswahyudi | Perlengkapan | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 58 |
| Nanik Wahyuni | Packing Pisang | 1 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 68 |
| Yuyun P | Packing | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 51 |
| Syamsul | Goreng Singkong | 1 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 63 |
| Yeti | Packing Pisang | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 1 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 1 | 4 | 60 |



IKLIM ORGANISASI

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------|------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Untung S | Satpam | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| Suwono | Goreng Singkong | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| Rindo | Packing | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 1 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| Rofiatul | Packing | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Rohana | Kantor | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Hanik | Packing | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 1 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| Ella | Packing | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| Nur Hasanah | Packing | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| Isna Asyarah | Packing | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Siti Mutma'inah | Packing | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Siti Lusianti | Packing | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Nigtiyas | Packing | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Citra | Packing | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Paniti | Packing | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| Damianus | Goreng | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Sutikno | Singkong | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 1 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| Khoiriyah | Packing | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Edi | Goreng Singkong | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Erni | Packing | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Tina | Packing | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Heni | Packing | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Rohman | Goreng Singkong | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 |
| Sukati | Packing | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Sugiati | Packing | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Sri Rosuliani | Packing | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Sumi'ah | Packing | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| Agus Sutikno | Packing | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------|-----------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Amin Farida | Packing | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 1 | 1 | 4 | 4 |
| Wonno | Goreng | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Prabowo | Singkong | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Fitri Zuniarti | Packing | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----|
| 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 4 | 2 | 2 | 2 | 1 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 123 |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 128 |
| 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 1 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 128 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 117 |
| 4 | 4 | 1 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 147 |
| 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 1 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 129 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 133 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 136 |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 114 |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 117 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 128 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 121 |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 | 1 | 4 | 115 |
| 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 140 |
| 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 131 |
| 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 137 |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 | 1 | 4 | 115 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 119 |
| 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 116 |
| 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 115 |
| 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 1 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 1 | 133 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 128 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 128 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 128 |
| 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 109 |

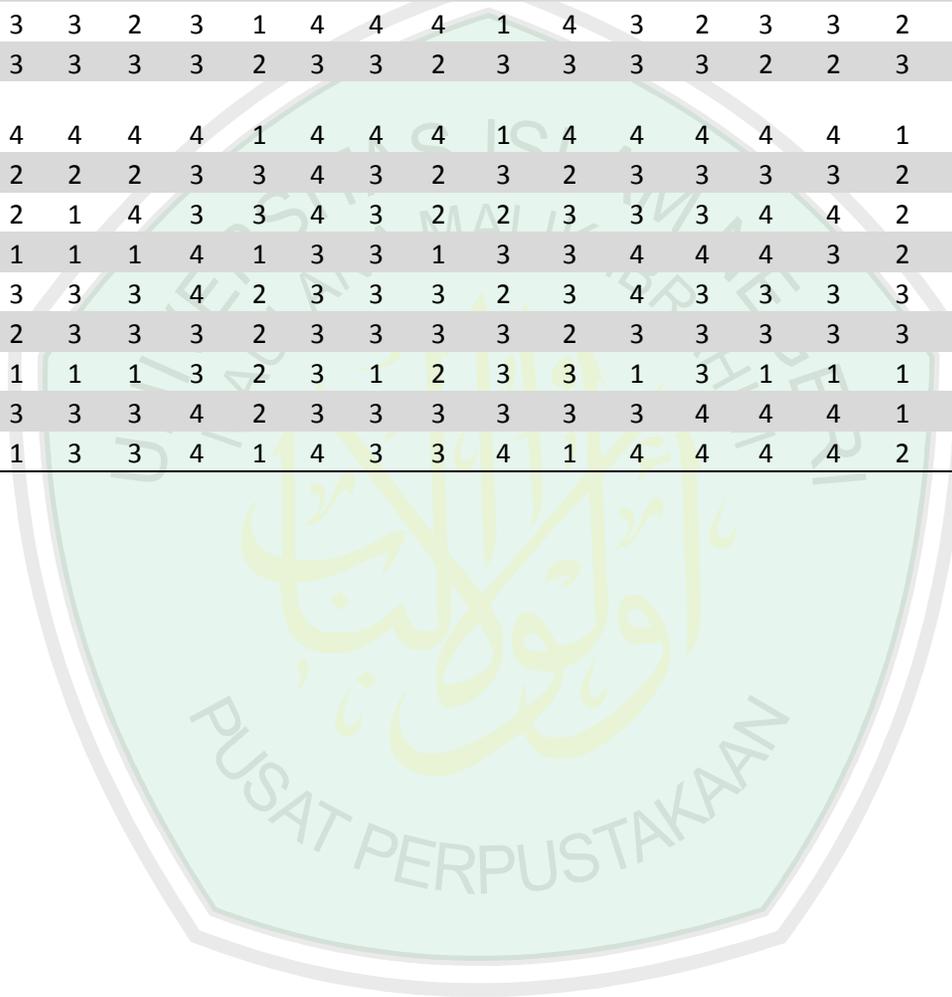
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----|
| 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 123 |
| 3 | 3 | 1 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 124 |
| 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 123 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 125 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------|------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Sis Aliyus | Packing | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| Ismayiah | Packing | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Ulfa B | Packing | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Wedi Hartono | Goreng Singkong | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Sudarmi | Packing | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Sulis | Packing | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 1 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 |
| Ahmad Murdiono | Goreng Singkong | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Yulaikah | Nggulani | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Sulistyowati | Nggulani | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Sriasih | Dapur | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Evi | Packing | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| Wartini | Nggulani | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| Rokip | Goreng Pisang | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| Bambang N.S | Goreng Singkong | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Nella | Packing | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| Ningsing | Packing | 3 | 3 | 2 | 4 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| Riska F.N | Penjaga Toko | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 |
| Ika Sri Yuliani | Penjaga Toko | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| Priyanto | Goreng Pisang | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Mistrin | Packing | 3 | 2 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 1 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| Yayang | Goreng Singkong | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 1 | 4 | 2 | 3 | 4 |
| Rupi'ati | Packing | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------|------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Suwandi | Goreng Singkong | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Etik | Packing | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Imam Wibowo | Goreng Pisang | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| Fikriyah | Packing | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 |
| Iswahyudi | Perlengkapan | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| Nanik Wahyuni | Packing Pisang | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 3 | 3 | 3 |
| Yuyun P | Packing | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 |
| Syamsul | Goreng Singkong | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| Yeti | Packing Pisang | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 1 | 3 | 3 | 3 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----|
| 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 136 |
| 4 | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 | 1 | 1 | 1 | 4 | 1 | 4 | 1 | 1 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 132 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 124 |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 119 |
| 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 142 |
| 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 134 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 121 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 127 |
| 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 121 |
| 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 119 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 136 |
| 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 1 | 4 | 1 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 138 |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 1 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 124 |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 115 |
| 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 4 | 2 | 2 | 2 | 1 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 124 |
| 3 | 3 | 1 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 121 |
| 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 111 |
| 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 149 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----|-----|-----|
| 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 121 | | |
| 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 127 | |
| 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 121 | |
| 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 121 | |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 159 | |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 126 | |
| 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 126 | |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 1 | 1 | 4 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 130 | |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 131 | |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 133 | |
| 2 | 1 | 1 | 3 | 2 | 4 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 92 | |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 121 |
| 3 | 3 | 1 | 4 | 1 | 4 | 1 | 3 | 3 | 4 | 1 | 4 | 3 | 3 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 135 | |



ANGKET KEPUASAN PEMBERIAN UPAH

Yth. Responden

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Tri Winarni

Fakultas : Psikologi

NIM : 12410058

Universitas : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Bermaksud melakukan penelitian untuk menyelesaikan tugas akhir skripsi saya. Dalam kesempatan ini, saya meminta bantuan anda selaku karyawan Pabrik Kripik Singkong Cap Lumba-Lumba Turen Kabupaten Malang.

Partisipasi dalam survei ini bersifat sukarela dan saya menjamin kerahasiaannya. Oleh karena itu, saya mengharapkan saudara untuk dapat menjawab dengan sungguh-sungguh dan sesuai pengalaman anda sendiri. Informasi yang di dapat dari kuesioner ini murni untuk tujuan akademis.

Salam dan Terima Kasih

Tri Winarni

PETUNJUK PENGISIAN

SS : SANGAT SETUJU

S : SETUJU

TS : TIDAK SETUJU

STS : SANGAT TIDAK SETUJU

| No. | PERNYATAAN | RESPON | | | |
|-----|--|--------|---|----|-----|
| | | SS | S | TS | STS |
| 1. | Saya merasa senang jika bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai target sehingga upah yang saya dapatkan memuaskan. | | | | |
| 2. | Saya datang 10 menit lebih awal setiap bekerja, agar saya tidak terlambat dan upah saya tidak dipotong. | | | | |
| 3. | Pekerjaan yang saya kerjakan sesuai dengan target yang ditentukan setiap harinya. | | | | |
| 4. | Saya merasa terbebani jika hasil kerja menentukan | | | | |

| | | | | | |
|-----|--|--|--|--|--|
| | upah saya, karena bagi saya sulit untuk mencapai target | | | | |
| 5. | Saya merasa terbebani apabila upah dipengaruhi oleh hasil kerja | | | | |
| 6. | Setiap harinya ada hasil kerja saya yang rusak, sehingga upah saya berkurang | | | | |
| 7. | Saya menerima upah sesuai dengan tingkat kesulitan kerja | | | | |
| 8. | Saya berusaha untuk meningkatkan hasil produksi dalam bekerja agar bisa menambah upah saya. | | | | |
| 9. | Upah yang saya terima saat ini membuat saya semakin bersemangat bekerja | | | | |
| 10. | Tingkat hasil kerja menjadi penentu pemberian upah di tempat saya bekerja | | | | |
| 11. | Saya berusaha untuk menghindari kesalahan dalam bekerja agar upah yang saya terima memuaskan. | | | | |
| 12. | Saya merasa malas untuk meningkatkan hasil kerja saya meskipun itu mempengaruhi upah saya | | | | |
| 13. | Upah saya tidak sesuai, padahal kerja saya sudah maksimal | | | | |
| 14. | Adanya daftar hadir membuat saya semakin disiplin dalam bekerja | | | | |
| 15. | Hasil kerja saya semakin menurun karena upah yang saya terima saat ini | | | | |
| 16. | Kehadiran kerja ditempat saya kerja menjadi penentu pemberian upah, dan itu baik menurut saya. | | | | |
| 17. | Saya berusaha untuk datang tepat waktu ketika bekerja, agar tidak mempengaruhi upah saya. | | | | |
| 18. | Meskipun saya izin ketika tidak masuk kerja, tetap saja upah saya dipotong. | | | | |
| 19. | Agar upah saya tidak dipotong, saya izin ketika tidak masuk kerja. | | | | |
| 20. | Saya lebih sering datang terlambat karena harus menyelesaikan pekerjaan rumah terlebih dahulu. | | | | |
| 21. | Saya selalu datang bekerja karena takut upah saya berkurang. | | | | |
| 22. | Saya jarang menerima upah penuh karena hasil kerja saya kurang memuaskan. | | | | |
| 23. | Setiap harinya hasil kerja saya kurang baik dan itu sangat mempengaruhi upah yang saya dapat. | | | | |
| 24. | Saya tidak peduli bila upah saya dipotong kalau saya | | | | |

| | | | | | |
|-----|---|--|--|--|--|
| | tidak masuk kerja. | | | | |
| 25. | Upah yang saya terima sudah sesuai dengan apa yang saya kerjakan | | | | |
| 26. | Saya mengetahui kecurangan dalam pembagian upah | | | | |
| 27. | Upah yang saya terima sama dengan teman saya di satu bagian | | | | |
| 28. | Teman saya mendapatkan upah lebih banyak, padahal hasil kerjanya sama dengan saya | | | | |
| 29. | Menurut saya di perusahaan ini adil dalam pemberian upah | | | | |
| 30. | Saya keberatan mengenai sistem pengupahan di perusahaan | | | | |



ANGKET KINERJA

Yth. Responden

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Tri Winarni

Fakultas : Psikologi

NIM : 12410058

Universitas : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Bermaksud melakukan penelitian untuk menyelesaikan tugas akhir skripsi saya. Dalam kesempatan ini, saya meminta bantuan anda selaku karyawan Pabrik Kripik Singkong Cap Lumba-Lumba Turen Kabupaten Malang.

Partisipasi dalam survei ini bersifat sukarela dan saya menjamin kerahasiaannya. Oleh karena itu, saya mengharapkan saudara untuk dapat menjawab dengan sungguh-sungguh dan sesuai pengalaman anda sendiri. Informasi yang di dapat dari kuesioner ini murni untuk tujuan akademis.

Salam dan Terima Kasih

Tri Winarni

PETUNJUK PENGISIAN

SS : SANGAT SETUJU

S : SETUJU

TS : TIDAK SETUJU

STS : SANGAT TIDAK SETUJU

| No. | PERNYATAAN | RESPON | | | |
|-----|--|--------|---|----|-----|
| | | SS | S | TS | STS |
| 1. | Saya ditegur oleh atasan apabila pekerjaan kurang baik. | | | | |
| 2. | Setiap akan memulai bekerja saya kebingungan mencari perlengkapan dan peralatan yang biasa saya gunakan bekerja. | | | | |
| 3. | Saya bisa menyelesaikan pekerjaan dengan cermat dan teliti. | | | | |
| 4. | Perlengkapan dan peralatan yang saya gunakan bekerja tertata rapi sehingga mudah mencarinya | | | | |

| | | | | | |
|-----|--|--|--|--|--|
| 5. | Saya bisa melakukan pekerjaan tanpa menunggu perintah. | | | | |
| 6. | Saya menunggu perintah dari mandor terlebih dahulu kalau ada pekerjaan. | | | | |
| 7. | Saya bisa dengan cepat memahami dan menguasai pekerjaan yang diberikan. | | | | |
| 8. | Saya mampu tetap bekerja dengan baik walaupun ada masalah | | | | |
| 9. | Pekerjaan saya dapat diselesaikan sesuai waktu yang telah ditetapkan. | | | | |
| 10. | Saya mampu membagi waktu bekerja dan waktu istirahat. | | | | |
| 11. | Di awal bekerja, saya membutuhkan lebih banyak waktu untuk bisa memahami dan menguasai pekerjaan saya. | | | | |
| 12. | Pekerjaan saya terganggu ketika saya memiliki masalah. | | | | |
| 13. | Saya bertanya kepada teman atau mandor apabila saya mengalami kesulitan dalam bekerja. | | | | |
| 14. | Di tempat kerja, bila ada masalah langsung dibicarakan agar tidak berlarut-larut. | | | | |
| 15. | Saya merasa tidak perlu bertanya kepada teman atau mandor apabila ada pekerjaan yang sulit. | | | | |
| 16. | Ketika ada masalah di tempat kerja, saya memilih untuk diam. | | | | |
| 17. | Meskipun jam bekerja sudah habis tapi masih ada pekerjaan yang belum selesai. | | | | |
| 18. | Saya membutuhkan waktu kerja yang lebih banyak agar bisa menyelesaikan semua pekerjaan. | | | | |
| 19. | Setiap ada pekerjaan, langsung saya kerjakan sehingga bisa selesai tanpa lembur. | | | | |
| 20. | Saya dipuji mandor atau atasan karena pekerjaan yang memuaskan. | | | | |
| 21. | Saya bekerja asal-asalan ketika saya lelah. | | | | |

ANGKET IKLIM ORGANISASI

Yth. Responden

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Tri Winarni

Fakultas : Psikologi

NIM : 12410058

Universitas : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Bermaksud melakukan penelitian untuk menyelesaikan tugas akhir skripsi saya. Dalam kesempatan ini, saya meminta bantuan anda selaku karyawan Pabrik Kripik Singkong Cap Lumba-Lumba Turen Kabupaten Malang.

Partisipasi dalam survei ini bersifat sukarela dan saya menjamin kerahasiaannya. Oleh karena itu, saya mengharapkan saudara untuk dapat menjawab dengan sungguh-sungguh dan sesuai pengalaman anda sendiri. Informasi yang di dapat dari kuesioner ini murni untuk tujuan akademis.

Salam dan Terima Kasih

PETUNJUK PENGISIAN

SS : SANGAT SETUJU

S : SETUJU

TS : TIDAK SETUJU

STS : SANGAT TIDAK SETUJU

| No | PERNYATAAN | RESPON | | | |
|----|---|--------|---|----|-----|
| | | SS | S | TS | STS |
| 1. | Saya sudah tahu pekerjaan apa saja yang harus saya lakukan. | | | | |
| 2. | Saya berusaha untuk mentaati peraturan yang ada dalam perusahaan. | | | | |
| 3. | Saya tidak canggung ketika harus berbicara blak-blakan dengan teman saya. | | | | |
| 4. | Saya diberikan kesempatan untuk mengajukan gagasan atau usul. | | | | |
| 5. | Saya semangat dalam bekerja agar hasil kerja maksimal dan sesuai target | | | | |
| 6. | Saya memahami peraturan yang ada di perusahaan ini. | | | | |

| | | | | | |
|-----|---|--|--|--|--|
| 7. | Saya diberikan kesempatan untuk mengobrol dengan mandor. | | | | |
| 8. | Saya disarankan untuk berani mengambil keputusan yang telah dipertimbangkan dengan matang pada saat yang tepat. | | | | |
| 9. | Saya membahas masalah pekerjaan dengan teman saya di tempat kerja. | | | | |
| 10. | Saya tenang ketika mempunyai masalah pribadi, karena teman atau mandor memberikan solusi. | | | | |
| 11. | Saya patokan kerja, mungkin untuk dicapai oleh semua karyawan. | | | | |
| 12. | Dalam mencapai tujuan perusahaan, ada kesempatan bagi saya untuk ikut serta secara aktif | | | | |
| 13. | Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan ketentuan atau aturan perusahaan yang berlaku. | | | | |
| 14. | Saya kecewa karena usul atau saran saya jarang diperhatikan oleh mandor | | | | |
| 15. | Saya mengetahui dengan baik apa yang diharapkan oleh perusahaan ini. | | | | |
| 16. | Saya terbuka dengan teman sehingga tumbuh keakraban. | | | | |
| 17. | Struktur organisasi yang kurang jelas membuat saya bingung ketika harus melaporkan masalah yang saya alami. | | | | |
| 18. | Saya memiliki kesempatan untuk meningkatkan cara kerja, pengetahuan maupun pengalaman di dalam perusahaan. | | | | |
| 19. | Saya diberi tanggungjawab penuh dalam melaksanakan tugas dan menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi sehingga memperoleh kesempatan untuk maju. | | | | |
| 20. | Tugas yang diberikan perusahaan, disesuaikan dengan kemampuan yang saya miliki. | | | | |
| 21. | Saya semangat bekerja karena kebersamaan di perusahaan ini sangat tinggi. | | | | |
| 22. | Saya diberi tanggungjawab penuh untuk melaksanakan tugas selama menggunakan cara kerja yang benar. | | | | |
| 23. | Pekerjaan saya lebih mudah karena adanya peraturan dalam perusahaan. | | | | |

| | | | | | |
|-----|---|--|--|--|--|
| 24. | Beberapa karyawan termasuk saya mengeluh karena ketidak jelasan struktur organisasi perusahaan. | | | | |
| 25. | Saya mampu menghindari permasalahan karena adanya peraturan yang jelas | | | | |
| 26. | Saya tidak menguasai tugas-tugas yang seharusnya saya lakukan. | | | | |
| 27. | Perusahaan ini memberikan kesempatan saya untuk berkembang. | | | | |
| 28. | Saya kesulitan menyesuaikan dengan peraturan yang ada diperusahaan. | | | | |
| 29. | Saya kesulitan dan terbebani karena target perusahaan tinggi. | | | | |
| 30. | Yang saya tahu, di perusahaan ini hanya orang-orang kepercayaan saja yang diperhatikan. | | | | |
| 31. | Perusahaan sangat menjaga kepercayaan serta kepuasan setiap pelanggan. | | | | |
| 32. | Saya dituntut untuk mematuhi peraturan dan mencapai target setiap harinya. | | | | |
| 33. | Saya nyaman kerja bekarena tidak dibeda-bedakan dengan karyawan lain. | | | | |
| 34. | Karyawan tidak diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat. | | | | |
| 35. | Saya lebih mengutamakan jumlah hasil kerja saya. | | | | |
| 36. | Dalam melaksakan tugas, saya dapat memilih cara kerja sendiri. | | | | |
| 37. | Saya pernah melakukan beberapa pekerjaan dalam waktu yang sama karena kurang jelasnya pembagian tugas. | | | | |
| 38. | Menurut saya, sikap yang ditunjukkan oleh pimpinan pantas diteladani | | | | |
| 39. | Mandor atau atasan saya adalah orang yang baik, karena bersikap akrab, ramah terhadap saya | | | | |
| 40. | Pimpinan memberikan perhatian yang baik terhadap kondisi kerja dan kesejahteraan keluarga saya | | | | |
| 41. | Perhatian pimpinan yang baik menumbuhkan ide dalam pengembangan kreativitas saya. | | | | |
| 42. | Saya kurang senang apabila pimpinan tidak memberikan informasi mengenai perubahan cara kerja di perusahaan. | | | | |

Uji Normalitas

Tests of Normality

| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
|-----------------|---------------------------------|----|-------|--------------|----|------|
| | Statistic | df | Sig. | Statistic | df | Sig. |
| kinerja | .091 | 60 | .200* | .978 | 60 | .357 |
| kepuasanupah | .121 | 60 | .029 | .975 | 60 | .266 |
| iklimorganisasi | .113 | 60 | .056 | .982 | 60 | .514 |

a. Lilliefors Significance Correction

*. This is a lower bound of the true significance.

Uji Linieritas

Report

kinerja

| kepuasanupah | Mean | N | Std. Deviation |
|--------------|---------|---|----------------|
| 25 | 33.0000 | 2 | .00000 |
| 26 | 33.0000 | 1 | . |
| 27 | 39.0000 | 1 | . |
| 29 | 32.0000 | 1 | . |
| 30 | 29.6667 | 3 | 2.30940 |
| 31 | 39.0000 | 1 | . |
| 32 | 34.0000 | 1 | . |
| 33 | 36.0000 | 3 | .00000 |
| 34 | 35.3333 | 3 | 2.88675 |
| 35 | 32.0000 | 3 | 2.00000 |
| 36 | 32.5000 | 6 | 1.51658 |
| 38 | 36.5714 | 7 | 2.22539 |
| 39 | 34.6667 | 6 | 2.16025 |
| 40 | 37.2500 | 4 | 2.06155 |
| 41 | 35.6000 | 5 | 4.03733 |

| | | | |
|-------|---------|----|---------|
| 42 | 36.0000 | 3 | 2.64575 |
| 43 | 38.0000 | 3 | 2.64575 |
| 44 | 32.0000 | 1 | . |
| 45 | 41.5000 | 2 | 3.53553 |
| 46 | 38.0000 | 1 | . |
| 47 | 42.0000 | 2 | 1.41421 |
| 48 | 44.0000 | 1 | . |
| Total | 35.5167 | 60 | 3.59610 |

ANOVA Table

| | | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|------------------------------|----------------|-----------------------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| kinerja * kepuasan pah | Between Groups | (Combined) | 542.652 | 21 | 25.841 | 4.457 | .000 |
| | | Linearity | 213.126 | 1 | 213.126 | 36.757 | .000 |
| | | Deviation from Linearity | 329.526 | 20 | 16.476 | 2.842 | .003 |
| | Within Groups | | 220.331 | 38 | 5.798 | | |
| Total | | | 762.983 | 59 | | | |

Measures of Association

| | R | R Squared | Eta | Eta Squared |
|-----------------------|------|-----------|------|-------------|
| kinerja * kepuasanpah | .529 | .279 | .843 | .711 |

Report

kinerja

| iklimorg anisasi | Mean | N | Std. Deviation |
|---------------------|---------|---|----------------|
| 61 | 27.0000 | 1 | . |
| 68 | 36.0000 | 1 | . |
| 70 | 34.5000 | 2 | 3.53553 |
| 71 | 39.0000 | 1 | . |

| | | | |
|-------|---------|----|---------|
| 73 | 32.0000 | 4 | 1.41421 |
| 75 | 35.2500 | 4 | 1.50000 |
| 76 | 33.0000 | 3 | 1.00000 |
| 77 | 32.5000 | 4 | 2.08167 |
| 78 | 34.3333 | 3 | 3.21455 |
| 79 | 30.0000 | 2 | .00000 |
| 80 | 34.0000 | 3 | 1.00000 |
| 81 | 34.2000 | 5 | 2.04939 |
| 84 | 37.0000 | 3 | 1.00000 |
| 85 | 39.0000 | 2 | .00000 |
| 86 | 35.6667 | 3 | 3.05505 |
| 87 | 38.0000 | 1 | . |
| 88 | 37.0000 | 4 | 2.16025 |
| 89 | 40.0000 | 2 | 4.24264 |
| 90 | 32.0000 | 1 | . |
| 91 | 37.0000 | 2 | 2.82843 |
| 93 | 38.3333 | 3 | 3.78594 |
| 94 | 39.0000 | 1 | . |
| 95 | 37.0000 | 1 | . |
| 96 | 38.0000 | 1 | . |
| 101 | 44.0000 | 2 | .00000 |
| 102 | 41.0000 | 1 | . |
| Total | 35.5167 | 60 | 3.59610 |

ANOVA Table

| | | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|----------------------------------|----------------|--------------------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| kinerja * iklim organisasi | Between Groups | (Combined) | 593.933 | 25 | 23.757 | 4.778 | .000 |
| | | Linearity | 338.662 | 1 | 338.662 | 68.113 | .000 |
| | | Deviation from Linearity | 255.271 | 24 | 10.636 | 2.139 | .021 |
| | Within Groups | | 169.050 | 34 | 4.972 | | |
| Total | | | 762.983 | 59 | | | |

Measures of Association

| | R | R Squared | Eta | Eta Squared |
|---------------------------|------|-----------|------|-------------|
| kinerja * iklimorganisasi | .666 | .444 | .882 | .778 |

Analisis regresi linier berganda

[DataSet0]

Descriptive Statistics

| Correlations | | | | |
|---------------------|----------------|---------|--------------|-----------------|
| | | kinerja | kepuasanupah | iklimorganisasi |
| Pearson Correlation | Kinerja | 1.000 | .529 | .666 |
| | Kepuasanupah | .529 | 1.000 | .649 |
| | Iklmorganisasi | .666 | .649 | 1.000 |
| Sig. (1-tailed) | Kinerja | . | .000 | .000 |
| | Kepuasanupah | .000 | . | .000 |
| | Iklmorganisasi | .000 | .000 | . |
| N | Kinerja | 60 | 60 | 60 |
| | Kepuasanupah | 60 | 60 | 60 |
| | Iklmorganisasi | 60 | 60 | 60 |

Variables Entered/Removed^b

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|---|-------------------|--------|
| 1 | iklmorganisasi, kepuasanupah ^a | . | Enter |

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: kinerja

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics | | | | |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|
| | | | | | R Square Change | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |
| 1 | .678 ^a | .460 | .441 | 2.68894 | .460 | 24.262 | 2 | 57 | .000 |

a. Predictors: (Constant), iklimorganisasi, kepuasanupah

ANOVA^b

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 350.852 | 2 | 175.426 | 24.262 | .000 ^a |
| | Residual | 412.131 | 57 | 7.230 | | |
| | Total | 762.983 | 59 | | | |

a. Predictors: (Constant), iklimorganisasi, kepuasanupah

b. Dependent Variable: kinerja

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Correlations | | | Collinearity Statistics | |
|-------|-----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|--------------|---------|-------|-------------------------|-------|
| | | B | Std. Error | Beta | | | Zero-order | Partial | Part | Tolerance | VIF |
| | | 1 | (Constant) | 12.304 | | | 3.366 | | 3.656 | .001 | |
| | kepuasanupah | .109 | .084 | .166 | 1.298 | .199 | .529 | .169 | .126 | .579 | 1.728 |
| | iklimorganisasi | .232 | .053 | .558 | 4.364 | .000 | .666 | .500 | .425 | .579 | 1.728 |

a. Dependent Variable: kinerja

Collinearity Diagnostics^a

| Model | Dimensi on | Eigenvalue | Condition Index | Variance Proportions | | |
|-------|---------------|------------|-----------------|----------------------|--------------|-----------------|
| | | | | (Constant) | kepuasanupah | iklimorganisasi |
| 1 | 1 | 2.986 | 1.000 | .00 | .00 | .00 |
| | 2 | .010 | 16.983 | .48 | .61 | .00 |
| | 3 | .004 | 26.888 | .52 | .39 | 1.00 |

a. Dependent Variable: kinerja



a) Blue Print Kinerja

Skala kinerja dibuat dengan menggunakan aspek-aspek penilaian kerja berdasarkan teori T.R Mitchel (1978) yaitu kualitas (*quality of work*), ketetapan waktu (*pompness*), inisiatif (*initiative*), kemampuan (*capability*), komunikasi (*communication*).

| Dimensi | Indikator | No. | Pernyataan | CVR |
|--|---|------------|--|------------|
| Kualitas kerja (<i>quality of work</i>) | Mempunyai sikap yang cermat dan teliti | 1. | Saya bisa menyelesaikan pekerjaan dengan cermat dan teliti. | 1 |
| | | 2. | Saya ditegur oleh atasan apabila pekerjaan kurang baik. | 0.714286 |
| | Mengutamakan kerapian dalam pekerjaan | 1. | Perlengkapan dan peralatan yang saya gunakan bekerja, tertata rapi sehingga mudah mencarinya | 1 |
| | | 2. | Setiap akan memulai bekerja saya kebingungan mencari perlengkapan dan peralatan yang biasa saya gunakan bekerja. | 0.714286 |
| | Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan benar | 1. | Saya bekerja asal-asalan ketika saya lelah. | 0.428571 |
| | | 2. | Saya dipuji mandor atau atasan karena pekerjaan yang memuaskan. | 0.714286 |

| | | | | |
|--|---|----|---|----------|
| Ketepatan waktu <i>(Pomptness)</i> | Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu | 1. | Pekerjaan saya dapat diselesaikan sesuai waktu yang telah ditetapkan. | 1 |
| | | 2. | Meskipun jam bekerja sudah habis tapi masih ada pekerjaan yang belum selesai. | 0.428571 |
| | Mampu memanfaatkan waktu deng baik | 1. | Saya mampu membagi waktu bekerja dan waktu istirahat. | 1 |
| | | 2. | Saya membutuhkan waktu kerja yang lebih banyak agar bisa menyelesaikan semua pekerjaan. | 1 |
| Inisiatif <i>(Initiative)</i> | Melakukan pekerjaan tanpa perintah atasan | 1. | Saya bisa melakukan pekerjaan tanpa menunggu perintah. | 0.714286 |
| | | 2. | Saya menunggu perintah dari mandor terlebih dahulu kalau ada pekerjaan. | 0.714286 |
| | Cekatan dalam merespon | 3. | Setiap ada pekerjaan, langsung saya kerjakan sehingga bisa selesai tanpa lembur. | 1 |
| Kemampuan <i>(Capability)</i> | Menguasai pekerjaan | 1. | Saya bisa dengan cepat memahami dan menguasai pekerjaan yang diberikan. | 1 |

| | | | | |
|---|---|----|--|----------|
| | | 2. | Di awal bekerja, saya membutuhkan lebih banyak waktu untuk bisa memahami dan menguasai pekerjaan saya. | 0.714286 |
| | Memiliki profesionalisme dalam bekerja | 1. | Saya mampu tetap bekerja dengan baik walaupun ada masalah | 1 |
| | | 2. | Pekerjaan saya terganggu ketika saya memiliki masalah. | 0.714286 |
| Komunikasi <i>(Communication)</i> | Mengkomunikasikan pekerjaan dengan karyawan lain maupun mandor. | 1. | Saya bertanya kepada teman atau mandor apabila saya mengalami kesulitan dalam bekerja. | 1 |
| | | 2. | Saya merasa tidak perlu bertanya kepada teman atau mandor apabila ada pekerjaan yang sulit. | 0.714286 |
| | Membicarakan permasalahan yang timbul di tempat kerja | 1. | Di tempat kerja, bila ada masalah langsung dibicarakan agar tidak berlarut-larut. | 1 |
| | | 2. | Ketika ada masalah di tempat kerja, saya memilih untuk diam. | 1 |

b) Blue Print Iklim Organisasi

Skala iklim organisasi diadaptasi dari Zainuddin Ruhyani (2014). Dengan teori yang dikemukakan oleh Kolb dan Rubin (1984) adalah konformitas, tanggungjawab, standar pelaksanaan pekerjaan, imbalan, kejelasan, keorganisasian, hubungan interpersonal, dan semangat kelompok, serta kepemimpinan. Akan tetapi salah satu aspek yaitu imbalan dihilangkan karena sudah menjadi variabel tersendiri yaitu kepuasan pemberian upah. Selain itu, untuk menghindari *over lab* dalam penelitian.

Instrument ini terdiri dari 47 item, diambil dari penelitian Zainuddin Ruhyani (2014). Keenam dimensi iklim organisasi ini dapat dilihat dengan jelas pada tabel spesifikasi iklim organisasi berikut ini :

| Dimensi | Indikator | No. | Pernyataan | CVR |
|-------------|---|-----|---|----------|
| Konformitas | Perusahaan memiliki peraturan tertulis yang jelas bagi seluruh karyawan | 1. | Saya berusaha untuk mentaati peraturan yang ada dalam perusahaan. | 0.714286 |
| | | 2. | Saya memahami peraturan yang ada di perusahaan ini. | 1 |
| | Perusahaan sudah membagi dengan jelas pekerjaan bagi setiap karyawan | 1. | Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan ketentuan atau aturan perusahaan yang berlaku. | 1 |
| | | 2. | Tugas yang diberikan perusahaan, disesuaikan dengan kemampuan yang saya miliki. | 1 |
| | Peraturan perusahaan tidak menyulitkan | 1. | Pekerjaan saya lebih mudah karena adanya peraturan dalam | 1 |
| | | | | |

| | | | | |
|-----------------------|--|----|---|----------|
| | karyawan | | perusahaan. | |
| | | 2. | Saya kesulitan menyesuaikan dengan peraturan yang ada diperusahaan. <i>(unfavourable)</i> | 0.714286 |
| | | 3. | Saya mampu menghindari permasalahan karena adanya peraturan yang jelas | 1 |
| Tanggung Jawab | Perusahaan melibatkan gagasan karyawan mengenai patokan kerja | 1. | Saya diberikan kesempatan untuk mengajukan gagasan atau usul. | 1 |
| | | 2. | Karyawan tidak diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat. <i>(unfavourable)</i> | 0.428571 |
| | Perusahaan memberikan kesempatan karyawan untuk berfikir aktif | 1. | Saya disarankan untuk berani mengambil keputusan yang telah dipertimbangkan dengan matang pada saat yang tepat. | 1 |
| | | 2. | Dalam mencapai tujuan perusahaan, ada kesempatan bagi saya untuk ikut serta secara aktif. | 1 |
| | | 3. | Saya mengetahui dengan | 0.714286 |

| | | | | |
|-------------------------------------|--|----|---|----------|
| | | | baik apa yang diharapkan oleh perusahaan ini. | |
| | Perusahaan membebaskan cara kerja karyawan asalkan bertanggung jawab | 1. | Saya diberi tanggungjawab penuh dalam melaksanakan tugas dan menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi sehingga memperoleh kesempatan untuk maju. | 1 |
| | | 2. | Saya diberi tanggungjawab penuh untuk melaksanakan tugas selama menggunakan cara kerja yang benar. | 1 |
| | | 3. | Dalam melaksanakan tugas, saya dapat memilih cara kerja sendiri. | 0.714286 |
| Standart Pelaksana Pekerjaan | Perusahaan selalu memberikan target yang harus dicapai karyawan | 1. | Saya semangat dalam bekerja agar hasil kerja maksimal dan sesuai target. | 0.714286 |
| | | 2. | Saya patokan kerja, mungkin untuk dicapai oleh semua karyawan. | 1 |
| | | 3. | Saya kesulitan dan terbebani karena target perusahaan tinggi. (<i>unfavourable</i>) | 0.714286 |
| | | 4. | Saya dituntut untuk mematuhi peraturan dan mencapai target setiap harinya. (<i>unfavourable</i>) | 0.714286 |

| | | | | |
|----------------------------------|--|----|---|----------|
| | Perusahaan memberikan kesempatan serta memfasilitasi karyawan untuk berkembang | 1. | Saya memiliki kesempatan untuk meningkatkan cara kerja, pengetahuan maupun pengalaman di dalam perusahaan. | 0.714286 |
| | | 2. | Perusahaan ini memberikan kesempatan saya untuk berkembang. | 0.714286 |
| | Perusahaan mengedepankan mutu | 1. | Saya lebih mengutamakan jumlah hasil kerja saya. (<i>unfavourable</i>) | 0.428571 |
| | | 2. | Perusahaan sangat menjaga kepercayaan serta kepuasan setiap pelanggan. | 1 |
| Kejelasan Keorganisa-sian | Perusahaan mempunyai struktur organisasi yang jelas | 1. | Struktur organisasi yang kurang jelas membuat saya bingung ketika harus melaporkan masalah yang saya alami. (<i>unfavourable</i>) | 1 |
| | | 2. | Beberapa karyawan termasuk saya mengeluh karena ketidak jelasan struktur organisasi perusahaan. (<i>unfavourable</i>) | 0.428571 |
| | Perusahaan mempunyai <i>job description</i> yang jelas | 1. | Saya sudah tahu pekerjaan apa saja yang harus saya lakukan. | 1 |
| | | 2. | Saya tidak menguasai tugas-tugas yang | 0.714286 |

| | | | | |
|---|--|----|--|---|
| | | | seharusnya saya lakukan. (<i>unfavourable</i>) | |
| | | 3. | Saya pernah melakukan beberapa pekerjaan dalam waktu yang sama karena kurang jelasnya pembagian tugas. (<i>unfavourable</i>) | 1 |
| Hubungan Interpersonal dan Semangat Kelompok | Di dalam perusahaan terjalin komunikasi yang baik dengan mandor atau rekan kerja | 1. | Saya tidak canggung ketika harus berbicara blak-blakan dengan teman saya | 1 |
| | | 2. | Saya diberikan kesempatan untuk mengobrol dengan mandor. | 1 |
| | | 3. | Saya kecewa karena usul atau saran saya jarang diperhatikan oleh mandor. | 1 |
| | Di dalam perusahaan terdapat keterbukaan antar rekan kerja | 1. | Saya membahas masalah pekerjaan dengan teman saya di tempat kerja. | 1 |
| | | 2. | Saya tenang ketika mempunyai masalah pribadi, karena teman atau mandor memberikan solusi. | 1 |
| | | 3. | Saya terbuka dengan teman sehingga tumbuh keakraban. | 1 |
| | Di dalam perusahaan semua karyawan memiliki | 1. | Saya semangat bekerja karena kebersamaan di perusahaan ini sangat tinggi. | 1 |

| | | | | |
|---------------------|--|----|---|----------|
| | kedudukan yang sama dan diperlakukan adil | 2. | Saya nyaman kerja because tidak dibedakan dengan karyawan lain. | 1 |
| | | 3. | Yang saya tahu, di perusahaan ini hanya orang-orang kepercayaan saja yang diperhatikan. (<i>unfavourable</i>) | 0.714286 |
| Kepemimpinan | Pimpinan perusahaan memberikan panutan | 1. | Menurut saya, sikap yang ditunjukkan oleh pimpinan pantas diteladani | 1 |
| | Pimpinan perusahaan mampu dekat dengan bawahan | 1. | Mandor atau atasan saya adalah orang yang baik, karena bersikap akrab, ramah terhadap saya | 1 |
| | | 2. | Pimpinan memberikan perhatian yang baik terhadap kondisi kerja dan kesejahteraan keluarga saya | 1 |
| | Pimpinan perusahaan membantu untuk berkembang | 1. | Perhatian pimpinan yang baik menumbuhkan ide dalam pengembangan kreativitas saya. | 1 |
| | | 2. | Saya kurang senang apabila pimpinan tidak memberikan informasi mengenai perubahan cara kerja di perusahaan. | 0.714286 |

| | | | | |
|--|--|--|-------------------------|--|
| | | | (<i>unfavourable</i>) | |
|--|--|--|-------------------------|--|

c) **Blue Print Kepuasan Pemberian Upah**

Skala kepuasan pemberian upah dibuat berdasarkan aspek-aspek yang diungkapkan oleh Handoko (2001) yaitu kedudukan (*potition*), kesesuaian upah (*equity*), banyaknya hasil produksi, presensi.

| Dimensi | Indikator | No. | Pernyataan | CVR |
|------------------------|--|------------|---|------------|
| Kedudukan | Pemberian upah berbeda setiap bagian | 1. | Upah yang saya terima sudah sesuai dengan apa yang saya kerjakan | 1 |
| | | 2. | Saya mengetahui kecurangan dalam pembagian upah (<i>unfavourable</i>) | 0.714286 |
| | | 3. | Upah yang saya terima sama dengan teman saya di satu bagian | 1 |
| | Pemberian upah sesuai posisi di perusahaan | 1. | Menurut saya di perusahaan ini adil dalam pemberian upah | 1 |
| | | 2. | Teman saya mendapatkan upah lebih banyak, padahal hasil kerjanya sama dengan saya (<i>unfavourable</i>) | 0.714286 |
| | | 3. | Saya keberatan mengenai sistem pengupahan di perusahaan. (<i>unfavourable</i>) | 0.428571 |
| Kesesuaian upah | Tingkat kesulitan | 1. | Saya menerima upah sesuai | 1 |

| | | | | |
|---------------------------------|--------------------------|----|---|----------|
| | pekerjaan | | dengan tingkat kesulitan kerja. | |
| | | 2. | Upah saya tidak sesuai, padahal kerja saya sudah maksimal. (<i>unfavourable</i>) | 1 |
| | | 3. | Upah yang saya terima saat ini membuat saya semakin bersemangat bekerja | 0.714286 |
| | Produktivitas | 1. | Saya merasa terbebani apabila upah dipengaruhi oleh hasil kerja (<i>unfavourable</i>) | 0.428571 |
| | | 2. | Tingkat hasil kerja menjadi penentu pemberian upah di tempat saya bekerja | 1 |
| | | 3. | Hasil kerja saya semakin menurun karena upah yang saya terima saat ini (<i>unfavourable</i>) | 0.714286 |
| Banyaknya hasil produksi | Produksi mencapai target | 1. | Saya merasa senang jika bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai target sehingga upah yang saya dapatkan memuaskan. | 1 |
| | | 2. | Saya merasa terbebani jika hasil kerja menentukan upah saya, karena bagi saya sulit untuk mencapai target. (<i>unfavourable</i>) | 0.714286 |
| | | 3. | Pekerjaan yang saya kerjakan sesuai dengan target yang | 1 |

| | | | | |
|-----------------|-----------------------------|----|--|----------|
| | | | ditentukan setiap harinya. | |
| | Minimnya kerusakan | 1. | Setiap harinya ada hasil kerja saya yang rusak, sehingga upah saya berkurang. <i>(unfavourable)</i> | 1 |
| | | 2. | Saya berusaha untuk menghindari kesalahan dalam bekerja agar upah yang saya terima memuaskan. | 1 |
| | | 3. | Setiap harinya hasil kerja saya kurang baik dan itu sangat mempengaruhi upah yang saya dapat. <i>(unfavourable)</i> | 1 |
| | Meningkatnya hasil produksi | 1. | Saya berusaha untuk meningkatkan hasil produksi dalam bekerja agar bisa menambah upah saya. | 1 |
| | | 2. | Saya merasa malas untuk meningkatkan hasil kerja saya meskipun itu mempengaruhi upah saya <i>(unfavourable)</i> | 1 |
| | | 3. | Saya jarang menerima upah penuh karena hasil kerja saya kurang memuaskan. <i>(unfavourable)</i> | 0.714286 |
| Presensi | Datang tepat waktu | 1. | Saya berusaha untuk datang tepat waktu ketika bekerja, agar tidak mempengaruhi upah saya. | 0.714286 |
| | | 2. | Saya datang 10 menit lebih | 0.714286 |

| | | | | |
|--|-------------------------------|----|---|----------|
| | | | awal setiap bekerja, agar saya tidak terlambat dan upah saya tidak dipotong. | |
| | | 3. | Saya lebih sering datang terlambat karena harus menyelesaikan pekerjaan rumah terlebih dahulu. <i>(unfavourable)</i> | 0.714286 |
| | Izin ketika berhalangan hadir | 1. | Saya tidak peduli bila upah saya dipotong kalau saya tidak masuk kerja. <i>(unfavourable)</i> | 1 |
| | | 2. | Agar upah saya tidak dipotong, saya izin ketika tidak masuk kerja. | 0.714286 |
| | | 3. | Meskipun saya izin ketika tidak masuk kerja, tetap saja upah saya dipotong. <i>(unfavourable)</i> | 0.714286 |
| | | 4. | Saya selalu datang bekerja karena takut upah saya berkurang. | 0.714286 |
| | | 5. | Kehadiran kerja ditempat saya kerja menjadi penentu pemberian upah, dan itu baik menurut saya. | 1 |
| | | 6. | Adanya daftar hadir membuat saya semakin disiplin dalam bekerja | 0.714286 |