

**Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Imbalan dengan
Produktivitas Kerja Karyawan di PT. Bunga Wangsa Sejati
(Jawa Timur Park)**

SKRIPSI

Oleh :

**MAHMUD FIRMANSYAH
(03410092)**



**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MALANG
2008**

LEMBAR PERSETUJUAN

**Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Imbalan dengan
Produktivitas Kerja Karyawan di PT. Bunga Wangsa Sejati (Jawa
Timur Park)**

SKRIPSI

*Disusun dan Diajukan Untuk Melengkapi Tugas
dan Memenuhi Syarat Untuk Mencapai
Gelar Sarjana*

Disusun Oleh :

MAHMUD FIRMANSYAH

03410092

Malang, Januari 2008

Mengetahui

Dekan Fakultas Psikologi

Menyetujui

Dosen Pembimbing

Drs. H. Mulyadi, M. Pd. I

NIP. 150 206 243

Retno Mangestuti, M. Si

NIP. 150 327 255

**JURUSAN PSIKOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MALANG
2008**

**Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Imbalan dengan
Produktivitas Kerja Karyawan di PT. Bunga Wangsa Sejati
(Jawa Timur Park)**

SKRIPSI

Oleh :
MAHMUD FIRMANSYAH
NIM : 03410092

Telah Dipertahankan Di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk
Memperoleh Gelar Sarjana Psikologi (S. Psi)
Tanggal, 23 Januari 2008

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

TANDA TANGAN

1. Drs. Zainul Arifin, M. Ag (Ketua/Penguji)

NIP. 150 267 274

2. Drs. H. Mulyadi, M. Pd. I (Penguji Utama)

NIP. 150 206 243

3. Retno Mangestuti, M. Si (Sekertaris/Pembimbing/Penguji)

NIP. 150 327 255

Mengesahkan
Dekan Fakultas Psikologi

Drs. H. Mulyadi, M. Pd. I
NIP. 150 206 243

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Mahmud Firmansyah

NIM : 03410092

Fakultas : Psikologi

Judul Skripsi : Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Imbalan Dengan Produktivitas Kerja Pada Karyawan PT. Bunga Wangsa Sejati.

Menyatakan bahwa skripsi tersebut adalah karya saya sendiri dan bukan karya orang lain, baik sebagian maupun keseluruhan, kecuali dalam bentuk kutipan yang telah disebutkan sumbernya.

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

Malang, Januari 2008
Yang menyatakan,

Mahmud Firmansyah

MOTTO

لَا تُنَالُ الْأَخْطَارُ ، إِلَّا بِافْتِحَامِ الْأَخْطَارِ . (قَوْلُ حَكِيمٍ)

بِقَدْرِ الْكَدِّ تُكْتَسَبُ الْمَعَالِي فَمَنْ طَلَبَ الْعُلَى سَهَرَ اللَّيَالِي

تَرُومُ الْعِزَّ ثُمَّ تَنَامُ لَيْلًا يَغُوثُ الْبَحْرَ مَنْ طَلَبَ اللَّالِي

وَمَنْ رَامَ الْعُلَى مِنْ غَيْرِ كَدٍّ أَضَاعَ الْعُمْرَ فِي طَلَبِ الْمُحَالِ

Hal-hal yang penting, tidak bisa diperoleh, kecuali dengan mengatasi kesulitan.

Dengan ukuran jerih payah itulah, derajat luhur bisa dicapai. Barang siapa mencari kemuliaan, ia bangun pada waktu malam hari.

Kamu mencari kekuatan dan kemuliaan, terus kamu enak-enak tidur sepanjang malam (itu bertentangan). Karena orang yang mencari mutiara, ia menyelam dilautan.

Barang siapa mencari kemuliaan tanpa kerja keras, berarti ia membuang-buang waktu dalam mencari hal yang mustahil.

Persembahan

Kupersembahkan Skripsi ini sebagai ungkapan rasa cinta kasih dan terima

kasih buat orang-orang yang senantiasa

membuatku selalu hidup dan bersemangat dalam menjalani hidup

kepada kedua orang tuaku

M.Ali Supa'at dan Mauizatul Lutfiah

Adik-adikku

Fahmi Efendi Yusuf dan Darmawan Ma'ruf

Serta Saudara-saudaraku yang tercinta, mbah ku H. Chairul anwar , Hj Nur

Jannah, Lukman, Fauzan, Ulfa, Fatkhul, mami Dyah, papi Hery, Izzah dan

Sugianto serta adik-adik kecilku Ira, Labiq dan Almas. Terima kasih atas semangat dan dorongannya. Semoga kita tetap selalu rukun dan tetap saling

menyayangi dan terus tetap berjuang.

Drs. Gutomo Hariadi dan Yuni Andriani, S.Pd, terima kasih atas bantuan yang telah diberikan dalam penelitian ini, Ratih Septianasari, Lina Karlina,

Huda, Agus Ismail, Agus Mubaidilah(onyek), M Zidni Ilma terima kasih atas bantuan dan supportnya. Teman-teman Psikologi angkatan 2003 kelas

B, Saiful Bams, Lukman Nur Faizin, Iis nyong, Yahya, Rozak, Musikan Arif,

Rofida terima kasih atas suka duka selama perkuliahan. Serta buat Silvi

Syarifah terima kasih atas dorongan, semangat dan rasa cintanya pada awal

penyusunan proposal.

KATA PENGANTAR

Puji syukur senantiasa terucap kepada Allah SWT atas bimbingan, petunjuk, dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik. Skripsi ini mengambil judul *“Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Imbalan Dengan Produktivitas Kerja Pada Karyawan PT. Bunga Wangsa Sejati ”*.

Penelitian ini diajukan untuk memenuhi salah satu persyaratan untuk mencapai derajat Sarjana S-1. Penulis menyadari bahwa skripsi ini sederhana dan dalam penyusunannya masih banyak kekurangan, semua ini karena keterbatasan yang ada pada penulis. Namun semoga skripsi ini bisa bermanfaat baik bagi penulis dan tidak mengurangi arti bagi pembaca.

Penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari bantuan dan saran-saran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis ingin ucapkan kepada semua pihak yang telah membantu pelaksanaan penelitian dan penulisan skripsi ini. Di dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Imam Suprayogo selaku Rektor Universitas Islam Negeri Malang (UIN) Malang
2. Bapak Drs. H. Mulyadi, M. Pd.I, selaku dekan Fakultas Psikologi
3. Ibu Retno Mangestuti, M. Si, selaku dosen pembimbing dalam penyusunan skripsi, terima kasih atas bimbingan dan ilmu yang telah diberikan selama kuliah.

4. Pimpinan PT. Bunga Wangsa Sejati (Jawa Timur Park), kepada Kepala HRD Ibu Nur Asmeidaranie selaku pembimbing dalam menjalankan penelitian di Jawa Timur Park, yang telah memberikan ijin untuk melakukan penelitian diperusahaan serta segenap karyawan PT. Bunga Wangsa Sejati (Jawa Timur Park) yang telah membantu dalam penelitian ini.
5. Bapak Rahmat Aziz, M.Si., Selaku dosen wali dan seluruh Bapak-Ibu dosen Psikologi terima kasih atas bimbingan dan pembelajaran selama perkuliahan dalam menumpuh gelar S1.
6. Staff pengelola S1 program studi Psikologi yang telah membantu dalam proses administrasi dan informasi yang telah diberikan selama penulis menempuh pendidikan.
7. Kepada pihak-pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terima kasih atas segenap bantuannya.

Semoga Allah membalas dengan yang lebih baik atas budi baik dan ketulusan yang telah diberikan. Peneliti berharap semoga skripsi ini mempunyai arti dan manfaat bagi siapa saja yang membacanya, meskipun sederhana, dan semoga berguna bagi pengembangan ilmu pengetahuan. Amin.

Malang, Januari 2008

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
SURAT PERNYATAAN.....	iv
MOTTO.....	v
PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRACT	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
A. Kepuasan Kerja	11
1. Pengertian kepuasan kerja	11
2. Faktor-faktor kepuasan kerja	13

3. Pengukuran kepuasan kerja.....	17
B. Imbalan	18
1. Pengertian imbalan	18
2. Manfaat dan tujuan imbalan	19
3. Jenis-jenis imbalan	21
4. Faktor-faktor yang mempengaruhi imbalan	23
C. Produktivitas Kerja	25
1. Pengertian produktivitas kerja	25
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja	29
3. Pengukuran produktivitas kerja	34
D. Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Produktivitas Kerja	40
E. Hubungan Antara Imbalan Kerja Dengan Produktivitas Kerja	42
F. Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Imbalan Dengan Produktivitas Kerja	43
G. Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Imbalan Dengan Produktivitas Kerja Dalam Perspektif Islam	47
H. Hipotesis	56
BAB III METODE PENELITIAN	57
A. Identifikasi Variabel-Variabel Penelitian	57
B. Definisi Operasional Variabel Penelitian	57
C. Populasi dan Sampel Penelitian	58
D. Metode Pengumpulan Data	59
E. Instrumen Pengumpulan Data	60

F. Validitas dan Reliabilitas	65
G. Analisa Data	67
BAB IV PROSES PENELITIAN, HASIL ANALISIS DATA DAN	
PEMBAHASAN.....	70
A. Orientasi Penelitian.....	70
B. Persiapan penelitian	74
C. Pelaksanaan uji coba alat ukur	76
D. Hasil Analisis Data	79
E. Pembahasan	84
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	92
A. Kesimpulan	92
B. Saran	93
DAFTAR PUSTAKA	95
LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1 Keterkaitan efesiensi, efektivitas, kualitas dan produktivitas	27
Gambar 2 Hubungan Timbal Balik Produktivitas Antara Kepuasan Dan Imbalan	45



DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1	Konsep, indikator dan aitem penelitian kepuasan kerja.....	16
Tabel 2	Konsep, indikator dan aitem penelitian imbalan kerja.....	25
Tabel 3	Blue Print Angket Kepuasan Kerja Sebelum Uji Coba	63
Tabel 4	Blue Print Angket Imbalan Kerja Sebelum Uji Coba	64
Tabel 5	Denah Lokasi.....	74
Tabel 6	Aitem-aitem Valid angket Kepuasan Kerja.....	78
Tabel 7	Aitem-aitem Valid angket Imbalan Kerja.....	79
Tabel 8	Kategorisasi Skor Variabel Kepuasan Kerja.....	79
Tabel 9	Kategorisasi Skor Variabel Imbalan Kerja.....	80
Tabel 10	Tabel Kontingensi Untuk Mencari Chi Kuadrat Tentang Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Produktivitas Kerja Karyawan.....	80
Tabel 11	Tabel Kerja Untuk Mencari Chi Kuadrat Tentang Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Produktivitas Kerja Karyawan.....	81
Tabel 12	Tabel Kontingensi Untuk Mencari Chi Kuadrat Tentang Hubungan Imbalan Dengan Produktivitas Kerja Karyawan.....	82
Tabel 13	Tabel Kerja Untuk Mencari Chi Kuadrat Tentang Hubungan Imbalan Dengan Produktivitas Kerja Karyawan.....	83

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Gambar Struktur Organisasi PT. Bunga Wangsa Sejati

Lampiran 2 Angket Kepuasan Kerja

Lampiran 3 Angket Imbalan

Lampiran 4 Uji Validitas dan Reliabilitas

Lampiran 5 Tabel Chi Kuadrat

Lampiran 6 Tabel Penilaian Kinerja

Lampiran 7 Gambar Peta Jawa Timur Park

Lampiran 8 Tabel Hasil dari penarikan angket

Lampiran 9 Lembar Asistensi

Lampiran 10 Surat Keterangan Penelitian



Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Imbalan dengan Produktivitas Kerja Karyawan di PT. Bunga Wangsa Sejati (Jawa Timur Park)

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dan imbalan dengan produktivitas kerja. Produktivitas kerja karyawan perlu diperhatikan oleh perusahaan sebagai suatu timbal balik atas jasa yang telah dilakukan pihak karyawan untuk perusahaan. Hal ini perlu diperhatikan tentang faktor-faktor kepuasan kerja, imbalan pada karyawan diabaikan. Kosekuensi bila kebutuhan sumber daya manusia tidak terpenuhi dengan baik maka kemungkinan besar hasil kerja dan prestasi kerja (produktivitas kerja) pun akan mengalami penurunan Adapun permasalahan yang harus dirumuskan dengan jelas agar pembahasannya terarah dengan baik dan benar. 1. Bagaimana tingkat kepuasan kerja karyawan di PT. Bunga Wangsa Sejati, 2. Bagaimana sistem imbalan yang diberikan perusahaan di PT. Bunga Wangsa Sejati, 3. Bagaimana produktivitas kerja karyawan di PT. Bunga Wangsa Sejati, 4. Apakah ada hubungan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja karyawan di PT. Bunga Wangsa Sejati, 5. Apakah ada hubungan antara imbalan dengan produktivitas kerja karyawan di PT. Bunga Wangsa Sejati, 6. Apakah ada hubungan antara kepuasan kerja dan imbalan dengan produktivitas kerja karyawan di PT. Bunga Wangsa Sejati.

Tujuan dari penelitian ini adalah 1. Mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan di PT. Bunga Wangsa Sejati. 2. Mengetahui Sistem imbalan karyawan di PT. Bunga Wangsa Sejati. 3. Mengetahui Produktivitas Kerja Karyawan di PT. Bunga Wangsa Sejati. 4. Mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja pada karyawan di PT. Bunga Wangsa Sejati. 5. Mengetahui hubungan antara imbalan dengan produktivitas kerja pada karyawan di PT. Bunga Wangsa Sejati. 6. Mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dan imbalan terhadap produktivitas kerja di PT. Bunga Wangsa Sejati.

Penelitian ini dengan pendekatan kuantitatif yang menekankan analisis pada data-data numerikal (angka) yang diolah dengan metoda statistika. Dengan menggunakan teknik random sampling dalam pemilihan subjek penelitian. Penelitian ini menggunakan try-out terpakai yaitu data dari uji coba sekaligus digunakan sebagai data untuk penelitian. Populasi penelitian ini adalah karyawan PT. Bunga Wangsa Sejati (Jawa Timur Park), berjumlah 190 orang karyawan yang terdiri dari 102 karyawan laki-laki dan 89 karyawan wanita. Jumlah subjek dalam penelitian ini adalah 190 orang karyawan, diambil 30 % sehingga $30\% \times 190 = 57$ orang. Analisis data yang digunakan adalah dengan menggunakan SPSS 12 For windows dan Chi Kuadrat (χ^2).

Hasil analisa data menunjukkan (1)Tingkat kepuasan kerja karyawan menunjukkan kategori sedang dengan hasil prosentase 56 %, jadi tingkat kepuasan kerja karyawan PT. Bunga Wangsa Sejati pada posisi sedang.(2)Imbalan kerja yang

diberikan PT. Bunga Wangsa Sejati menunjukkan kategori sedang dengan hasil prosentase 73 %.(3)Produktivitas kerja karyawan PT. Bunga Wangsa Sejati menunjukkan bahwa produktivitas kerja terhadap kepuasan kerja menunjukkan kategori sedang dengan hasil prosentase 56%, sedangkan produktivitas kerja karyawan terhadap imbalan menunjukkan kategori sedang dengan hasil prosentase 73%.(4)Bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja dengan taraf signifikansi 5% dan dk(derajat kebebasan) = 8 dari tabel Chi Kuadrat didapat untuk taraf signifikansi 5 % = 15,5. Hal ini lebih kecil dari $X^2 = 18,23$ jadi hipotesa diterima, sehingga ada hubungan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja..(5)Bahwa ada hubungan antara imbalan kerja dengan produktivitas kerja yang taraf signifikansi 5 % dan dk = 8 dari tabel Chi Kuadrat didapat untuk taraf signifikansi 5 % = 15,5. Hal ini lebih kecil dari $X^2 = 29,9$ jadi hipotesa diterima, sehingga ada hubungan antara imbalan dengan produktivitas kerja.(6)Bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan imbalan kerja dengan produktivitas kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang diterima karyawan semakin tinggi pula produktivitas kerja. Semakin tinggi imbalan kerja yang diterima karyawan maka semakin tinggi pula produktivitas kerja.

Kata Kunci : Kepuasan kerja, imbalan, produktivitas kerja.

THE RELATION BETWEEN JOB SATISFACTION AND REWARD WITH THE EMPLOYEES WORK PRODUCTIVITY AT PT. BUNGA WANGSA SEJATI (JAWA TIMUR PARK)

Abstrak

This research aim to to know relation between satisfaction of reward and job with work productivity. Employees work productivity require to be paid attention by company as an reciprocal of service which have been done by employees side for the company of. This matter require to be paid attention about factors satisfaction of job reward at employees disregarded. if when requirement of human resource do not fulfilled better hence big possibility result of labour capacity and job work productivity even also will experience of degradation As for problems which must be formulated clearly so that to be its directional solution better and correctness 1. How level satisfaction of employees job in PT. Bunga Wangsa Sejati 2. How given by reward system is company in PT. Bunga Wangsa Sejati, 3. Bagaimana employees work productivity in PT. Bunga Wangsa Sejati 4. What is there is relation between satisfaction of job with employees work productivity in PT. Bunga Wangsa Sejati 5. What is there is relation between reward with employees work productivity in PT. Bunga Wangsa Sejati 6. What is there is relation between satisfaction of reward and job with employees work productivity in PT. Bunga Wangsa Sejati.

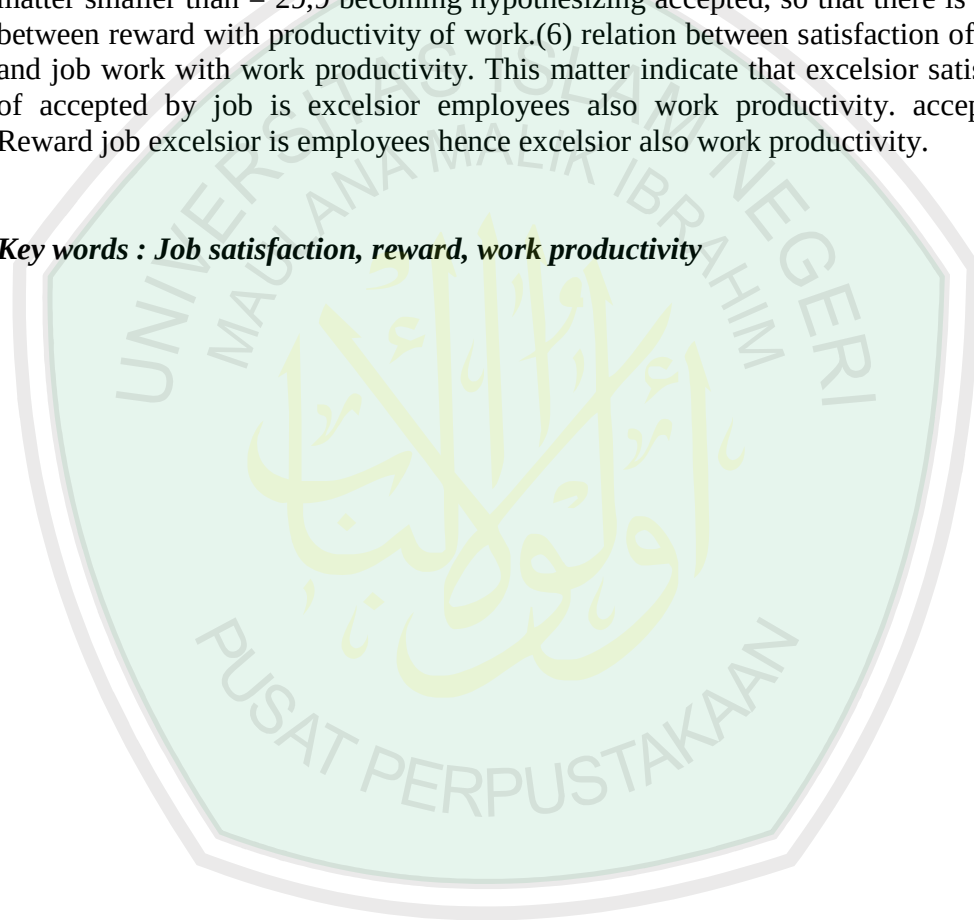
Intention of this research is to 1. Knowing storey; level satisfaction of employees job in PT. Bunga Wangsa Sejati 2. Knowing System employees reward in PT. Bunga Wangsa Sejati 3. Knowing Work Productivity Employees in PT. Bunga Wangsa Sejati 4. Knowing relation between satisfaction of job with work productivity at employees in PT. Bunga Wangsa Sejati 5. Knowing relation between reward with work productivity at employees in PT. Bunga Wangsa Sejati 6. Knowing relation between satisfaction of and job of reward to work productivity in PT. Bunga Wangsa Sejati.

This research with quantitative approach which emphasize analysis at datas of numerikal (processed number) with method of statistika. By using technique of random sampling in election of research subjek. This research use used try-out that is data of test-drive [is] at the same time used as by data for the research of. this Research population [is] employees of PT. Bunga Wangsa Sejati (east jawa of Park), amounting to 190 employees people which consist of 102 men employees and 89 woman employees. Amount of subjek in this research [is] 190 employees people, taken by 30 % so that $30 \times 190 = 57$ people. Data analysis the used is by using SPSS 12 For and windows of Chi Square (χ^2).

Result of data analysis show (1) Level satisfaction of employees job show category is with result of percentage of 56 %, becoming storey; level satisfaction of employees job of PT. Bunga Wangsa Sejati on course given by job sedang. (2) Imbalan is PT. Real Flower Dynasty show category is with result of percentage of 73 %. (3). employees job of PT. Bunga Wangsa Sejati indicate that

work productivity to satisfaction of job show category is with result of percentage of 56%, while employees work productivity to reward show category is with result of percentage of 73%.(4) There is relation between satisfaction of job with work productivity with level of signification 5% and freedom dk(derajat kebebasan = 8 from tables of Chi Square got for the level of signification 5 = 15,5. This matter smaller than = 18,23 becoming hypothesizing accepted, so that there is relation between satisfaction of activity with productivity of work.(5) there is relation between reward work with work productivity which is level of signification 5 % and dk = 8 from tables of Chi Square got for the level of signification 5 = 15,5. This matter smaller than = 29,9 becoming hypothesizing accepted, so that there is relation between reward with productivity of work.(6) relation between satisfaction of reward and job work with work productivity. This matter indicate that excelsior satisfaction of accepted by job is excelsior employees also work productivity. accepted by Reward job excelsior is employees hence excelsior also work productivity.

Key words : Job satisfaction, reward, work productivity



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan suatu investasi yang tidak ternilai harganya. Manusia sebagai tolak ukur dari peradapan, dan kecenderungan berubah-ubah sehingga memerlukan suatu kecermatan yang tepat untuk meningkatkan potensi dari masing-masing individualnya. Kecenderungan manusia yang berubah dan dalam proses yang dinamik, merujuk kesuatu fenomena yang perlu diteliti dan dicermati sebagai suatu proses penyeimbangan yang dinamis dari suatu organisasi atau suatu perusahaan.

Pada berbagai bidang khususnya kehidupan berorganisasi, faktor manusia merupakan masalah utama disetiap kegiatan yang ada didalamnya. Hal ini dikarenakan adanya garis ketersinggungan atau interaksi antara individu itu sendiri, pada organisasi maupun pada teknologinya. Hal ini mengakibatkan kehidupan dinamik dalam suatu organisasi akan menjadi suatu dinamika itu sendiri.

Sebagai upaya peningkatan produksi yang terus berkembang, diperlukanlah kinerja karyawan yang baik pula. Hal ini perlu peningkatan produktivitas kerja bagi karyawannya. Permasalahan tentang produktivitas kerja ini merupakan permasalahan umum yang terjadi pada setiap perusahaan. Kadang produktivitas kerja seorang karyawan cenderung menurun dan pengaruhnya adalah merosotnya suatu perusahaan. Bila tidak diatasi dengan baik maka perusahaan tersebut akan cenderung mengalami penurunan yang signifikan.

Produktivitas kerja ini merupakan suatu hasil kerja dari seorang karyawan.

Hasil kerja karyawan ini merupakan suatu proses bekerja dari seseorang dalam menghasilkan suatu barang atau jasa. Proses kerja dari karyawan ini merupakan kinerja dari karyawan. Sering terjadi produktivitas kerja karyawan menurun dikarenakan kemungkinan adanya ketidaknyamanan dalam bekerja, upah yang minim dan juga ketidakpuasan dalam bekerja. PT. Bunga Wangsa Sejati dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan juga mengalami kendala-kendala. Ini ditunjukkan dengan adanya permasalahan yang terjadi di lingkungan PT. Bunga Wangsa Sejati. Penurunan produktivitas kerja masih sering terjadi.

Pada penelitian ini yang dimaksud mengenai produktivitas kerja adalah kinerja karyawan atau *performance* yang merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Data yang diambil dalam kinerja ini berupa *performance appraisal*, yaitu penilaian kerja. Hal ini dikarenakan penilaian kerja merupakan faktor evaluasi bagi pihak perusahaan terhadap kerja karyawan dan juga evaluasi bagi karyawan sendiri sebagai perwujudan untuk peningkatan produktivitas kerja.

Permasalahan-permasalahan yang timbul mengenai produktivitas kerja ini merupakan suatu indikasi bahwa peranan manajemen sebagai pengelolaan sumber daya manusia diperlukan. Hal ini merupakan suatu cara meningkatkan suatu produktivitas kerja karyawan. Kadang kemajuan dari suatu organisasi tidak diimbangi oleh sumber daya yang baik pula. Hal ini mengakibatkan tidak akuratnya antara keinginan dengan realita yang ada. Produktivitas kerja ini dapat menurun kemungkinan adanya persaingan yang tidak sehat, kecemburuan sosial antara para anggotanya. Kurangnya pemahaman dalam berpola pikir akan mengakibatkan kemerosotan kemajuan dari pada peningkatan organisasi. Ini menjadi problem dalam

organisasi tersebut. Data dari Depnaker (1993), sekitar 80 % kasus terjadinya pemogokan pekerja hanya karena ulah pengusaha. Pengusaha hanya melihat produktivitas para pekerjanya, sedangkan faktor mendasar dalam menunjang produktivitas kerja adalah seperti upah, kondisi kerja serta untuk memenuhi jumlah dan mutu yang memadai, tidak diperhatikan. Menurut catatan, penyebab ketidakpuasan yang mengakibatkan unjuk rasa yang sering terjadi dilingkungan organisasi adalah yang berkaitan dengan masalah upah sebesar 50%, persyaratan kerja 25%, tunjangan hari raya 13 %. Hal ini berarti masalah kesejahteraan merupakan faktor dominan yang mengakibatkan munculnya ketidakpuasan kerja.

Permasalahan di atas sering terjadi pada perusahaan-perusahaan yang berskala kecil maupun besar, seperti PT. Bunga Wangsa Sejati yang mempunyai 190 karyawan, seperti kondisi di atas tidak menutup kemungkinan terjadi. Kondisi dengan banyaknya elemen yang terkait dalam organisasi ini merupakan permasalahan tersendiri dalam perkembangannya. Masalah produktivitas kerja yang menurun, kepuasan kerja, kebosanan kerja, kecemburuan sosial, kesenjangan sosial, imbalan yang tidak sesuai dan tidak menutup kemungkinan keterampilan kerja yang minim yang merupakan faktor yang bisa menjadi kenyataan bila tidak diselesaikan dengan baik.

Berdasarkan hasil observasi yang telah kami lakukan di PT. Bunga Wangsa Sejati, perusahaan tersebut mengalami banyak permasalahan antara lain yaitu produktivitas kerja karyawan yang menurun, karyawan jatim park yang merasa kurang bersemangat dalam bekerja. Karyawan bersemangat dalam bekerja apabila

ada atasan yang sedang berkeliling. Menurut salah satu karyawan, banyak karyawan yang mengalami kejenuhan dalam bekerja sehingga menimbulkan ketidakpuasan karyawan. Upah kerja yang tidak sebanding dengan pekerjaan apabila jam bekerja ditambah, dan bonus kerja sangat jarang sekali diberikan pada karyawan. Fasilitas-fasilitas yang diberikan perusahaan kepada karyawan pun masih kurang bagi karyawan, misalnya uang makan. Uang makan tidak diberikan dalam bentuk uang, akan tetapi bagi semua karyawan jatim park yang makan di restoran jatim park diberi keringanan separuh dari harga makan untuk pengunjung. Akan tetapi semua makanan yang ada dalam restoran jatim park hampir semua harganya mahal. Sehingga, banyak karyawan yang membawa makanan dari rumah. Disamping itu, karyawan takut dalam menyampaikan permasalahan-permasalahan yang berkaitan dengan kesejahteraannya ataupun dalam masalah pekerjaan yang dikerjakan. Apabila karyawan menuntut kesejahteraan itu mereka pasti akan diancam atau langsung diberhentikan bekerja. Oleh karena itu mereka takut dan hanya berdiam diri menerima, terpaksa bekerja dengan sebaik-baiknya tanpa ada rasa kepuasan dalam bekerja. Sumber: Hasil wawancara dengan Karyawan PT. Bunga Wangsa Sejati, 25 Januari 2007

Kurangnya pemahaman dalam berpola pikir akan mengakibatkan kemerosotan kemajuan dari pada peningkatan organisasi. Ini menjadi problem dalam organisasi tersebut. sedangkan faktor mendasar dalam menunjang produktivitas kerja adalah seperti upah, kondisi kerja yang tidak diperhatikan. Merupakan penyebab ketidakpuasan yang mengakibatkan unjuk rasa yang sering terjadi di lingkungan organisasi yang berkaitan dengan masalah upah, persyaratan kerja, tunjangan hari

raya. Hal ini berarti masalah kesejahteraan merupakan faktor dominan yang mengakibatkan munculnya ketidakpuasan kerja.

Berdasarkan hasil observasi, perusahaan ini juga mengalami masalah dengan produktivitas kerja karyawan. Pada kasus ini bahwa produktivitas kerja dalam hal ini penilaian kerja menjadi faktor evaluasi bagi perusahaan dan karyawan sendiri sering terjadi ketidaksesuaian dikarenakan pihak atasan kadang memberikan penilaian kerja tidak sesuai dengan kondisi sebenarnya. Hal ini akan mempengaruhi dari kerja karyawan. Hal ini akan berdampak pada pola kinerja karyawan. Penilaian kerja yang kadang bersifat subjektif dan terlalu tinggi membuat karyawan kadang kala merasa tidak puas dan cenderung nantinya mengalami penurunan pada produktivitas kerjanya.

Perusahaan yang memiliki karyawan, yang tidak luput dari sumber daya manusia, memiliki potensi yang beragam pula, baik potensi internal maupun potensi eksternal. Sebaik-baiknya suatu organisasi dengan fasilitas kerja yang lengkap, tidak akan mempunyai arti apa-apa tanpa adanya manusia yang mengatur, menggunakan dan memeliharanya. Hidup dan berlangsungnya suatu perusahaan tergantung dari orang-orang yang ada dalam perusahaan. Pernyataan tersebut sesuai dengan yang dikemukakan oleh Hadi (1974), bahwa berhasil tidaknya suatu gerakan mempertinggi hasil produksi dan efisiensi sebagian bergantung pada manusia yang melayani alat-alat kerja.

Perusahaan yang bergerak dalam suatu industri yang memiliki banyak anggota atau dalam hal ini dibahasakan sebagai karyawan suatu perusahaan merupakan bagian yang penting dalam kemajuan dari industri tersebut. Keragaman

anggota akan semakin banyak pula. Baik dari suku, agama, dan ras. Mereka bekerja mempunyai alasan sendiri-sendiri, yaitu mencari uang, status, penghargaan atau hanya mengikuti norma-norma masyarakat. Walaupun alasan itu berbeda-beda tapi dapat dikatakan dalam suatu alasan bahwa orang bekerja karena untuk memperoleh imbalan (Cascio, 1998). Didukung oleh (Siagian, 1992) bahwa motivasi dasar orang bekerja adalah untuk mencari nafkah bagi kehidupannya. Seseorang bekerja pada intinya adalah mendapatkan sesuatu dari pekerjaannya baik berupa imbalan maupun kepuasan dari hasil kerja.

Keberagaman alasan dalam bekerja dalam hal ini bila tidak diperhatikan dengan jeli akan menimbulkan atau memperuncing suatu keadaan menjadi suatu masalah. Kepuasan kerja sebagai suatu aspek munculnya ketidakseimbangan dalam suatu organisasi akan berdampak pada produktivitas kerja itu sendiri. Sehubungan hal tersebut Baduara (1992) menyatakan bahwa kunci utama menjalankan suatu pekerjaan adalah dengan membuat pekerja dalam kesenangan dalam pekerjaannya.

Kondisi seperti yang telah diungkapkan di atas menunjukkan bahwa faktor manusia sangat berperan aktif dalam peningkatan dari mutu perusahaan tersebut. Hal ini terkait juga dengan teknologi yang ada. Banyak kasus menunjukkan bahwa teknologi sudah maju namun ketersediaan sumber daya manusianya sangat minim. Ini dikarenakan ketidaksiapan bagi organisasi tersebut untuk melaksanakan kemajuan yang optimal. Hal ini didukung oleh Gomez (1997) bahwa sumber daya manusia memegang peranan penting dan menentukan bagi keberhasilan organisasi.

Bila peranan sumber daya manusia tidak dapat memegang peranan penting maka akan timbul masalah-masalah yang seharusnya dapat diatasi, namun menjadi

suatu masalah general yang sulit untuk diatasi. Ketidakpuasan, kecemburuan sosial antara individu satu sama lain kemungkinan besar akan muncul kepermukaan dan mengakibatkan penurunan produktivitas kerja karyawan dan akibatnya penurunan produktivitas perusahaan. Dalam hal ini tidaklah mudah bagi pihak-pihak manajemen dari perusahaan untuk memahami dan memotivasi karyawan untuk kemajuan bersama. Keluhan-keluhan dari para karyawan seringkali diabaikan. Susanto (1997) menyebutkan banyak diantara perusahaan yang mengalami penurunan usaha karena terpaku oleh kegiatan operasional tanpa memperhatikan sumber daya manusia yang dimiliki. Hal ini kemungkinan besar diakibatkan ketidaksinambungan antara keinginan dari pihak perusahaan dengan kerja karyawan tersebut. Kemudian munculah isu-isu yang simpang siur dan cenderung mematahkan pihak-pihak yang terkait.

Sehubungan dengan hal di atas, munculah fenomena yang merugikan dan dapat menghancurkan tujuan organisasi perusahaan, diantaranya adalah kepuasan kerja, kelambanan kerja, kebosanan kerja, penurunan efisiensi kerja, senioritas, kecemburuan sosial, penurunan semangat kerja dan penurunan produktivitas kerja. Kenyataannya sekarang ini banyak para pekerja atau karyawan yang masuk terlambat, bermalas-malasan, dan sebagainya sehingga bukannya menunjang kemajuan dan pengembangan tetapi akan menghambat kemajuan dan pengembangan dari perusahaan itu sendiri. Berkaitan dengan hal tersebut sejalan dengan yang diungkap oleh Tanaja dan Srimulyani (1995), bahwa diantara sumber daya manusia merupakan harta kekayaan yang terpenting dan mempunyai kontribusi paling besar bagi keberhasilan suatu organisasi.

Berkaitan dengan kasus di atas, bahwa produktivitas kerja perlu peningkatan sebagai upaya menciptakan suatu peningkatan suatu organisasi. Produktivitas kerja karyawan perlu diperhatikan oleh perusahaan sebagai suatu timbal balik atas jasa yang telah dilakukan pihak karyawan untuk perusahaan. Hal ini perlu diperhatikan tentang faktor-faktor kepuasan kerja, imbalan pada karyawan diabaikan. Kosekuensi bila kebutuhan sumber daya manusia tidak terpenuhi dengan baik maka kemungkinan besar hasil kerja dan prestasi kerja (produktivitas kerja) pun akan mengalami penurunan. Hal ini perlu perhatian yang baik dari bidang manajemen perusahaan untuk tetap meningkatkan produktivitas kerja bagi karyawannya.

Beberapa study empirik menunjukkan bahwa imbalan berpengaruh positif terhadap prestasi kerja. Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,653 artinya besar sumbangan variabel imbalan (X) terhadap prestasi kerja (Y) sebesar 65,3% secara signifikan Marzuki (2001) tidak ada perbedaan yang mendasar antara penelitian Marzuki (2001), sedangkan penelitian sekarang terletak pada tempat dan subyeknya.

Senada dengan penelitian diatas, penelitian Darujati (2003) menunjukkan bahwa ada hubungan antara pemberian gaji terhadap semangat kerja. Kesimpulan tersebut didasarkan pada hasil perhitungan yang menunjukkan bahwa untuk variable X (gaji) nilai hitung t- hitung sebesar 8,404 pada tingkat signifikan 5% dengan derajat bebas $n-1 = 47$ diperoleh nilai t-tabel sebesar 1,684 oleh karena t hitung > t-tabel maka H_0 ditolak dan H_a diterima jadi, ada hubungan antara pemberian gaji terhadap semangat kerja. Sedangkan pada penelitian ini mengacu kepada kepeuasan kerja dan imbalan serta produktivitas kerja.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pemikiran-pemikiran di atas penulis mencoba mengkaji permasalahan yang terjadi dengan penelitian *Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Imbalan dengan produktivitas kerja karyawan*.

Adapun permasalahan yang harus dirumuskan dengan jelas agar pembahasannya terarah dengan baik dan benar. Rumusan masalah adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana tingkat kepuasan kerja karyawan di PT. Bunga Wangsa Sejati?
2. Bagaimana sistem imbalan yang diberikan perusahaan di PT. Bunga Wangsa Sejati?
3. Bagaimana produktivitas kerja karyawan di PT. Bunga Wangsa Sejati?
4. Apakah ada hubungan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja karyawan di PT. Bunga Wangsa Sejati?
5. Apakah ada hubungan antara imbalan dengan produktivitas kerja karyawan di PT. Bunga Wangsa Sejati?
6. Apakah ada hubungan antara kepuasan kerja dan imbalan dengan produktivitas kerja karyawan di PT. Bunga Wangsa Sejati?

C. Tujuan Penelitian.

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan di PT. Bunga Wangsa Sejati.
2. Mengetahui Sistem imbalan karyawan di PT. Bunga Wangsa Sejati.
3. Mengetahui Produktivitas Kerja Karyawan di PT. Bunga Wangsa Sejati.

4. Mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja pada karyawan di PT. Bunga Wangsa Sejati.
5. Mengetahui hubungan antara imbalan dengan produktivitas kerja pada karyawan di PT. Bunga Wangsa Sejati.
6. Mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dan imbalan terhadap produktivitas kerja di PT. Bunga Wangsa Sejati.

D. Manfaat Penelitian

1. Secara teoritis.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan informasi dan memperkaya khasanah ilmu pengetahuan khususnya bidang psikologi industri dan organisasi. Khususnya tentang hubungan antara kepuasan kerja, imbalan dengan kinerja karyawan.

2. Secara praktis

Secara praktis adalah dari hasil penelitian dapat berguna sebagai acuan bagi perusahaan sebagai peningkatan sumber daya manusia seutuhnya, peningkatan kepuasan kerja karyawan dan sistem imbalan yang baik, pelatihan pada karyawan, dapat mengevaluasi kinerja karyawan, serta peningkatan dan pengembangan produktivitas kerja yang lebih baik.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja.

Banyak definisi yang dikemukakan para ahli tentang kepuasan kerja, dan masing-masing ahli memberikan batasan-batasan yang tersendiri dari kepuasan kerja tersebut. Menurut Robbins (1998) kepuasan kerja adalah sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerjanya, sedangkan yang tidak merasa puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu. Pandangan Robbins disini juga bersifat individual tentang perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Sejalan dengan pendapat Robbins, Luthans (1995) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah ungkapan kepuasan karyawan tentang bagaimana pekerjaan mereka dapat memberikan manfaat bagi organisasi, yang berarti bahwa apa yang diperoleh dalam bekerja sudah memenuhi apa yang dianggap penting. Sedangkan menurut Schultz (1982), menjelaskan kepuasan kerja adalah serangkaian sikap yang dipegang oleh individu mengenai pekerjaannya, munculnya kondisi psikologis bagi individu terhadap pekerjaannya yaitu bagaimana individu tersebut melihat pekerjaannya.

Selanjutnya Luthans (1995) mengemukakan ada tiga dimensi tentang kepuasan kerja, yaitu :

- a. Kepuasan kerja adalah suatu emosi yang merupakan respon terhadap situasi kerja, sehingga kepuasan kerja tidak dapat dilihat namun bisa dirasakan dan akan tercermin dalam sikap.
- b. Kepuasan kerja dalam hasil yang sesuai atau bahkan melebihi yang diharapkan, seperti seseorang bekerja sebaik yang mampu dilakukan dan bersikap mendapat imbalan yang sepadan.
- c. Kepuasan kerja biasanya dinyatakan dalam sikap, seperti semakin loyal dalam perusahaan, bekerja dengan baik, berdedikasi tinggi pada perusahaan, tertib dan mematuhi peraturan serta sikap lain yang bersifat positif.

Menurut Ardic & Bas (2002) kepuasan kerja mengacu pada reaksi perorangan emosional positif terhadap pekerjaan tertentu. Hal ini cenderung sebagai reaksi terhadap suatu pekerjaan yang diakibatkan oleh perbandingan hasil nyata dengan yang diinginkan dari seseorang. Sedangkan menurut Locke (2000) mengemukakan dua model kepuasan kerja berbeda yaitu *top-down*, di mana kepuasan diperoleh dari bagaimana orang menginterpretasikan lingkungan kerja seseorang, dan *bottom-up* atau dari bawah ke atas, di mana kepuasan diperoleh dari pengalaman tentang hal positif dari kondisi-kondisi kerja yang baik.

Sejalan dengan pandangan di atas Howel dan Dipboye (1986) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidaknya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mencerminkan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini berpengaruh terhadap kinerja dari individu dalam bekerja. Kepuasan kerja merupakan umpan balik dari hasil kerjanya, sehingga bila seseorang

dalam bekerja merasa tidak puas maka dalam bekerjapun akan mengalami penurunan kinerjanya.

Berdasarkan beberapa teori di atas menunjukkan bahwa kepuasan kerja bertitik tolak dari individu masing-masing dalam mempersepsikan pekerjaannya sehingga menimbulkan reaksi balik terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan perasaan atau sikap dari seseorang terhadap pekerjaannya, dimana sebagai umpan balik dari pekerjaannya sebagai perwujudan dari kinerjanya. Kepuasan kerja ini akan dicapai seandainya terpenuhi sebagian besar dari kehendak individu atau kelompok dari keseluruhan pelaksanaan tugas dan keterlibatan seseorang dalam pekerjaannya.

2. Faktor-faktor Kepuasan Kerja.

Robbins (1998) menyatakan ada beberapa faktor yang menimbulkan kepuasan kerja, yaitu :

- a. Kerja yang secara mental menantang.

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

- b. Ganjaran yang pantas.

Karyawan cenderung menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak meragukan, dan segaris dengan pengharapan mereka. Jika upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada

tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan.

c. Kondisi kerja yang mendukung.

Lingkungan kerja yang baik akan memberikan kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik.

d. Rekan sekerja yang mendukung.

Bagi kebanyakan karyawan, interaksi sosial dibutuhkan. Oleh karena itu mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung menghantar kepada kepuasan kerja yang meningkat.

e. Kesesuaian antara kepribadian dengan pekerjaan.

Kecocokan yang tinggi antara kepribadian seseorang karyawan dan pekerjaan akan menghasilkan individu yang lebih terpuaskan dalam penelitian Holland. Orang-orang yang dengan tipe kepribadian kongruen dengan pekerjaan yang mereka pilih seharusnya mendapatkan bahwa mereka mempunyai bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan mereka, sehingga kemungkinan keberhasilan dalam pekerjaannya cenderung meningkat, dan mempunyai probabilitas yang lebih besar untuk mencapai kepuasan yang tinggi dari pekerjaannya.

Sedangkan menurut Munandar (2001) ada beberapa faktor intrinsik kepuasan kerja antara lain :

a. *Responsibility* (tanggung jawab), besar kecilnya tanggung jawab yang dirasakan diberikan kepada seorang karyawan

- b. *Advancement* (kemajuan), besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja dapat maju dalam pekerjaannya.
- c. Pekerjaan itu sendiri, besar kecilnya tantangan yang dirasakan tenaga kerja dari pekerjaannya.
- d. *Achievement* (capaian), besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja mencapai prestasi kerja tinggi.
- e. *Recognition* (pengakuan), besar kecilnya pengakuan yang diberikan kepada tenaga kerja atas unjuk kerjanya.

Bila faktor-faktor tersebut di atas tidak dirasakan ada, tenaga kerja atau karyawan merasa tidak puas. Adapun faktor-faktor tersebut di atas juga menunjukkan bahwa kondisi pribadi dan kondisi diluar seseorang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam bekerja.

Dengan demikian mereka yang menghargai dan ingin memelihara keanggotaan harus berkeinginan menggunakan usaha yang cukup atas nama organisasi (Mowday dalam Meyer, 1989). Hal ini bila terpenuhi dengan baik maka peningkatan kinerja juga akan baik.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Munandar (2001) adalah :

- a. Administrasi dan kebijakan perusahaan, derajat kesesuaian yang dirasakan tenaga kerja dari semua kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam perusahaan.
- b. Penyeliaan, derajat kewajaran penyeliaan yang dirasakan diterima oleh karyawan.

- c. Gaji, kewajaran dari gaji yang diterima sebagai imbalan unjuk kerjanya.
- d. Hubungan antar pribadi, derajat kesesuaian yang dirasakan dalam berinteraksi dengan tenaga kerja lainnya.
- e. Kondisi kerja, derajat kesesuaian kondisi kerja dengan proses pelaksanaan tugas pekerjaannya.

Menurut Smith, Kendall dan Hulin (dalam Gibson dkk, 2000), ada lima karakteristik penting yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

- a. Pekerjaan, sampai sejauhmana tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk belajar dan menerima tanggung jawab.
- b. Upah atau gaji, yaitu jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan dari upah atau gaji.
- c. Penyelia atau pengawasan kerja yaitu kemampuan penyelia untuk membantu dan mendukung pekerjaan.
- d. Kesempatan promosi yaitu kesempatan untuk maju.
- e. Rekan kerja yaitu sejauhmana rekan kerja bersahabat dan berkompeten.

Tabel 1
Konsep, Indikator dan Aitem Penelitian
Kepuasan Kerja

Konsep	Indikator	Deskriptor
Kepuasan Kerja	1. Pekerjaan 2. Upah atau gaji 3. Pengawasan Kerja 4. Kesempatan Promosi 5. Rekan Kerja	1. Berusaha untuk mencapai hasil kerja yang tinggi 2. Penyelesaian pekerjaan sesuai dengan standart yang ditetapkan 3. Kesesuaian Imbalan yang telah diterima

		4. Kebijakan atasan terhadap bawahan 5. Keramahan atasan terhadap bawahan 6. Kesempatan untuk pekerjaan yang lebih baik 7. Komunikasi terhadap rekan kerja 8. Kerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan
--	--	--

Faktor-faktor di atas menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor yang penentu bagi sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya. Bila pekerjaan itu menyenangkan dan sesuai dengan keinginan karyawan maka kepuasan kerja karyawan terpenuhi. Jika faktor tersebut dirasakan kurang atau tidak diberikan, maka individu atau karyawan akan merasa tidak puas, karyawan akan banyak mengeluh, dan jika karyawan merasakan faktor-faktor itu ada, maka kepuasan kerja akan timbul.

3. Pengukuran Kepuasan Kerja.

Metode yang dapat dilakukan dalam mengukur kepuasan kerja, antara lain dengan observasi, interview, dan dengan metode *quisionare* atau angket. Pengukuran seperti yang telah diungkap bisa dilakukan dalam mendapatkan data tentang kepuasan kerja.

Pada penelitian ini pengukuran dengan menggunakan skala pengukuran index uraian pekerjaan (*Job Description Index* atau disingkat JDI) dari Smith (1987) yang

telah diterjemahkan dan disesuaikan. Skala ini sering dipergunakan serta disajikan serangkaian aitem atau pernyataan yang diasumsikan berhubungan dengan kepuasan kerja yang diberikan pada subjek dan diminta subjek mengisi sesuai dengan apa yang dirasakannya. *Job Description Index* ini melaporkan kesahihan dan keandalan yang tinggi dalam memberikan informasi mengenai kepuasan kerja (Corell dkk, 1997).

Adapun karakteristik dalam JDI adalah

1. Pekerjaan itu sendiri, sampai sejauhmana tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk belajar dan menerima tanggung jawab.
2. Upah atau gaji, yaitu jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan dari upah atau gaji.
3. Penyelia atau pengawasan kerja yaitu kemampuan penyelia untuk membantu dan mendukung pekerjaan.
4. Kesempatan promosi yaitu kesempatan untuk maju.
5. Rekan kerja yaitu sejauhmana rekan kerja bersahabat dan berkompeten.

Job Deskriptif Index (JDI) dengan 5 karakteristik tersebut diatas dapat memberikan kepada organisasi suatu isyarat, dimana aspek pekerjaan memerlukan peningkatan dan bentuk yang baik. JDI Manual menyediakan norma-norma nasional, jika organisasi dapat bandingkan score dari karyawan mereka dengan ukuran (orang) yang lain jenis organisasi yang sama, seperti umur, masa kerja, jenis kelamin, dan lain lain.

B. Imbalan

1. Pengertian Imbalan.

Imbalan merupakan suatu *feedback* atau timbal balik sebagai pendorong bagi seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Timbal balik ini merupakan suatu bentuk penghargaan terhadap hasil yang telah dilakukan. Menurut Cascio (1995), berpendapat bahwa imbalan kerja adalah suatu yang dihargai dan diinginkan karyawan sebagai hasil kerjanya. Sedangkan menurut Warlker (1980), imbalan kerja adalah pendorong bagi karyawan sebagai nilai tukar dari perilaku kerja. Nilai tukar sebagai hasil dari perilaku kerja inilah yang merupakan suatu perwujudan dari kerja seseorang sebagai bentuk penghargaan.

Imbalan yang diterima seseorang menentukan gaya hidup, status, harga diri, dan perasaan terhadap organisasi tempat bekerja, juga berpengaruh pada penerimaan, motivasi, produktivitas dan *turnover* karyawan (Russell & Bernandin, 1993). Hal senada diungkap oleh Davis & Werther (1989), manajemen merupakan suatu kunci dalam aktivitas ini membantu organisasi menghasilkan dan memelihara tenaga kerja yang produktif, sehingga tanpa imbalan yang memadai para karyawan kemungkinan akan pindah kerja dan tentu saja hal ini akan menyulitkan dalam merekrut karyawan kembali.

Jadi dapat disimpulkan bahwa imbalan merupakan motivasi bagi seseorang dari hasil kerjanya. Imbalan akan mempunyai dampak terhadap motivasi kerja jika besarnya imbalan disesuaikan dengan tinggi prestasi kerjanya. Imbalan penting sebagai penentu dari kepuasan kerja sehingga bila imbalan sesuai dengan apa yang diterima maka dirasakan karyawan adalah tidak lagi tidak puas.

2. Manfaat dan Tujuan Imbalan.

Perusahaan menggunakan berbagai imbalan untuk menarik dan mempertahankan orang-orang dan memotivasi mereka agar mencapai tujuan pribadi mereka dan perusahaan (Chung & Magginson dalam Gibson dkk, 1995). Memotivasi karyawan salah satunya adalah dengan imbalan sebagai untuk meningkatkan prestasi mereka. Menarik orang agar ikut tetap pada perusahaan ini tentunya mempertahankan mereka agar datang bekerja, dan memotivasi mereka agar bekerja sungguh-sungguh sebagai bentuk imbalan terhadap apa yang telah dilakukannya. Menurut Gluek (1982), imbalan dapat menciptakan suatu sistem balas jasa yang layak bagi para pekerja, agar tertarik dengan pekerjaan yang dilakukannya dan memotivasi mereka agar melakukan pekerjaan dengan lebih baik.

Organisasi memanfaatkan imbalan untuk menarik minat para pencari kerja, memotivasi karyawan, dan mempertahankan karyawan sebagai bentuk balas jasa bagi organisasi kepada karyawannya. Sejalan dengan pendapat di atas Gibson (1995), sasaran utama program imbalan adalah :

- a. Menarik orang yang berkualitas agar bergabung dalam organisasi.
- b. Mempertahankan karyawan agar tetap datang bekerja. Memotivasi karyawan agar mencapai tingkat prestasi kerja yang tinggi.

Notoatmadjo (1998) mengemukakan bahwa sistem imbalan yang baik akan dicapai dengan tujuan :

- a. Menghargai prestasi kerja.
- b. Menjamin keadilan.
- c. Mempertahankan karyawan.

- d. Memperoleh karyawan yang bermutu.
- e. Pengendalian biaya.
- f. Memenuhi peraturan-peraturan.

Hal di atas menunjukkan bahwa imbalan merupakan suatu peranan yang penting sebagai suatu penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan. Sejalan dengan pendapat di atas, Beach (1980) mengemukakan manfaat dan tujuan imbalan sebagai berikut :

- a. Mencari tenaga kerja yang sesuai dengan jenis pekerjaan dengan benar-benar berminat terhadap pekerjaan yang akan dilakukan disuatu perusahaan dengan melihat imbalan-imbalan rata-rata yang diberikan.
- b. Merangsang program-program imbalan dengan cara evaluasi jabatan, skala pembayaran, klasifikasi karyawan, dan memungkinkan manajemen dapat mengaktualkan upah.
- c. Mempertahankan tenaga kerja yang ada.
- d. Mendorong pekerja agar berprestasi lebih baik (sebagai motivator).

Tujuan dan manfaat imbalan kerja ini pada dasarnya merupakan motivator bagi karyawan supaya lebih meningkatkan kinerjanya dalam upaya peningkatan produktivitas kerja. Proses balas jasa yang baik dengan sistem imbalan yang baik sebagai suatu kepuasan sendiri bagi karyawan. Imbalan sendiri bermanfaat untuk motivator bagi karyawan dalam meningkatkan produktivitas kerjanya.

3. Jenis-jenis Imbalan.

Menurut Gibson dkk (1995) ada dua jenis imbalan, yaitu :

- a. Imbalan intrinsik, imbalan yang dinilai dalam diri individu dan berkenaan dengan pelaksanaan pekerjaan, yang berupa :
 - 1) Rasa penyelesaian, yaitu imbalan yang diperoleh jika karyawan merasa memiliki kesempatan dan kemampuan untuk memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas-tugas.
 - 2) Pencapaian prestasi, yaitu imbalan yang diperoleh jika karyawan dapat mencapai suatu tujuan dan pekerjaan yang menantang sehingga ia merasaberprestasi.
 - 3) Otonomi, yaitu imbalan yang diperoleh dalam merasakan kebebasan untuk melakukan apa yang terbaik menurutnya tanpa diawasi secara ketat sehinggamenimbulkan rasa otonomi.
 - 4) Pertumbuhan pribadi, yaitu merasa dapat mengembangkan keahlian, kesanggupan serta potensinya sehingga mereka merasakan pertumbuhan.
- b. Imbalan ekstrinsik, imbalan yang dikelola dari luar dan berasal dari pekerjaan itu sendiri, yang berupa :
 - 1) Finansial (gaji dan tunjangan).
 - 2) Promosi (yang bersumber dari manajer).
 - 3) Pengakuan (pujian didepan umum, penghargaan dan perhatian yang bersumber dari manajer dan kelompok).

Sejalan dengan pendapat di atas, Cascio (1995) menyebutkan imbalan terbagi dalam dua jenis, yaitu :

- a. Imbalan finansial, yang terdiri dari upah langsung, dan upah tidak langsung pada bentuk tunjangan tambahan.
- b. Imbalan nonfinansial, yang terdiri dari segala aspek lingkungan kerja yang memberikan respek diri bagi karyawan, seperti : gaji untuk meningkatkan keahlian dan kesempatan serta simbol atau status untuk meningkatkan prestasi seseorang pada nilai kerja.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa imbalan adalah suatu nilai tukar atau *feedback* dari suatu pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi kepada anggotanya. Hal ini diperlukan sebagai upaya agar anggota atau karyawan lebih tertarik dengan pekerjaan yang dilakukannya dan termotivasi agar melakukan pekerjaan dengan lebih baik.

Imbalan intrinsik dan ekstrinsik ini merupakan imbalan yang ada dalam diri individu maupun diluar diri individu, sebagai upaya pemenuhan kebutuhan pada diri individu. Lebih lanjut Porter dkk (1982) menggolongkan gaji, promosi, status dan keamanan merupakan imbalan ekstrinsik, sedangkan tanggung jawab, tantangan dan pengakuan sebagai imbalan intrinsik. Hal senada diungkapkan juga oleh Streers & Potter (1983) yang menyebutkan ada dua jenis imbalan yaitu imbalan intrinsik berupa otonomi dan kompetensi, sedangkan imbalan ekstrinsik berupa upah, tunjangan, promosi, dan pujian.

Imbalan ini dapat dibedakan menjadi dua bagian yaitu imbalan intrinsik berupa nilai dalam diri individu dan berkenaan dengan pelaksanaan pekerjaan sebagai wujud otonomi dan kompetensi, kemudian imbalan ekstrinsik yang berasal dari luar

individu seperti motivasi, upah, dan promosi sebagai wujud imbalan atas hasil dari pekerjaan yang dilakukan karyawan, yang berupa insentif dalam bentuk uang.

4. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Imbalan.

Menurut Husnan dan Ranupandoyo (1997), ada beberapa hal yang mempengaruhi imbalan antara lain :

- a. Penawaran dan permintaan tenaga kerja. Pada pekerjaan dengan keterampilan tinggi dimana jumlah tenaga kerja sedikit maka upah cenderung tinggi. Sebaliknya bila keterampilan rendah jumlah tenaga banyak, maka upah cenderung rendah.
- b. Organisasi buruh. Perusahaan dengan serikat buruh yang kuat, berarti daya tawar karyawan kuat, tingkat upah cenderung naik. Namun bila serikat buruh lemah, berarti daya tawar lemah, maka upah pun rendah.
- c. Kemampuan perusahaan. Walaupun serikat buruh menuntut tinggi tapi realisasi pemberian upah tergantung pada kemampuan pembayaran dari perusahaan.
- d. Produktivitas. Semakin tinggi produktivitas karyawan, akan semakin tinggi pula upah yang akan diterima.
- e. Biaya hidup. Dikota-kota besar biaya hidup tinggi, upah pun juga cenderung tinggi.
- f. Pemerintah mempengaruhi tinggi rendahnya upah.

Hal di atas sesuai dengan dimensi menurut Judge dan Welbourne (1994), ada empat dimensi PSQ (*pay satisfaction questionnaire*), yaitu :

- a. *Pay level* (tingkatan upah), yaitu seberapa besar keadilan dalam penerimaan upah.
- b. *Benefits* (manfaat atau keuntungan), seberapa banyak keuntungan atau manfaat yang diterima karyawan.
- c. *Pay raise* (kenaikan upah), seberapa besar kenaikan upah yang sesuai dengan kebutuhan.
- d. *Structure and administration* (administrasi dan struktur), kemudahan dalam sistem imbalan.

Tabel 2
Konsep, Indikator dan Aitem Penelitian
Imbalan Kerja

Konsep	Indikator	Deskriptor
Imbalan Kerja	1. Tingkatan Upah 2. Manfaat atau keuntungan 3. Kenaikan Upah 4. Administrasi dan Struktur	1. Bonus 2. Komisi 3. Tunjangan hari raya 4. Tunjangan karya 5. Promosi kenaikan jabatan 6. Tanda penghargaan 7. Kenaikan gaji berkala 8. Sistem kenaikan gaji

Dimensi-dimensi tersebut tersebut diatas merupakan hasil *confirmatory investigation* dimensi-dimensi PSQ. Imbalan merupakan suatu hal yang memegang peranan yang sangat penting dalam suatu perusahaan yang menjadi penghubung

antara perusahaan, atasan, ataupun karyawan sebagai capaian dalam organisasi. Imbalan ini dimaksudkan untuk meningkatkan produktivitas karyawan, dan mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap berada dalam perusahaan. Hal ini merupakan motivasi bagi karyawan tidak hanya pemenuhan kebutuhan sosial ekonomi karyawan juga dalam meningkatkan prestasi kerjanya (produktivitas), kepuasan kerja, dan sebagai bentuk kompensasi dari perusahaan terhadap karyawannya.

C. Produktivitas Kerja

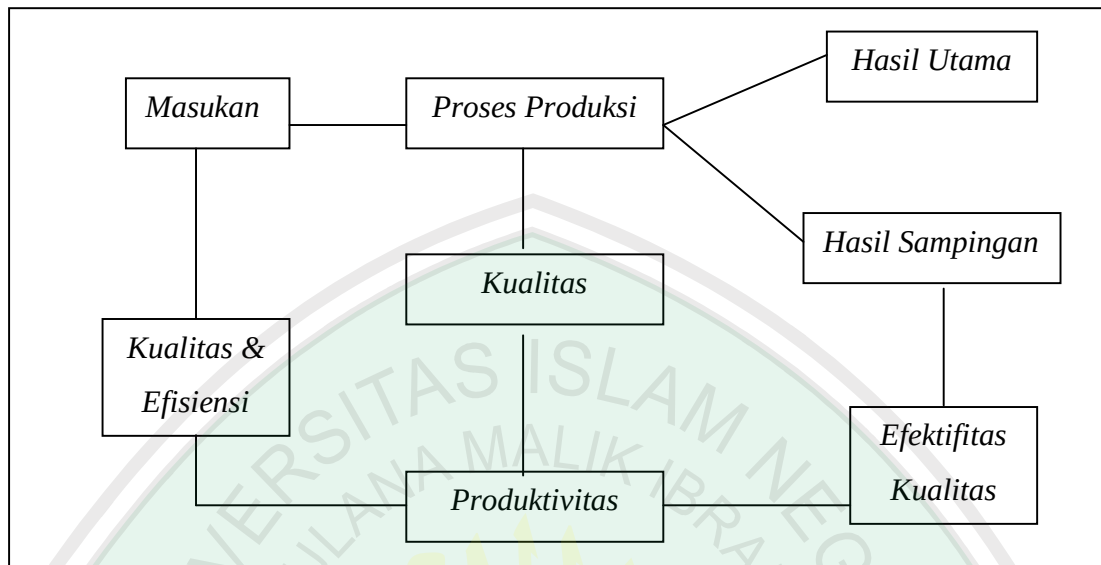
1. Pengertian Produktivitas Kerja.

Produktivitas kerja menurut Cascio (1998), yang mengartikan produktivitas sebagai pengukuran *output* berupa barang atau jasa dalam hubungannya dengan *input* yang berupa karyawan, modal, materi atau bahan baku dan peralatan. Sependapat dengan ahli ini juga, Simanjuntak (1985) produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai atau keluaran dengan keseluruhan sumber daya atau masukan yang dipergunakan persatuan waktu.

Produktivitas ini berkaitan dengan kinerja sebagai penilaian dari prestasi sebagai capaian dari pekerjaan dari masing-masing individu atau kelompok yang relevan dengan kelemahan dan kekuatannya masing-masing (Cascio 1998). Produktivitas kerja dalam penelitian ini dikonversi dalam kinerja dikarenakan data yang diambil dalam penelitian ini berupa data penilaian kerja atau prestasi kerja. Dengan demikian bahwa produktivitas adalah dalam penelitian ini dalam bentuk pengukuran dari *input* atau masukan sampai dengan *output* atau keluaran dengan

keseluruhan sumber daya yang ada sebagai wujud kinerja bagi karyawan atau sumber daya manusia dalam mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi.

Sinungan (2003) mengemukakan bahwa produktivitas merupakan ukuran efisiensi dalam memproduksi barang-barang atau jasa-jasa, sebagai suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan, dengan mengutamakan cara pemanfaatan secara baik terhadap sumber-sumber dalam memproduksi barang-barang, sedangkan Riskomar (1989) menyebutkan bahwa produktivitas menunjukkan dua aspek yaitu efektifitas dan efisiensi. Efektifitas berhubungan dengan keadaan apakah hasil-hasil itu dapat dicapai atau tidak, sedangkan efisiensi berhubungan dengan keadaan dengan masukan yang minimum akan memperoleh hasil atau keluaran maksimum. Produktivitas ini adalah sebagai pengukuran *output* berupa barang atau jasa dalam hubungannya dengan input yang berupa karyawan, modal, materi, atau bahan baku dan peralatan (Cascio, 1995). Produktivitas dari uraian di atas menunjukkan suatu perbandingan yaitu perbandingan antara keluaran atau *output* yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang dipergunakan untuk mencapai hasil sebagai wujud dari prestasi kerja seseorang.



Gambar 1. Keterkaitan efisiensi, efektivitas, kualitas dan produktivitas (Cascio, 1995)

Pada gambar 1 menunjukkan bahwa individu merupakan perbandingan dari efektivitas keluaran (pencapaian unjuk kerja maksimal) dengan efisiensi salah satu masukan (tenaga kerja) yang mencakup kuantitas, kualitas dalam waktu tertentu (Sedarmayanti, 2001). Masukan maupun keluaran ini dalam produktivitas menunjukkan suatu proses produksi yang melibatkan sumber daya yang ada. Sumber daya ini bisa berupa manusia dan barang. Suatu dinamika yang baik ditunjukkan dengan proses yang seimbang antar *input* maupun *output* dalam produktivitas berjalan dengan baik dan terus meningkat.

Pemaknaan produktivitas menunjukkan dua dimensi yaitu efektivitas dan efisiensi. Dimensi pertama menunjukkan suatu pencapaian untuk kerja yang maksimal, dalam arti pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu. Sedangkan dimensi yang lainnya adalah berkaitan dengan upaya

membandingkan masukan dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan (Sinungan, 2001).

Definisi produktivitas pada penelitian ini difokuskan pada kinerja yang pengukurannya melalui penilaian kerja. Hal ini dikarenakan kinerja juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja, penampilan kerja. Kinerja ini mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi.

Sehubungan hal tersebut perlu adanya penilaian terhadap kinerja dalam suatu organisasi. Penilaian kerja yang dimaksudkan adalah penggambaran sistematis tentang individu atau kelompok yang berkaitan dengan kelebihan dan kekurangan dalam suatu pekerjaan atau proses dengannya organisasi mengevaluasi pelaksanaan individu (Cascio, 1998). Jadi penilaian diartikan sebagai peninjauan yang sistematis terhadap prestasi kerja karyawan dalam mengevaluasi suatu kerja individu. *Performance appraisal* atau penilaian kerja ini dilakukan sebagai rangka pengembangan sumber daya manusia sebagai upaya kompensasi dalam mendapatkan penghargaan dan perlakuan yang adil dari pimpinan organisasi yang bersangkutan (Sedarmayanti, 2001).

Berdasarkan uraian-uraian di atas dapat diambil benang merahnya bahwa produktivitas kerja adalah perbandingan antara barang atau jasa yang merupakan hasil daripada kerja karyawan dengan keseluruhan sumber daya yang ada. Produktivitas kerja yang merupakan suatu ukuran dari pada hasil kerja seseorang dengan proses input sebagai masukan dan output sebagai keluarannya yang

merupakan indikator daripada kinerja karyawan dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi.

Pada penelitian ini cara yang digunakan untuk mengukur produktivitas kerja adalah dengan *performance appraisal* (penilaian kerja) yaitu penggambaran sistematis tentang individu atau kelompok yang berkaitan dengan kelebihan dan kekurangan dalam suatu pekerjaan sebagai bentuk evaluasi bagi individu yang berkaitan dengan pelaksanaan organisasinya.

2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja.

Produktivitas kerja dapat dipengaruhi baik yang berhubungan dengan tenaga kerja maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan. Menurut Balai Pengembangan Produktivitas Daerah, ada enam faktor utama yang menentukan produktivitas tenaga kerja (Sedarmayanti, 2001), adalah :

- a. Sikap kerja, seperti kesediaan untuk bekerja secara bergiliran (*shift work*), dapat menerima tambahan tugas dan bekerja dalam suatu tim.
- b. Tingkat keterampilan, yang ditentukan oleh pendidikan, latihan dalam manajemen dan supervisi serta keterampilan dalam teknik industri.
- c. Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan organisasi dan tenaga kerja untuk meningkatkan produktivitas melalui lingkaran pengawasan mutu (*quality control circles*) dan panitia menge nai kerja unggul.
- d. Manajemen produktivitas, yaitu mana jemen yang efisien mengenai sumber dan sistem kerja untuk mencapai peningkatan produktivitas.
- e. Efisiensi tenaga kerja, seperti perencanaan tenaga kerja dan tambahan tugas.

- f. Kewiraswastaan, yang tercermin dalam pengambilan resiko, kreativitas dalam berusaha, dan berada pada jalur yang benar dalam berusaha.

Disamping itu juga terdapat pula berbagai faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja (Sedarmayanti, 2001) antara lain :

- a. Sikap mental, berupa motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja.
- b. Pendidikan, pada umumnya orang memiliki pendidikan yang lebih tinggi akan mempunyai wawasan yang lebih luas terutama penghayatan akan arti pentingnya produktivitas. Pendidikan di sini dapat berupa pendidikan formal maupun informal. Kesadaran yang tinggi akan pentingnya produktivitas dapat mendorong pegawai yang bersangkutan melakukan tindakan yang produktif.
- c. Keterampilan, bila pada aspek tertentu pegawai semakin terampil maka akan lebih mampu bekerja serta menggunakan fasilitas kerja dengan baik. Kecakapan dan pengalaman yang cukup diperlukan bagi pegawai dalam meningkatkan produktivitas.
- d. Manajemen, berkaitan dengan sistem yang diterapkan oleh pimpinan untuk mengelola ataupun memimpin serta mengendalikan staf atau bawahan nya. Bila manajemen tepat, maka akan menimbulkan semangat yang lebih tinggi sehingga mendorong karyawan untuk melakukan tindakan yang produktif.
- e. Hubungan Industrial Pancasila (HIP), seperti : menciptakan ketenagakerjaan dan memberikan motivasi kerja secara produktif sehingga produktivitas dapat meningkat, menciptakan hubungan kerja yang serasi dan dinamis sehingga menimbulkan partisipasi aktif dalam usaha meningkatkan produktivitas,

menciptakan harkat dan martabat pegawai sehingga mendorong diwujudkannya jiwa yang berdedikasi dalam upaya peningkatan produktivitas.

- f. Tingkat penghasilan, apabila tingkat penghasilan memadai maka dapat menimbulkan konsentrasi kerja dan kemampuan yang dimiliki dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan produktivitas.
- g. Gizi dan kesehatan, apabila pegawai dapat dipenuhi gizinya dan berbadan sehat, maka akan lebih kuat bekerja, dan mempunyai semangat yang tinggi maka akan dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.
- h. Jaminan sosial, yang diberikan oleh organisasi kepada pegawainya sebagai upaya untuk meningkatkan pengabdian dan semangat kerja, sehingga mendorong pemanfaatan kemampuan yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas kerja.
- i. Lingkungan dan iklim kerja yang baik akan mendorong pegawai agar senang bekerja dan meningkatkan rasa tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik menuju kearah peningkatan produktivitas. Jika lingkungan dapat tersusun untuk mendorong kreativitas, perilaku kreatif ini akan berperan untuk inovatif dan produktivitas jangka panjang dari organisasi (Galbraith, dalam Shalley, 1991).
- j. Sarana produksi, mutu sarana produksi berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas.
- k. Teknologi, apabila teknologi yang dipakai tepat dan lebih maju tingkatannya maka akan meningkatkan tepat waktu dalam penyelesaian proses produksi,

jumlah produksi yang dihasilkan lebih banyak dan bermutu, dan memperkecil terjadinya pemborosan bahan sisa.

1. Kesempatan berprestasi, apabila terbuka kesempatan untuk berprestasi, maka akan menimbulkan dedikasi serta pemanfaatan potensi yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas kerja.

Faktor-faktor di atas menunjukkan bahwa tiap-tiap faktor berpengaruh dan dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas baik secara langsung maupun tidak langsung. Lebih lanjut Ravianto (1986) mengemukakan bahwa ada empat faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, yaitu :

- a. Pendidikan dan pelatihan yang merupakan upaya meningkatkan berbagai pengetahuan dan keterampilan.
- b. Motivasi sebagai daya gerak yang mendorong manusia untuk bertindak.
- c. Lingkungan dan iklim kerja yang bersemangat, optimis dan menyukai kerja akan mempengaruhi orang lain untuk meningkatkan keadaan.
- d. Teknologi modern akan lebih produktif.

Faktor-faktor di atas dapat saling berpengaruh dan dapat mempengaruhi dalam proses peningkatan produktivitas baik secara langsung maupun tidak langsung. Dalam upaya membentuk dan menambah pengetahuan seseorang dalam mengerjakan sesuatu akan lebih cepat dan lebih tepat, sehingga latihan diperlukan dalam upaya peningkatan keterampilan kerja yang nantinya menciptakan suatu produktivitas kerja yang baik dan lebih meningkat.

Kubr (1986), menyatakan bahwa tingkat pendidikan turut mempengaruhi produktivitas kerja seseorang karena pendidikan mampu meningkatkan kualitas

tenaga kerja yang dibutuhkan dan mampu mengubah sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Adapun hal-hal yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah (Kubr, 1986) :

- a. Motivasi. Motivasi merupakan suatu daya pendorong yang menyebabkan orang berbuat sesuatu.
- b. Minat Crow dan Crow, mengemukakan bahwa minat merupakan kekuatan pendorong yang menyebabkan individu memberikan perhatian kepada suatu objek dan melakukan sesuai terhadapnya dengan perasaan senang, tidak terpaksa, tidak cepat lelah, sehingga pekerjaan yang disertai minat yang tinggi akan berhasil.
- c. Aspirasi. Aspirasi merupakan suatu keinginan yang kuat untuk mencapai tingkat kemampuan tertentu dari keadaan sekarang (Daligulo, 1982).

Lebih lanjut Leavitt (1992), mengemukakan ada beberapa persyaratan yang perlu dipikirkan dalam kompetisi antar pribadi, sebagai pengharapan peningkatan produktivitas kerja, yaitu :

- a. Jika pekerjaan dari para pesaing merupakan pekerjaan yang bebas saja sama lain (*independent*) dan bukan tergantung satu sama lain (*dependent*).
- b. Jika standar kemajuan bisa diterapkan secara objektif bukan subjektif.
- c. Jika sukses bagi seseorang bisa dipisahkan dari kegagalan buat orang lain.

Kompetisi antar pribadi tersebut semestinya akan menaikkan netto pada produktivitas kerja pegawai sebagai perwujudan hasil kinerja seseorang dalam meningkatkan produktivitas. Dapatlah diambil kerangka konsep dari pemikiran di atas bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah:

- a. Faktor internal, yaitu faktor yang berasal dari dalam diri seseorang berupa sikap kerja, perhatian, motivasi dan kepuasan kerja.
- b. Faktor Eksternal, yaitu faktor yang berasal dari luar diri berupa pelatihan dan kondisi tempat bekerja.

Faktor-faktor di atas menunjukkan pengaruh dan saling mempengaruhi antara faktor yang saling terkait sebagai usaha peningkatan produktivitas yang tinggi.

3. Pengukuran Produktivitas Kerja.

Pengukuran produktivitas kerja merupakan suatu alat manajemen yang penting pada semua tingkatan ekonomi. Pada tingkatan sektoral dan nasional, produktivitas dapat membantu mengevaluasi penampilan, perencanaan, kebijakan pendapatan, upah, dan harga melalui identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi distribusi pendapatan.

Hal di atas menunjukkan bahwa pengukuran dalam suatu kerja sangat diperlukan untuk upaya peningkatan produktivitas kerja bagi seseorang. Petunjuk pembuatan keputusan dalam organisasi dan mengevaluasi kinerja dari seseorang harus dilakukan sebagai timbal balik dari hasil kerjanya.

Produktivitas kerja ini erat kaitannya dengan kinerja dikarenakan merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi (Sedarmayanti, 2001). Kinerja yang merupakan prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja perlu diukur sebagai bentuk evaluasi terhadap pekerjaan dari seseorang. Hal senada disampaikan oleh Cascio (1998) bahwa kinerja merupakan gambaran sistematis individu atau kelompok

yang berkaitan dengan kelebihan dan kekurangan dalam suatu pekerjaan atau proses dengannya organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Hal ini perlu dilakukan dan ditetapkan standar kinerja atau standar *performance*-nya sebagai ukuran dalam mengadakan pertanggung jawaban terhadap apa yang telah dilakukan, melalui penilaian kinerja (*performance appraisal*).

Ada beberapa tujuan dan manfaat penilaian kerja (*performance appraisal*), antara lain menurut Cascio (1998) :

- a. Penilaian memberikan informasi dan dilakukannya promosi serta penentuan gaji.
- b. Penilaian memberi suatu peluang bagi manajer dan bawahan dalam memotivasi bawahannya.
- c. Untuk pengembangan organisasi.

Sedangkan manfaat penilaian kerja adalah menurut Sedarmayanti (2001) :

- a. Peningkatan prestasi kerja, baik manajer maupun karyawan memperoleh umpan balik dan dapat memperbaiki pekerjaan.
- b. Kesempatan kerja yang adil, dapat menjamin pegawai untuk memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai dengan kemampuannya.
- c. Kebutuhan pelatihan pengembangan, dapat dideteksi karyawan yang kemampuannya rendah, sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
- d. Penyesuaian kompensasi, dapat membantu para manajer untuk mengambil keputusan dalam rangka menentukan perbaikan pemberian kompensasi, gaji, bonus, dan sebagainya.

- e. Keputusan promosi dan demosi, hasil penilaian kerja dapat digunakan untuk mengambil keputusan dalam rangka mempromosikan pegawai yang berprestasi kurang baik.
- f. Kesalahan desain pekerjaan, dapat digunakan untuk menilai desain kerja.
- g. Penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi, dapat digunakan untuk menilai proses rekrutmen dan seleksi pegawai yang telah lalu. Prestasi kerja yang sangat rendah bagi karyawan baru adalah mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

Sedangkan menurut Rasimin (1999), bahwa hasil penilaian kerja memiliki banyak kegunaan untuk kepentingan organisasi, yaitu :

- a. *Personal training*, pelatihan karyawan yang seharusnya hanya melibatkan karyawan yang menunjukkan prestasi yang kurang.
- b. Pengaturan upah dan gaji, dapat diukur sedemikian rupa sehingga terdapat hubungan langsung antara penilaian dengan besarnya penghasilan.
- c. Penempatan karyawan, dengan mengetahui kemampuan karyawan maka dapat memberikan arah dan petunjuk tentang dimana sebaiknya karyawan ditempatkan.
- d. Promosi, merupakan program pemindahan karyawan dari jabatan sebelumnya ke jabatan baru yang memiliki status lebih tinggi secara organisatoris.
- e. *Personal riset*, sangat berguna untuk kepentingan riset personal terutama dalam masalah validitas seleksi karyawan dan efektivitas pelatihan-pelatihan karyawan.

Berdasarkan hal di atas penilaian kinerja ini bermanfaat untuk lebih memudahkan dalam kompensasi, perbaikan kinerja atau manajer dan dokumentasi. Data penilaian digunakan untuk *staffing*, analisis kebutuhan pelatihan, penelitian dan evaluasi. Menurut Sinungan (2003), pada tingkat perusahaan, pengukuran produktivitas digunakan terutama sebagai sarana manajemen untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi.

Pertama, dengan pemberitahuan awal, instalasi dan pelaksanaan suatu sistem pengukuran, akan meningkatkan kesadaran pegawai dan minatnya pada tingkat dan rangkaian produktivitas.

Kedua, diskusi tentang gambaran-gambaran yang berasal dari metode yang relatif kasar ataupun dari data yang kurang memenuhi syarat sekalipun, ternyata memberi dasar bagi penganalisaan proses yang konstruktif atas produktif.

Lebih lanjut bahwa manfaat lain dari pada pengukuran produktivitas adalah pada penempatan perusahaan yang tetap seperti dalam menentukan target dan sasaran tujuan yang nyata dan pertukaran informasi antara tenaga kerja dan manajemen secara periodik terhadap masalah- masalah yang saling berkaitan.

Keuntungan yang praktis dari pengukuran produktivitas adalah pembayaran karyawan. Secara umum pengukuran produktivitas berarti perbandingan yang dapat dibedakan dalam tiga jenis yang sangat berbeda (Sinungan 2003), yaitu :

- 4) Perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan, namun hanya mengetengahkan apakah meningkat atau berkurang serta tingkatannya.

- 5) Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan tugas, seksi, proses) dengan lainnya. Pengukuran ini menunjukkan pengukuran relatif.
- 6) Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya, dan inilah yang terbaik yang memusatkan perhatian pada sasaran atau tujuan.

Lebih lanjut Sinungan (2003), pengukuran produktivitas kerja menurut sistem pemasukan fisik perorangan atau per-orang atau perjam kerja orang diterima secara luas, namun dari sudut pandangan atau pengawasan harian, pengukuran-pengukuran tersebut pada umumnya tidak memuaskan, karena adanya variasi dalam jumlah yang diperlukan untuk memproduksi satu unit produk yang berbeda. Maka digunakan metode pengukuran waktu tenaga kerja (jam, hari atau tahun). Menurut Sedarmayanti (2001), produktivitas kerja dapat diukur dalam dua hal, meliputi :

- a. Produktivitas yang diukur dari nilai uang.
- b. Produktivitas yang diukur dari daya guna penggunaan personel sebagai tenaga kerja.

Pengukuran produktivitas dikatakan lebih tinggi bila hasil yang diperoleh lebih besar daripada sumber kerja yang dipergunakan atau *output* lebih banyak, namun biaya tetap atau berkurang. Sedangkan produktivitas dikatakan rendah bila hasil yang diperoleh lebih kecil daripada sumber kerja yang digunakan. Produktivitas kerja sebagai gambaran dari ketetapan dalam menggunakan metode kerja dan alat yang tersedia sehingga volume dan beban kerja yang dapat diselesaikan sesuai dengan waktu tersedia. Bila hasil yang diperoleh bersifat non material yang tidak dapat dinilai dengan uang, produktivitas hanya dapat digambarkan melalui efisiensi personel dalam melaksanakan tugas pokoknya.

Pengukuran produktivitas kerja dalam penelitian ini yang dimaksud adalah penilaian kerja yang memiliki kelemahan-kelemahan, antara lain kesalahan dalam hal penilaian (Cascio, 1998), yaitu :

- 7) *Leniency error* (Kelonggaran), yaitu kesalahan pada penilainya. Penilaian untuk karyawan secara umum yang berakhir dengan baik pada karyawan tanpa memperhatikan kinerja sebenarnya pada karyawan.
- 8) *Central tendency* (kecenderungan sentral), kecenderungan untuk menilai semua karyawan sama atau umum dengan cara yang sama tanpa memperhatikan kinerja karyawan sesungguhnya.
- 9) *Halo effect*, kesalahan penilaian kerja yang hanya berdasarkan pada perasaan umum penilai yang hanya melihat pada aspek yang menonjol pada karyawan baik pada aspek positif maupun negatif. Manajer membiarkan suatu aspek tertentu dari kinerja karyawan mempengaruhi aspek lainnya.

Lebih lanjut Scholtes (dalam Hadipranata, 1995) bahwa *performance appraisal* memiliki dampak negatif, antara lain :

- a. Merusak kerjasama, yang artinya karyawan terpacu berbuat baik untuk dirinya sendiri, mengabaikan peran serta orang lain, rekan kerjanya sekalipun.
- b. Merusak sistem, artinya setiap karyawan cenderung mencari untung sendiri-sendiri, kurang memperhatikan sistem keuntungan bersama secara luas dan utuh, sehingga boleh jadi merugikan orang lain maupun perusahaan.
- c. Merusak masyarakat karyawan, artinya biasanya orang merasa bahwa dirinya yang terbaik di antara sebayanya, maka bersalah tingkah terhadap rekan kerjanya.

- d. Menyimpang dari pengembangan yang benar, pada umumnya jika seorang karyawan menemukan kekurangan orang lain, karyawan lebih senang karena dirinya akan memperoleh penilaian kerja yang lebih baik, maka pengembang mutu secara terpadu tidak dapat dicapai.

Berdasarkan hal di atas bahwa penilaian kerja banyak memiliki unsur subjektif sehingga akan merugikan baik dari pihak karyawan sendiri maupun pada perusahaan. Hal ini perlu diwaspadai sebagai bentuk dari evaluasi yang sesungguhnya terhadap penilaian kerja yang sistematis dan terarah untuk peningkatan produktivitas kerja.

D. Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Produktivitas Kerja.

Kepuasan kerja tercermin pada sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi akan merasa senang dalam bekerja sehingga mempunyai catatan kehadiran yang tinggi dan prestasi yang lebih baik dari karyawan yang tidak memiliki kepuasan kerja. Dengan kepuasan kerja orang cenderung bertahan dan tidak mudah lelah, selalu mencoba menciptakan sistem kerja yang baru dan naluri kerja akan dapat tersentuh oleh permasalahan dan upaya untuk menyelesaikannya.

Ketidakpuasan kerja menyebabkan semangat kerja rendah, emosi tidak stabil dan mengakibatkan karyawan suka meninggalkan pekerjaan dan frustrasi serta cenderung untuk *turn over*. Karyawan yang merasa puas akan bersemangat dalam bekerja sehingga tidak akan melakukan pelanggaran-pelanggaran dalam bekerja,

seperti sering dan melakukan kesibukan yang tidak ada kaitan dengan pekerjaannya yang harus dilakukan sehingga kurang produktif (Luthans, 1995).

Kepuasan kerja dan produktivitas kerja sama-sama dibutuhkan dalam perusahaan maupun karyawan, terutama karena menciptakan keadaan positif didalam lingkungan kerja sehingga karyawan bisa tenang bekerja dan membuat produktivitas tinggi. Produktivitas kerja seseorang karyawan cenderung meningkat bila dalam suatu lingkungan kerja yang bertanggung jawab, promosi dan hadiah yang diberikan berdasarkan kompetensi dan prestasi, maka aspirasi karyawan untuk melakukan suatu aktivitas yang lebih produktif akan meningkat, dengan kata lain bahwa produktivitas kerja dan kepuasan kerja akan saling mendukung bilamana adanya keseimbangan antara apa yang diinginkan masing- masing pihak terpenuhi dengan baik.

Kepuasan kerja ini sebagai hal hasil dari perasaan seseorang dari persepsi yang diterimanya (Robbins, 1998). Konsekuensinya adalah bila karyawan merasa tidak puas terhadap pekerjaannya, akan menimbulkan dampak-dampak yang negatif bagi organisasi atau perusahaan yang tentunya akan mengakibatkan produktivitas kerja menurun dan akan mengakibatkan produktivitas perusahaan juga akan menurun.

E. Hubungan Antara Imbalan Kerja Dengan Produktivitas Kerja.

Imbalan merupakan upah atas prestasi karyawan (Cascio, 1998). Semakin tinggi prestasi karyawan seharusnya besar pula upah yang diterima. Prestasi kerja juga biasa dinyatakan sebagai produktivitas kerja. Sistem imbalan dimaksudkan untuk memberikan upah atau gaji yang berbeda karena prestasi kerja yang berbeda pula.

Pelaksanaan sistem imbalan ini dimaksudkan perusahaan terutama untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap berada dalam perusahaan. Imbalan yang diterima seseorang menentukan gaya hidup, status, harga diri, dan perasaan terhadap organisasi tempat bekerja, juga berpengaruh pada penerimaan, motivasi, produktivitas dan *turnover* karyawan (Russell & Bernandin, 1993), sehingga dapat dikatakan bahwa sistem imbalan sebenarnya merupakan bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang yang bertujuan untuk menaikkan produktivitas kerja karyawan.

Sistem imbalan bisa berhasil bilamana memperhatikan pembayaran hendaknya sederhana sehingga dapat langsung dimengerti dan dihitung oleh karyawan, keberhasilan yang diterima karyawan hendaknya langsung menaikkan keluaran, pembayaran dilakukan secepat mungkin, standar kerja ditentukan secara cepat, dan besarnya upah cukup merangsang pekerja untuk bekerja lebih giat.

F. Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Imbalan dengan Produktivitas Kerja.

Produktivitas kerja menurut Cascio (1998) adalah produktivitas sebagai pengukuran *output* berupa barang atau jasa dalam hubungannya dengan *input* yang berupa karyawan, modal, materi atau bahan baku dan peralatan. Sejalan dengan pandangan di atas, Sinungan (2003) mengemukakan bahwa produktivitas merupakan ukuran efisiensi dalam memproduksi barang-barang atau jasa-jasa, sebagai suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan, dengan mengutamakan cara pemanfaatan secara baik terhadap sumber-sumber dalam memproduksi barangbarang. pemaknaan produktivitas menunjukkan dua dimensi yaitu efektivitas yaitu

menunjukkan suatu pencapaian untuk kerja yang maksimal, dalam arti pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu.

Sedangkan dimensi yang lainnya adalah efektivitas yaitu upaya membandingkan masukan dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan. Sedarmayanti (2001) menyebutkan produktivitas kerja menunjukkan bahwa individu merupakan perbandingan dari efektivitas keluaran (pencapaian unjuk kerja maksimal) dengan efisiensi salah satu masukan (tenaga kerja) yang mencakup kuantitas, kualitas dalam waktu tertentu.

Pada penelitian ini produktivitas kerja yang dimaksud adalah penilaian kerja. Penilaian kerja yang dimaksudkan adalah penggambaran sistematis tentang individu atau kelompok yang berkaitan dengan kelebihan dan kekurangan dalam suatu pekerjaan atau proses dengannya organisasi mengevaluasi pelaksanaan individu (Cascio, 1998). Produktivitas kerja adalah suatu ukuran dari pada hasil kerja atau kinerja seseorang dengan proses input sebagai masukan dan output sebagai keluarannya yang merupakan indikator daripada kinerja karyawan dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi.

Kepuasan kerja ini merupakan sikap umum individu yang bersifat individual tentang perasaan seseorang terhadap pekerjaannya (Robbins, 1998). Sejalan dengan pandangan Robbins, Luthans (1995) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah ungkapan kepuasan karyawan tentang bagaimana pekerjaan mereka dapat memberikan manfaat bagi organisasi, yang berarti bahwa apa yang diperoleh dalam bekerja sudah memenuhi apa yang dianggap penting.

annya.

Cascio (1995), berpendapat bahwa imbalan kerja adalah suatu yang diinginkan karyawan sebagai hasil kerjanya. Imbalan kerja merupakan apa yang diterima karyawan sebagai nilai tukar dari perilaku kerja. Lebih lanjut bahwa faktor-faktor yang diterima seseorang menentukan gaya hidup, status, harga diri, dan sebagainya. Lingkungan organisasi tempat bekerja, juga berpengaruh pada penerimaan imbalan kerja. Imbalan kerja berpengaruh pada produktivitas dan *turnover* karyawan (Russell & Bernandin, 1993).

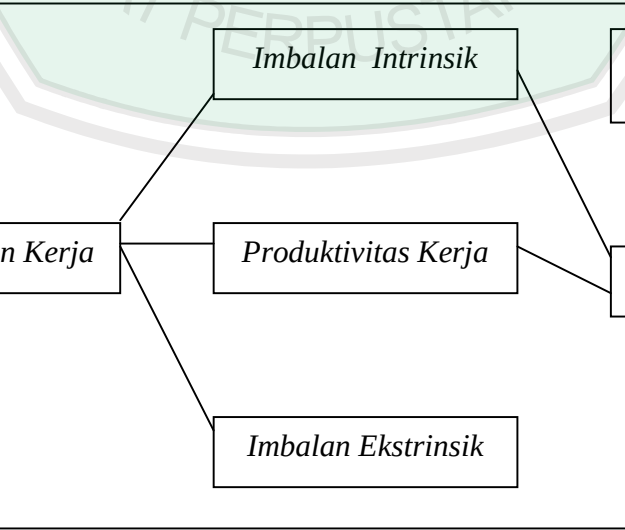
Berdasarkan uraian di atas dapat dibuat kerangka berpikir tentang hubungan antara kepuasan kerja dan imbalan terhadap produktivitas kerja. Kerangka berpikir tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

```
graph TD; A[Imbalan Intrinsik] --> B[Produktivitas Kerja]; A --> C[Kepuasan Kerja]; B --> D[Produktivitas Kerja]; C --> E[Kepuasan Kerja];
```

Diagram Kerangka Berpikir yang menunjukkan hubungan antara Imbalan Intrinsik, Imbalan Ekstrinsik, Produktivitas Kerja, dan Kepuasan Kerja.

ivitas dan *turnover* karyawan (Russell & Bernandin, 1993).

Berdasarkan uraian di atas dapat dibuat kerangka berpikir tentang hubungan antara kepuasan kerja dan imbalan terhadap produktivitas karyawan. Kerangka berpikir tersebut dapat dilihat pada Gambar 2 di bawah ini :



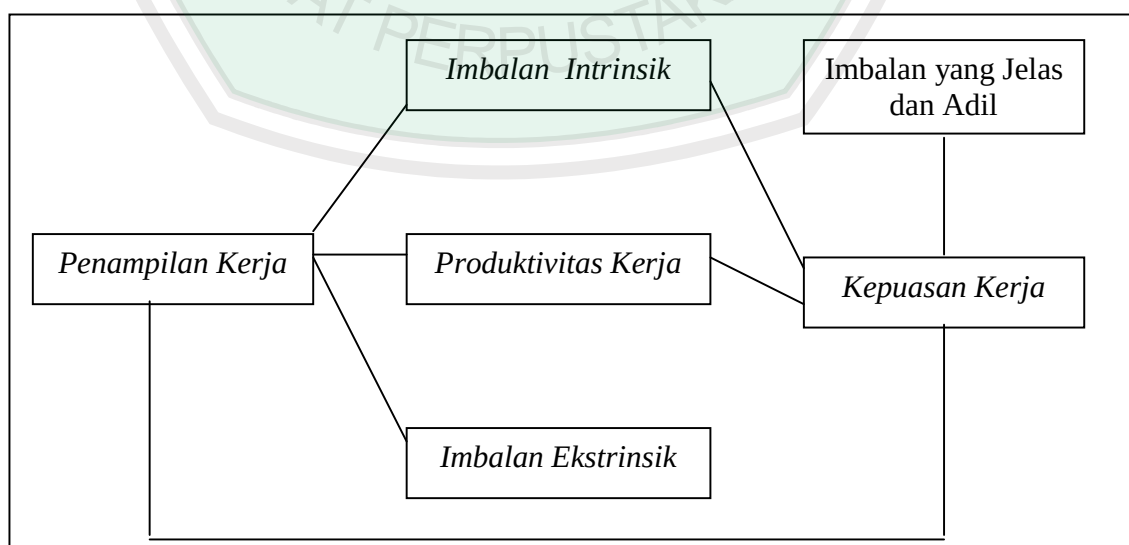
```
graph LR; A[Gambaran Kerja] --> B[Imbalan Intrinsik]; A --> C[Produktivitas Kerja]; A --> D[Imbalan Ekstrinsik]; B --> E[Imbalan Eksternal dan Kepuasan Kerja]; C --> E;
```

The diagram illustrates a conceptual framework. It begins with a box on the left labeled "Gambaran Kerja". Three lines branch out from this box to three separate boxes: "Imbalan Intrinsik" (top), "Produktivitas Kerja" (middle), and "Imbalan Ekstrinsik" (bottom). From the "Imbalan Intrinsik" box, a line leads to a box on the right labeled "Imbalan Eksternal dan Kepuasan Kerja". Similarly, a line from the "Produktivitas Kerja" box also leads to the same "Imbalan Eksternal dan Kepuasan Kerja" box. The "Imbalan Ekstrinsik" box does not have a direct line to the final box, but it is part of the overall structure of factors influencing the outcome.

ambar 2 di bawah ini :

```
graph LR; A[Job Satisfaction] --- B[Job Productivity]; A --- C[Intrinsic Imbalance]; A --- D[Extrinsic Imbalance]; B --- E[Job Productivity]; C --- E; D --- E; E --- F[Job Productivity];
```

The diagram illustrates the relationship between Job Satisfaction, Job Productivity, and Job Imbalance. Job Satisfaction is shown to have a direct impact on Job Productivity. Additionally, Job Satisfaction is influenced by both Intrinsic Imbalance and Extrinsic Imbalance. Job Productivity is also influenced by both Intrinsic Imbalance and Extrinsic Imbalance. The diagram is set against a background of the logo of the National Library and Archives of the Republic of Indonesia.



Gambar 2. Hubungan Timbal Balik Produktivitas Antara Kepuasan Kerja Dan Imbalan (Hadipranata, 2002)

Berdasarkan gambar 2 di atas menunjukkan bahwa produktivitas yang merupakan keinginan dan upaya manusia untuk meningkatkan kualitas kehidupan dan penghidupan disegala bidang. Produktivitas ini merupakan ukuran atau nilai yang tercermin pada hasil produktivitas kerja yang merupakan campuran daripada produksi dan aktivitas, aktivitas merupakan penggerak daya produksi dan produktivitas sebagai ukuran dari hasil produksi tersebut.

Sebagai motor penggerak daripada produktivitas ini adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia sebagai *agent of change* dalam proses perkembangan memerlukan suatu keterampilan dan pengetahuan sebagai pengembangan untuk menuju produktivitas yang tinggi. Karyawan yang merupakan bagian dari organisasi atau perusahaan perlu ditingkatkan produktifnya sebagai *feed back* dari perusahaan untuk tetap menjaga dan mengikat karyawan agar tetap bergabung dalam perusahaan tersebut.

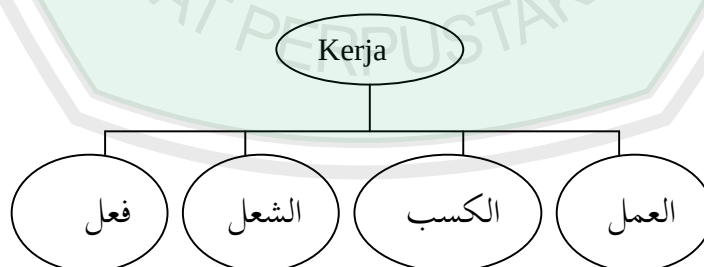
Kepuasan kerja bagi seorang karyawan akan berdampak positif bagi perusahaan, yang tentunya meningkatkan produktivitas bagi perusahaan tersebut. Individu sebagai karyawan memerlukan perhatian yang baik dalam kerjanya. Sebagai upaya balas jasa dari pihak perusahaan penting untuk dipertimbangkan yang berupa imbalan. Hal ini berdasarkan hasil kerja dan prestasi kerja dari seorang karyawan. Karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik sebagai upaya peningkatan produktivitas seharusnya mendapatkan imbalan yang setimpal atas hasil prestasinya.

Karyawan senang bekerja, aktif dan berprestasi tentunya akan meningkatkan produktivitas kerja bagi perusahaan tersebut.

Produktivitas kerja seseorang karyawan akan dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan dan imbalan atas apa yang dilakukan buat perusahaan sebagai hasil kompensasi dari dirinya untuk bergabung pada perusahaan tersebut. Ketika pertama kali karyawan masuk keperusahaan tentunya sudah siap dengan penilaian terhadap perusahaan tempat karyawan bekerja.

Berdasarkan uraian-uraian di atas, produktivitas kerja seorang karyawan memiliki timbal balik terhadap kepuasan kerja dan imbalan yang diberikan perusahaan atas kerja atau prestasinya. Suatu perusahaan akan mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawannya dengan memperhatikan dan meningkatkan kepuasan kerja dan imbalan yang sesuai.

G. Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Imbalan Dengan Produktivitas Kerja Dalam Perspektif Islam



الْعَمَلُ ← الْعِلْمُ إِمَامُ الْعَمَلِ، وَالْعَمَلُ تَابِعُهُ (قوله حكيم)

Ilmu adalah penuntun amal. Dan amal mengikuti ilmu

الْعِلْمُ بِالْعَمَلِ كَالشَّجَرِ بِالْأَثْمَرِ (قوله حكيم)

Ilmu yang tidak diamalkan, bagaikan pohon tidak berbuah

النَّاسُ كُلُّهُمْ هَلَكَا إِلَّا الْعَالِمُ

Setiap manusia itu merugi kecuali yang berilmu

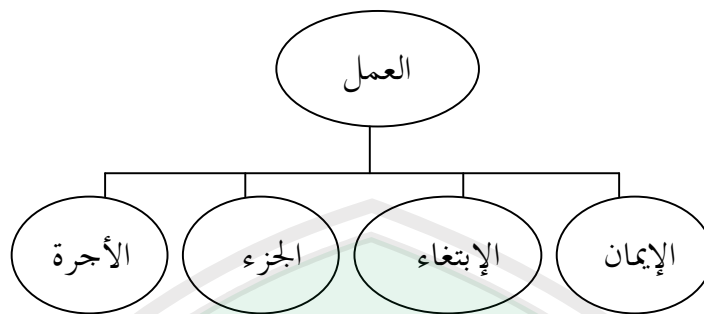
وَالْعَالِمُونَ كُلُّهُمْ هَلَكَا إِلَّا الْعَامِلُونَ

Orang yang berilmu itu merugi kecuali yang berbuat

وَالْعَامِلُونَ كُلُّهُمْ هَلَكَا إِلَّا الْمُخْلِصُونَ

Orang yang berbuat/bekerja itu merugi kecuali yang ikhlas

Suatu amal atau pekerjaan, tidak akan mencapai hasil kecuali dilakukan secara terarah dan dipimpin. Dalam hal ini ilmulah yang menuntun dan memimpin amal perbuatan manusia supaya mencapai hasil yang diharapkan.



١ الإِيمَانُ : تَصَدِّيقُ بِالْقَلْبِ إِقْرَارُ بِاللِّسَانِ وَعَمَلُ بِالْإِيمَانِ (رواه الديلمي)

Iman adalah : mempercayai dengan hati, mengikrarkan dengan lisan serta mengerjakan dengan perbuatan.

الإِيمَانُ : أَنْ تُؤْمِنَ بِاللَّهِ وَمَلَائِكَتِهِ وَكُتُبِهِ وَرُسُولِهِ
 الإِيمَانُ تَصَدِّيقُ بِالْقَلْبِ إِقْرَارُ بِاللِّسَانِ وَعَمَلُ بِالْإِيمَانِ - رواه الديلمي -
 الإِيمَانُ أَنْ تُؤْمِنَ بِاللَّهِ وَمَلَائِكَتِهِ وَكُتُبِهِ وَرُسُولِهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ وَتُؤْمِنَ بِالْقَدْرِ خَيْرِهِ وَشَرِّهِ

Kerja adalah Iman dan Tindak Lanjut dari Ibadah Ritual. Ketaatan beribadah (iman) menjadi syarat mutlak ketaatan seseorang, namun sesungguhnya kalau kita kaji lebih dalam Islam adalah agama yang sangat menjunjung tinggi kerja, amal saleh (perbuatan baik). Kerja dengan iman menjadikan kerja keras yang berkesinambungan, tekun, sungguh-sungguh/rajin, dan keteguhan dalam mencapai cita-cita.

٢- الإبتغاء :

Berbuat dengan selalu mengharap ridho Allah

Produktivitas

Tekun, terus berpacu

Semangat Kerja/Giat bekerja
الجمعة: 62:9-11: Al-Jumu'ah

Anjuran berusaha & mandiri

An-Nisa' 4:19

Islam menganjurkan untuk berusaha baik untuk urusan dunia maupun akhirat

عن انس رضى الله عنه أن رسول الله ص م. قال: ليس بخيركم من ترك
حنياء لأخوته ولأخوته لدنيا حتى يصيب منهما جميعا فإن الدنيا بلاغ إلى
الأخرة ولا تكونوا كالألق الناس (رواه ابن عساکي)

Al-Baqarah 2 : 148

An-Nisa' 4 : 95

Al-Kahfi 18 : 30

عَنِ الْمَقْدَمِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ : مَا أَكَلَ أَحَدٌ طَعَامًا قَطُّ
خَيْرٌ مِنْ

أَنْ يَأْكُلَ مِنْ عَمَلِ يَدِهِ وَإِنَّ نَبِيَّ اللَّهِ دَاوُدَ عَلَيْهِ السَّلَامُ كَانَ يَأْكُلُ مِنْ عَمَلِ يَدِهِ (رواه
البخارى)

Produktifitas adalah hasil kerja yang menghasilkan nilai tambah. Produktifitas kerja berkaitan dengan hasil yang lebih besar ketimbang sumber daya yang ada. Jika banyak orang senaga tenaga kerja, tetapi sedikit hasil maka yang demikian disebut tidak produktif. Semangat dalam bekerja adalah modal utama dalam produktifitas.

Semangat dalam bekerja harus menjadi ciri khas (etos) setiap muslim karena dewasa ini umat Islam berada pada keterbelakangan. Tanpa etos kerja yang tinggi sulit sekali dicapai produktifitasnya.

Manusia sebagai insan untuk meningkatkan kemajuan serta taraf hidupnya. Kebutuhan-kebutuhan hidupnya selalu ingin terpenuhi dengan berbagai macam cara. Supaya keinginan tersebut tercapai dengan baik, Allah memerintahkan kepada makhluk-Nya agar berusaha dan berkarya supaya mendapatkan rezeki yang halal dan tayyibah (baik) sebagaimana diisyaratkan dalam firman Allah Q.S. Al Jumu'ah:10 berbunyi sebagai berikut :

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿١٠﴾

Artinya: "Apabila telah ditunaikan salat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi, dan carilah karunia Allah (rezeki) dan ingatlah Allah sebanyak-banyaknya supaya kamu beruntung. " (Depag RI, 2003)

Ayat tersebut mengingatkan kepada kita bahwa ibadah itu bukan hanya shalat saja, tetapi bekerja mencari nafkah atau rezeki itu pun termasuk ibadah jika dilakukan dengan ikhlas dan hanya mencari keridaan Allah semata. Kemudian, kita harus rajin dan sungguh-sungguh dalam bekerja.

Mencari rizki adalah bagian kehidupan manusia yang tidak dapat ditinggalkan sama sekali. Berdasarkan sunnatullah yang berlaku, tubuh manusia yang berupa organ jasmani ini akan dapat tegak berdiri dan dapat melakukan aktivitas

adalah karena dipenuhinya tubuh jasmani dengan makanan yang diambil dari bumi Allah SWT.

Setiap muslim dan mukmin meniatkan dirinya untuk mencari rizki Allah untuk memenuhi kebutuhan jasmaninya dalam rangka beribadah kepada Allah SWT. Dari konsep di atas, terdapat lima implikasi balasan bagi mereka yang kerjanya menjadi ibadah :

1. Dia mendapat balasan dalam bentuk material.
2. Dia mendapat balasan dalam bentuk kepuasan karena telah menyelesaikan kerjanya.
3. Dia mendapat pahla untuk hari akhirat kelak.
4. Dia akan dirangsang dengan kuat untuk berkerja. Sudah tentu hasil kerjanya lebih baik. Islam telah mengajarkan kepada umatnya agar memiliki semangat dalam mencari rizki. Rizki Allah SWT telah digelar dimana saja di bumi ini. Oleh karena itu Allah berfirman dalam surah (Al Mulk : 15)

هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ ذُلُولًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِنْ رِزْقِهِ
وَإِلَيْهِ النُّشُورُ ﴿١٥﴾

Artinya : *Dialah yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, Maka berjalanlah di segala penjurunya dan makanlah sebahagian dari rezki-Nya. dan hanya kepada-Nya-lah kamu (kembali setelah) dibangkitkan.* (Depag RI, 2003)

5. Dia menjadi orang yang proaktif, disiplin, dipercayai dan teratur dalam bekerja.

٣- جزاء : من الله

Mengerjakan segalanya dengan keikhlasan dengan raja'
(mengharap) jaza' (pahala) datang dari Allah

Kepuasan

Az-Zumar 39 : 2

إِنَّا أَنْزَلْنَا إِلَيْكَ الْكِتَابَ بِالْحَقِّ فَاعْبُدِ اللَّهَ مُخْلِصًا لَهُ الدِّينَ ﴿٢﴾

Sesungguhnya Kami menurunkan kepadamu kitab (Al Quran) dengan (membawa) kebenaran. Maka sembahlah Allah dengan memurnikan ketaatan kepada-Nya. (Depag RI, 2003)

An- Nisa' 4 : 146

إِلَّا الَّذِينَ تَابُوا وَأَصْلَحُوا وَاعْتَصَمُوا بِاللَّهِ وَأَخْلَصُوا دِينَهُمْ لِلَّهِ فَأُولَٰئِكَ مَعَ الْمُؤْمِنِينَ ﴿٤٦﴾ وَسَوْفَ يُؤْتِي اللَّهُ الْمُؤْمِنِينَ أَجْرًا عَظِيمًا ﴿٤٧﴾

Kecuali orang-orang yang taubat dan Mengadakan perbaikan* dan berpegang teguh pada (agama) Allah dan tulus ikhlas (mengerjakan) agama mereka karena Allah. Maka mereka itu adalah bersama-sama orang yang beriman dan kelak Allah akan memberikan kepada orang-orang yang beriman pahala yang besar. (Depag RI, 2003)

* Mengadakan perbaikan berarti berbuat pekerjaan-pekerjaan yang baik untuk menghilangkan akibat-akibat yang jelek dan kesalahan-kesalahan yang dilakukan.

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ : قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : إِنَّ اللَّهَ لَا يَنْظُرُ أَجْسَامَكُمْ وَلَا إِلَى صُورِكُمْ وَلَكِنْ يَنْظُرُ إِلَى قُلُوبِكُمْ (رواه مسلم)

عن أبي حفص عمر بن الخطاب رضي الله عنه قال : سمعت رسول الله ص م . يقول : إِنَّمَا الْأَعْمَالُ بِالنِّيَّاتِ وَإِنَّمَا لِكُلِّ امْرِئٍ مَانَوَى فَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ فَهَاجَرَتْهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ وَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ لِدُنْيَا نَصِيحَتِهَا أَوْ مِرَاءةٍ يَنْكَحُهَا فَهَاجَرَتْهُ إِلَى مَا هَجَرَ إِلَيْهِ (متفق اليه على صحته)

Kepuasan menurut islam adalah rasa syukur kepada Allah terhadap hasil yang diperoleh dalam bekerja. Mencari pekerjaan yang halal, diridhoi Allah meskipun hanya menjadi buruh tani atau menjadi pegawai rendahan walau memperoleh hasil yang sedikit harus selalu bersyukur. Akan tetapi jangan sekali-kali menggerutu bila pekerjaannya tidak memberi hasil atau untung. Firman Allah dalam Al Qura'an surat Ibrahim ayat 7 :

وَإِذْ تَأَذَّرَ رَبُّكُمْ لَئِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ وَلَئِنْ كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ ﴿٧﴾

artinya : Dan (ingatlah juga), tatkala Tuhanmu memaklumkan; "Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti Kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), Maka Sesungguhnya azab-Ku sangat pedih". (Depag RI, 2003)

٤ - الأُجْرَة : مِنَ النَّاسِ

Imbalan

Balasan Amal Perbuatan

Balasan setimpal dengan perbuatan difirmankan dalam Al Quran surat Al - Qashash 28 : 48

فَلَمَّا جَاءَهُمُ الْحَقُّ مِنْ عِنْدِنَا قَالُوا لَوْلَا أُوتِيَ مِثْلَ مَا أُوتِيَ مُوسَىٰ أَوَلَمْ يَكْفُرُوا بِمَا أُوتِيَ مُوسَىٰ مِنْ قَبْلُ قَالُوا سِحْرَانِ تَظَاهَرَا وَقَالُوا إِنَّا بِكُلِّ كَافِرُونَ ﴿٤٨﴾

Maka tatkala datang kepada mereka kebenaran* dari sisi Kami, mereka berkata: "Mengapakah tidak diberikan kepadanya (Muhammad) seperti yang telah diberikan kepada Musa dahulu?". dan Bukankah mereka itu telah ingkar (juga) kepada apa yang telah diberikan kepada Musa dahulu?; mereka dahulu telah berkata: "Musa dan Harun adalah dua ahli sihir yang bantu membantu". dan mereka (juga) berkata: "Sesungguhnya Kami tidak mempercayai masing-masing mereka itu".(Depag RI, 2003)

* Yang dimaksud dengan kebenaran di sini ialah Al Quran.

Imbalan adalah hasil kerja yang layak bagi pekerja dan keluarganya. Upah untuk meningkatkan produktivitas pekerja dan meningkatkan daya beli masyarakat. Di lain pihak, untuk mendorong kemajuan dan daya saing usaha. Untuk memperoleh Upah yang layak, Allah menegaskan tentang imbalan ini dalam Alquran QS At-Taubah, 9 ayat 105 :

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

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 ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan” (Depag RI, 2003)

Memiliki etos kerja dan semangat bekerja keras merupakan ajaran agama. Agama merupakan motivasi dan sumber gerak yang dinamis untuk mencapai suatu kemajuan. Agama melarang pemeluknya malas, boros, berlebihan dan sikap hedonisme (berfoya-foya). Oleh sebab itu, umat yang beragama hendaknya selalu bekerja keras, selalu ingin maju, dinamis dan produktif.

Manusia sebagai insan individual dituntut beribadah kepada Allah dan beramal saleh. Beribadah dan beramal saleh hendaknya dilandasi dengan keikhlasan dan hanya mengharapkan rida Allah semata. Disamping itu , kita diperintah untuk mencari rezeki dan kurnia Allah. Kurni Allah dan rezeki tersebut, akan dapat diraih dengan baik, jika kita bekerja keras. Bekerja keras melahirkan produktifitas, baik pada tingkat individual, sosial dan sebagainya.

Manusia sebagai insan sosial hendaknya memperkuat kelompok dan memperkukuh persaudaraan serta kekompakan di antara anggota sosial tersebut. Dengan demikian, prestasi kerja dan kemajuan akan lebih mudah didapat jika dilakukan bersama-sama dengan modal kekompakan dalam suatu ikatan sosial.

Kerja yang dilaksanakan menurut Syariah adalah suatu bentuk jihad dan tidak boleh diasingkan dari keagamaan atau spiritual. Ini berdasarkan firman Allah di dalam surah (Al-Maidah:1)

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَوفُوا بِالْعُقُودِ ۚ أُحِلَّتْ لَكُمْ بَيْمَةٌ الْأَنْعَمِ إِلَّا مَا يُتْلَىٰ

عَلَيْكُمْ غَيْرَ مُحِلِّي الصَّيْدِ وَأَنْتُمْ حُرْمٌ ۚ إِنَّ اللَّهَ تَحَكُّمٌ مَا يُرِيدُ

Artinya : Hai orang-orang yang beriman, penuhilah aqad-aqad itu*. Dihalalkan bagimu binatang ternak, kecuali yang akan dibacakan kepadamu. (yang demikian itu) dengan tidak menghalalkan berburu ketika kamu sedang mengerjakan haji. Sesungguhnya Allah menetapkan hukum-hukum menurut yang dikehendaki-Nya. (Depag RI, 2003)

* Aqad (perjanjian) mencakup: janji prasetia hamba kepada Allah dan Perjanjian yang dibuat oleh manusia dalam pergaulan sesamanya.

Janji yang dimaksudkan ini termasuklah segala jenis kerja yang kita lakukan. Oleh karena itu, kita tidak boleh lari dari kehendak syariah dalam pekerjaan yang kita lakukan. Etika kerja Islam hendaklah menggabungkan antara kerja, sembahyang dan waktu lapang. Oleh sebab itu, setiap yang kita lakukan harus ada hubungan atau dipengaruhi oleh syariah. Maka kerja itu pasti dianggap sebagai ibadah yang bersifat sederhana atau qanaah yang berwujud keadilan antara majikan dan pekerja supaya

segala upah itu benar-benar halal dan tidak boleh tercampur dengan perkara yang haram.

Kerja adalah segala kegiatan ekonomis yang dimaksudkan untuk memperoleh upah, baik berupa kerja fisik material atau kerja intelektual. Prinsip-prinsip Kerja dalam Islam

1. Kerja harus ditegakkan diatas dasar taqwa.
2. Kerja menentukan Nilai Manusia.
3. Kerja ditentukan oleh Kualitas bukan kuantitas.
4. Kerja harus dilakukan dengan Ilmu.
5. Kerja melahirkan Ilmu.
6. Kerja harus dilakukan dengan konsisten
7. Kerja yang paling baik adalah yang paling bermanfaat bagi kehidupan manusia.

H. Hipotesis

Berdasarkan uraian teoritis di atas, maka dapat diajukan hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

1. Hipotesis mayor :

Ada hubungan antara kepuasan kerja dan imbalan dengan produktivitas kerja pada karyawan PT. Bunga Wangsa Sejati. Semakin tinggi kepuasan kerja dan imbalan makin tinggi pula produktivitas kerja karyawan.

2. Hipotesis minor :

- a. Ada hubungan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja pada karyawan PT. Bunga Wangsa Sejati. Semakin tinggi kepuasan kerja, makin tinggi pula produktivitas kerja karyawan.
- b. Ada hubungan antara imbalan kerja dengan produktivitas kerja pada karyawan PT. Bunga Wangsa Sejati. Makin tinggi imbalan kerja, semakin tinggi pula produktivitas kerja karyawan.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Identifikasi Variabel-Variabel Penelitian

Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Variabel Bebas : a. Kepuasan Kerja
b. Imbalan
2. Variabel Tergantung : Produktivitas Kerja

B. Definisi Operasional Variabel Penelitian

1. Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja adalah suatu ukuran dari hasil kerja seseorang. Pada penelitian ini cara yang digunakan untuk mengukur produktivitas kerja adalah dengan *performance appraisal* (penilaian kerja) yaitu penggambaran sistematis tentang individu atau kelompok yang berkaitan dengan kelebihan dan kekurangan dalam suatu pekerjaan sebagai bentuk evaluasi bagi individu yang berkaitan dengan pelaksanaan organisasinya.

2. Kepuasan Kerja.

Kepuasan kerja adalah perasaan atau sikap umum individu terhadap pekerjaannya dan merupakan suatu tindakan efektif karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja itu dianggap sebagai hasil dari pengalaman karyawan dalam hubungannya dengan nilai sendiri seperti apa yang dikehendaki dan diharapkan dari

pekerjaannya. Pada penelitian ini untuk mengungkap kepuasan kerja karyawan menggunakan angket kepuasan kerja.

3. Imbalan.

Imbalan adalah suatu yang dihargai dan diinginkan karyawan sebagai hasil kerjanya, sebagai balas jasa yang dibutuhkan dari jerih payah orang bekerja. Imbalan ini berupa insentif atau uang. Imbalan bermanfaat untuk menarik minat para karyawan, memotivasi karyawan, dan mempertahankan karyawan sebagai bentuk balas jasa bagi organisasi kepada karyawannya. Pada penelitian ini untuk mengetahui imbalan kerja menggunakan angket imbalan kerja.

C. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah keseluruhan obyek penelitian. Populasi merupakan totalitas semua kasus, kejadian, orang, hal, dan lain-lain. Populasi bisa berwujud sejumlah manusia, kurikulum, kemampuan manajemen, alat-alat yang digunakan dan sebagainya. (Arikunto 2002;108). Populasi penelitian ini adalah karyawan PT. Bunga Wangsa Sejati (Jawa Timur Park), berjumlah 190 orang karyawan yang terdiri dari 102 karyawan laki-laki dan 89 karyawan wanita. Ciri-ciri populasi penelitian ini adalah :

1. Karyawan PT. Bunga Wangsa Sejati seluruh departemen.
2. Telah menempuh pendidikan formal minimal SLTA atau yang sederajat.
3. Telah masuk kedalam karyawan tetap minimal 1 tahun.

Sedangkan pengambilan Sampel adalah pengambilan sebagian kecil dari seluruh elemen populasi yang dijadikan sebagai contoh atau sampel yang dianggap memiliki populasi. Sebagian dari populasi disebut sampel. Sampel adalah sejumlah penduduk atau individu yang jumlahnya kurang dari populasi (Hadi, 2000; Neuman, 2000)

Pada penelitian ini teknik sampel yang digunakan adalah *random sampling*, yaitu pemilihan sekelompok subjek didasarkan atas ciri ciri atau sifat-sifat tertentu yang dipandang mempunyai sangkut paut yang erat dengan ciri atau sifat-sifat populasi yang diketahui sebelumnya (Hadi, 1995)

Apabila subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah subjeknya besar dapat diambil antara 10-15 % atau 20-25 % atau lebih. Penelitian ini menggunakan try-out terpakai yaitu data dari uji coba sekaligus digunakan sebagai data untuk penelitian. Jumlah subjek dalam penelitian ini adalah 190 orang karyawan, diambil 30 % sehingga $30\% \times 190 =$ orang.

Besarnya sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 57 orang. Metode sampling yang digunakan adalah teknik random berdasarkan undian, yaitu semua individu dalam populasi baik secara sendiri-sendiri atau bersama-sama diberi kesempatan untuk dipilih menjadi anggota sampel (Hadi, 2000).

D. Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini dengan pendekatan kuantitatif yang menekankan analisis pada data-data numerikal (angka) yang diolah dengan metoda statistika. Pada dasarnya,

pendekatan kuantitatif dilakukan pada penelitian inferensial (dalam rangka pengujian hipotesis) dan menyandarkan kesimpulan hasilnya pada suatu probabilitas kesalahan penolakan hipotesis nihil. Dengan metoda kuantitatif akan diperoleh signifikansi perbedaan kelompok atau signifikansi hubungan antar variabel yang akan di teliti (Azwar, 1997).

Salah satu dari penelitian Kuantitatif adalah Didasarkan pada prinsip-prinsip statistik. Penelitian ini menggunakan metoda sampling, kuesioner, dan pengolahan data dengan menggunakan komputer untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan mengenai berapa banyak, siapa, di mana, dan kapan.

Penelitian ini digunakan untuk :

1. Menetapkan tingkat kepuasan atau ketidakpuasan karyawan terhadap perusahaan
2. Mengurutkan berdasarkan penilaian tingkat kepuasan atau ketidakpuasan
3. Mengajukan pilihan dan melakukan pembaruan dengan bobot kuantitatif

E. Instrumen Pengumpulan Data

Hadi (1995) mengatakan bahwa pengumpulan data dalam penelitian ilmiah dimaksudkan untuk memperoleh informasi yang relevan, akurat dan reliabel yang dibutuhkan bagi peneliti. Prosedur yang dilakukan ini sangat penting karena baik buruknya penelitian tergantung pada teknik pengumpulan data. Sebagai alat mengumpulkan data dalam penelitian ini ada dua jenis yaitu

1. Angket
2. Data atau catatan yang telah ada (dokumen), sebagai berikut :

1. Produktivitas Kerja.

Pengukuran produktivitas kerja para karyawan dilihat berdasarkan dokumen atau catatan yang ada pada perusahaan. Pada penelitian ini pengukuran produktivitas pada karyawan PT. Bunga Wangsa Sejati menggunakan penilaian kerja karyawan selama satu semester yaitu enam bulan yang sudah distandarisasi oleh PT. Bunga Wangsa Sejati. Data tersebut antara lain berupa :

1. Kedisiplinan meliputi ketepatan waktu dalam pekerjaan.
2. Kejujuran dalam melakukan pekerjaan.
3. Kreatifitas meliputi inisiatif dan toleransi terhadap stress.
4. Loyalitas meliputi sikap terhadap visi perusahaan.
5. Tanggung jawab meliputi motivasi dan minat dalam bekerja.
6. Kualitas pekerjaan meliputi kualitas hasil kerja dan kuantitas hasil kerja.
7. Komunikasi meliputi memberi-menerima umpan balik, melatih, mengemukakan gagasan, membina hubungan, negosiasi, dan bahasa inggris.
8. Kerjasama meliputi rekan kerja dalam melakukan pekerjaan, ketajaman persepsi, pemahaman terhadap pekerjaan.
9. Kesopanan meliputi sikap antara bawahan terhadap atasan, karyawan dan konsumen.
10. Penampilan meliputi kerapian diri dan sikap dalam memberikan pelayanan.

Supuluh faktor di atas penilaiannya dengan kriteria Baik, Cukup, Sedang dan Kurang. Form pengisian Penilaian kerja dapat dilihat pada lampiran.

Pengukuran produktivitas kerja seorang karyawan dengan memberikan skor dari masing-masing aspek yang dinilai menurut standar dari perusahaan. Penilaian ini dilakukan oleh masing-masing atasan pada bawahannya dalam suatu departemen.

2. *Angket Kepuasan Kerja.*

Angket kepuasan kerja ini mengukur dari kepuasan kerja menggunakan skala pengukuran index uraian pekerjaan (*Job Description Index* atau disingkat JDI) dari Smith (1987) yang telah diterjemahkan dan disesuaikan. Skala ini sering dipergunakan serta disajikan serangkaian aitem atau pernyataan yang diasumsikan berhubungan dengan kepuasan kerja yang diberikan pada subjek dan diminta subjek mengisi sesuai dengan apa yang dirasakannya.

Adapun karakteristik dalam JDI adalah pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, gaji, penyelia, dan rekan kerja. Bentuk angket berupa lima tipe pilihan jawaban yaitu STS (sangat tidak setuju), TS (tidak setuju), N (netral), S (setuju), dan SS (sangat setuju) dengan metode dari Likert. Penelitian bergerak dari lima sampai satu.

Untuk aitem yang favorable, nilai lima diartikan sangat tidak setuju, nilai empat diartikan tidak setuju, nilai tiga diartikan netral, nilai dua diartikan setuju, dan nilai satu diartikan sangat setuju. Untuk nilai unfavorable nilai lima diartikan sangat setuju, nilai empat diartikan setuju, nilai tiga diartikan netral, nilai dua tidak setuju, dan nilai satu diartikan sangat tidak setuju.

Nilai yang diperoleh subjek menunjukkan kepuasan kerjanya, semakin tinggi nilai yang diperoleh, semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dialami subjek. Begitupun sebaliknya, semakin rendah nilai yang diperoleh, semakin rendah pula

kepuasan kerja yang dialami subjek. Jumlah item angket kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel dibawah ini

Tabel 3
Tabel Blue Print Angket Kepuasan Kerja sebelum uji coba

Aspek	Komponen Kepuasan Kerja		Jumlah
	Favourable	Unfavourable	
1. Pekerjaan itu sendiri	1,2,3,24	25,26,37,40	8
2. Gaji atau upah	6,7,19,29	8,20,21,30	8
3. Pengawasan kerja	4,5,13,14	15,16,27,28	8
4. Promosi kerja	9,22,31,32	10,23,35,36	8
5. Rekan kerja	11,12,38,39	17,18,33,34	8
Jumlah	20	20	40

Menurut Smith, Kendall dan Hulin (dalam Gibson, Ivancevich, dan Donnelly, 2000), ada lima karakteristik penting yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

6. Pekerjaan, sampai sejauhmana tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk belajar dan menerima tanggung jawab.
7. Gaji atau upah, yaitu jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan dari upah atau gaji.
8. Penyelia atau pengawasan kerja yaitu kemampuan penyelia untuk membantu dan mendukung pekerjaan.
9. Kesempatan promosi yaitu keadaan kesempatan untuk maju.
10. Rekan kerja yaitu sejauhmana rekan kerja bersahabat dan berkompeten.

4. Angket Imbalan.

Imbalan dalam penelitian ini diukur dengan empat dimensi PSD (*pay satisfaction questionnaire*), yaitu : *pay level* (tingkatan upah), *benefits* (manfaat / keuntungan), *pay raise* (kenaikan upah), dan *structure and administration* (administrasi dan struktur) yang dikembangkan oleh Judge & Welbourne (1994) yang merupakan hasil *confirmatory investigation* dimensi-dimensi PSQ. Item berjumlah 32 item dengan skala lima poin yaitu : STS (sangat tidak setuju), TS (tidak setuju), N (netral), S (setuju), dan SS (sangat setuju). Penelitian bergerak dari satu sampai lima.

Untuk aitem favorable nilai satu diartikan sangat tidak setuju, nilai dua diartikan tidak setuju, nilai tiga diartikan netral, nilai empat diartikan setuju, dan nilai lima diartikan sangat setuju. Untuk aitem unfavorable nilai satu diartikan sangat setuju, nilai dua diartikan setuju, nilai tiga diartikan netral, nilai empat diartikan tidak setuju, dan nilai lima diartikan sangat tidak setuju. Jumlah aitem angket imbalan kerja dapat dilihat pada tabel dibawah ini

Tabel 4
Tabel Blue Print Angket Imbalan Kerja Sebelum Uji Coba

Aspek	Komponen Kepuasan Kerja		Jumlah
	Favourable	Unfavourable	
1. Tingkatan upah	1, 2, 17, 18	9, 10,19, 20	8
2. Manfaat atau keuntungan	3, 4, 27, 28	11, 12, 21, 22	8
3. Kenaikan upah	5, 6, 23, 24	13, 14, 29,31	8
4. Struktur dan administrasi	7, 8, 25, 26	15, 16,30,32	8
Jumlah	16	16	32

Menurut Judge dan Welbourne (1994), ada empat dimensi PSQ (*pay satisfaction questionnaire*), yaitu :

9. *Pay level* (tingkatan upah), yaitu seberapa besar keadilan dalam penerimaan upah.
10. *Benefits* (manfaat atau keuntungan), seberapa banyak keuntungan atau manfaat yang diterima karyawan.
11. *Pay raise* (kenaikan upah), seberapa besar kenaikan upah yang sesuai dengan kebutuhan.
12. *Structure and administration* (administrasi dan struktur), kemudahan dalam sistem imbalan.

F. Validitas dan Reliabilitas

Pada penelitian ini menggunakan alat ukur. Alat ukur ini harus baik dan berkualitas supaya memenuhi syarat validitas dan reliabilitas dari alat ukur yang dipergunakan. Pada penelitian ini akan mengungkap aspek-aspek yang terdapat pada angket kepuasan kerja dan angket imbalan. yang dikenakan pada subjek penelitian yang terlebih dahulu dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas.

Validitas adalah sejauh mana tes menyangkut apa yang diukur dan seberapa baik tes ini dapat diukur. Cascio (1998) menyebutkan bahwa validitas adalah suatu prosedur pengukuran yang diperiksa secara benar-benar dalam pengukurannya. Validitas ini disebut validitas konstruk yaitu tipe validitas yang menunjukkan sejauhmana tes mengungkap suatu trait atau sikap atau konstruk teoritik yang hendak diukur.

Sejalan dengan pandangan di atas, menurut Azwar (1997), validitas adalah sejauhmana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Menurut Anastasi (1997), dari *Standart For Educational and Psychological Testing* adalah : 1) validasi, 2) kehandalan dan kesalahan pengukuran, 3) pengembangan dan revisi tes, 4) pengukuran skala, penormaan, skor perbandingan dan persamaan, 5) penerbitan tes. Sejalan dengan hal diatas Elain dan Aron (1997) bahwa adanya variabel sebab dan variabel akibat, variabel sebab ini adalah prediktor dan variabel akibat disebut criteria. Standar di atas harus digunakan suatu pengukuran dengan apa yang harus diukur yang tentunya akan menjadi kriteria baik dan tidaknya suatu alat tes. Dalam melakukan telaah aitem pada alat ukur yang digunakan agar

lebih valid, dengan mendiskusikan bersama orang-orang yang kompeten tersebut (Azwar, 1997).

Reliabilitas adalah keterpercayaan, keajegan, stabil dan konsisten. Pengukuran yang dimiliki reliabilitas yang tinggi adalah pengukuran yang reliabel. Cascio (1998) menyebutkan reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauhmana alat ukur mempunyai konsistensi hasil relatif tetap jika dilakukan pengukuran ulang pada subjek yang sama. Besar koefisien reliabilitas berkisar antara 0,00 sampai 1,00 dan tidak ada patokan yang pasti. Besarnya koefisien reliabilitas bila mendekati nilai 1,00 yang berarti konsistensi hasil ukur makin sempurna.

Pada penelitian ini alat ukur yang digunakan adalah angket yang terlebih dahulu dilakukan uji coba kelayakan dengan uji coba validitas dan reliabilitasnya. Uji coba alat ukur ini diperlukan untuk mendapatkan alat ukur yang valid dan reliabel. Teknik analisis ini tergolong dalam kategori model kolektif sehingga akan diperoleh koefisien korelasi antara variabel bebas dengan variabel tergantung, taraf signifikan koefisien, persamaan garis regresi, korelasi antara sesama sub variabel prediktor dan sumbangan efektif (Hadi, 1994).

G. Analisa Data

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisa data statistik. Menurut Herutomo, Ilmu statistik adalah suatu cabang ilmu pengetahuan bantu yang digunakan untuk mengumpulkan data sebagai hasil suatu penelitian dalam bentuk angka secara tersusun dan teratur serta sederhana sehingga dapat melukiskan suatu kegiatan dalam suatu cabang kehidupan. (Herutomo, 1983).

Untuk lebih jelas, Ilmu statistik adalah cara-cara ilmiah untuk mengumpulkan, menyusun, meringkas dan menyajikan data penyelidikan. Statistik merupakan cara untuk mengolah data tersebut dan menarik kesimpulan-kesimpulan yang teliti dan keputusan-keputusan yang logik dari pengolahan data-data tersebut. (Hadi, 1987)

Dengan pengertian tersebut maka rumus yang digunakan penulis untuk menganalisa data adalah

1. Mencari Mean

Mean mengandung pengertian rata-rata matematika yang harus dihitung dengan cara tertentu dan dapat sebagai jumlah semua angka dibagi oleh banyaknya angka yang dijumlahkan. Rumusnya adalah sebagai berikut :

$$M = \frac{\sum Fx}{N}$$

Keterangan Rumus :

M : Mean

$\sum Fx$: Jumlah semua Angka

N : Jumlah subyek

2. Mencari Standart Deviasi

Standart Deviasi adalah deviasi rata-rata yang telah dibakukan atau distandarisasi, sehingga memiliki standart kepercayaan atau reliabilitas yang lebih mantap. Sedangkan menurut (Azwar, 2002) Standart deviasi adalah akar pangkat dua dari varians dan diberi symbol S. Rumusnya adalah sebagai berikut :

$$S^2 = \frac{\sum Fx^2 - \frac{(Fx)^2}{N}}{N - 1}$$

Keterangan Rumus :

S^2 : Standart Deviasi

$\sum Fx^2$: Jumlah kuadrat semua frekuensi dan angka

N : Jumlah Subyek

3. Mencari Prosentase

Prosentase yaitu data yang menggunakan teknik analisa statistik presentase, dengan rumus :

$$P = \frac{F}{N} \times 100$$

keterangan Rumus :

P : Angka prosentase

F : Frekuensi yang sedang dicari prosentasenya

N : Jumlah frekuensi atau banyaknya individu

4. Chi Kuadrat (X^2)

Setelah diketahui standart deviasinya kemudian dianalisa menggunakan Chi Kuadrat dengan rumus sebagai berikut :

$$X^2 = \sum \frac{(fo - fh)^2}{fh}$$

Keterangan Rumus :

X^2 = Chi Kuadrat

Fo = Frekuensi yang diperoleh dari hasil angket

Fh = Frekuensi yang diharapkan dalam sampel sebagai frekuensi yang diharapkan dalam populasi.

BAB IV
PROSES PENELITIAN
HASIL ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Orientasi Penelitian.

1. Sekilas Tentang Jawa Timur Park

Jawa Timur merupakan daerah dengan potensi alam, flora, fauna, sejarah, dan budaya yang beraneka ragam. Hal itu merupakan kekayaan besar bagi Jawa Timur sebagai satu dari beberapa provinsi yang ada di kawasan Negara Indonesia. Sejalan dengan hal itu PT. Bunga Wangsa Sejati didukung oleh sekolah, perguruan tinggi, seniman, pengrajin, dan pelaku bisnis di Jawa Timur, tergerak untuk mempromosikan Jawa Timur sebagai daerah tujuan wisata.

Jawa Timur Park (JTP) yang dibangun tahun 2001 ini berlokasi di lereng gunung Panderman merupakan sebuah obyek wisata yang mampu memadukan secara serasi konsep pariwisata (*tourism*) dan konsep pendidikan (*education*). Sehingga dengan kombinasi tersebut Jawa Timur Park selain sebagai tempat rekreasi juga berfungsi sebagai wahana penyebaran informasi tentang khazanah ilmu pengetahuan dan teknologi serta keragaman budaya bangsa. Hal ini terkait dengan visi misi Jawa Timur Park yakni sebagai wahana belajar dan bermain. Selain itu Jawa Timur Park juga menjanjikan 3 wahana baru setiap tahunnya sebagai salah satu strategi marketing yang ditonjolkan dan demi kelangsungan perusahaan.

2. Peran Lembaga

Jawa Timur Park merupakan lembaga swasta yang bergerak di bidang kepariwisataan. Sebagai lembaga kepariwisataan Jawa Timur Park menyediakan wahana-wahana yang bersifat rekreatif bagi anak-anak maupun dewasa. Dengan motto Jawa Timur Park yang mengutamakan pelayanan, rasa aman, keasyikan, dan pemeliharaan Jawa Timur Park selalu berusaha untuk memberikan yang terbaik kepada para konsumen atau pengguna jasa.

Jawa Timur Park sebagai salah satu wahana wisata di Indonesia juga merupakan lembaga swasta yang selalu berusaha untuk turut berperan aktif dalam upaya mencerdaskan kehidupan bangsa. Dan hal itu direalisasikan dengan pengadaan fasilitas-fasilitas pembelajaran dalam lingkup wisata. Sehingga selain bisa menikmati sarana-sarana rekreasi dan hiburan, para pengguna jasa wisata Jawa Timur Park juga bisa mendapatkan informasi tentang ilmu pengetahuan dan teknologi, serta sejarah dan budaya bangsa.

Peran penting Jawa Timur Park antara lain:

1. menciptakan dan membuka lapangan pekerjaan
2. menambah kontribusi pendapatan asli daerah (PAD) bagi pemerintah kota Batu
3. membantu penataan pedagang kaki lima sehingga mengurangi keruwetan penataan Pedagang kaki lima di kota Batu
4. mempromosikan dan memantapkan kota Batu sebagai tujuan wisata yang representative

5. mempedulikan kelestarian lingkungan hidup atau ekologi alam dengan pemanfaatan sumber daya alam

3. Struktur Organisasi

Adapun struktur organisasi Jawa Timur Park adalah sebagaimana terlampir.

4. Fasilitas

Dengan suguhan “one stop service”, Jawa Timur Park menawarkan beragam fasilitas kepada para pengunjung, berupa:

1). Fasilitas pembelajaran yang menempati 30 % dari keseluruhan area diadakan sebagai bentuk turut bertanggung jawabnya pihak swasta dalam usaha mencerdaskan kehidupan bangsa dengan cara menyediakan :

1. Taman belajar
2. Taman sejarah
3. Taman agro
4. Animal diorama
5. Fish park
6. Reptile park
7. Bird park

2). Fasilitas rekreasi yang menempati 30 % dari keseluruhan area diadakan untuk membuat pengunjung menjadi *fresh and fun* dengan cara menyediakan:

1. Peragaan gunung berapi (vulcano)
2. Photo gallery
3. Ghost mansion (rumah hantu)

4. Sirkuit gokart
5. Playground
6. Lost garden (taman sesat)
7. Swimming pool
8. Adventure zone dan games room
9. Mini jet
10. Jet coaster
11. Pipe house (rumah pipa)

3). Fasilitas pendukung berupa outlet-outlet makanan-minuman, galeri seni dan souvenir. Outlet-outlet ini merupakan upaya membangun potensi ekonomi kerakyatan dengan sepenuhnya memberikan tempat secara Cuma-Cuma untuk masa tertentu kepada 135 pelaku bisnis dari berbagai pelosok disekitar lokasi dan daerah jawa timur. Dengan langkah ini diharapkan dapat mengurangi beban pengangguran di daerah, membuka kesempatan usaha dan kesempatan kerja baru, membuat perputaran uang pada masyarakat lebih lama, dan memperkuat ketahanan ekonomi masyarakat. Adapun fasilitas pendukung yang menempati 20 % dari keseluruhan area ini adalah:

1. Kampung seni
2. Stand jajan pasar
3. Pasar sayur, buah dan hewan
4. Galeri dan supermarket bunga
5. Souvenir shop
6. Food centre, resaurant dan café

4). Fasilitas umum menempati 20 % dari keseluruhan area di Jawa Timur Park yaitu berupa:

1. Musholla
2. Parkir
3. Open theater
4. toilet

5. Denah Lokasi

Jawa Timur Park terletak di lereng timur gunung Panderman dalam area ± 11 ha dan ketinggian 850 di atas permukaan laut. Lokasi Jawa Timur Park terletak di jalan Kartika no 02 Batu Jawa Timur. Batas wisata Jawa Timur Park yakni:

Tabel 5
Denah Lokasi

Barat	Pondok Jatim, Batu TV, Stadium olah raga
Barat daya	Hotel Klub Bunga
Utara	Kaki Gunung Panderman
Selatan	Hunian Warga
Timur	Hunian Warga

Adapun peta wisata Jawa Timur Park sebagaimana terlampir.

B. Persiapan Penelitian.

Pada penelitian ini perlu persiapan-perisapan sebelum penelitian dilaksanakan, sehingga diharapkan pada proses penelitian dilaksanakan dengan baik dan lancar. Pada penelitian ini, tahap pertama adalah melakukan proses perijinan

kepada pihak yang akan diambil datanya dalam hal ini tempat penelitian adalah PT. Bunga Wangsa Sejati. Selain itu juga persiapan penelitian dilakukan dengan menyiapkan alat-alat penelitian dalam hal ini berupa angket uji coba untuk tahap awal penelitian.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT. Bunga Wangsa Sejati yang berlokasi di Jalan Kartika No.02 Batu Jawa timur. Hal ini memerlukan surat ijin penelitian dari pihak Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Malang ditujukan kepada PT. Bunga Wangsa Sejati. surat pengantar untuk pengambilan data dengan Nomor : Un.3.4/TL.03/359/2007. Hal ini memudahkan bagi peneliti dalam proses pengambilan data.

Berdasarkan surat tersebut lokasi penelitian ditentukan oleh pihak PT.Bunga Wangsa Sejati yaitu seluruh departemen. Surat ijin penelitian yang sudah diperoleh pada tanggal 18 Januari 2007 dan penelitian dilaksanakan pada tanggal 21-27 Januari 2007. Berbekal surat ijin tersebut maka penelitian siap dilaksanakan.

Alat ukur yang digunakan adalah angket. Angket pada proses uji coba ini ada dua angket yang pertama angket kepuasan kerja, kemudian angket imbalan kerja. Angket kepuasan kerja, untuk aitem yang favorable, nilai lima diartikan sangat tidak setuju (STS), nilai empat diartikan tidak setuju (TS), nilai tiga diartikan netral (N), nilai dua diartikan setuju (S), dan nilai satu diartikan sangat setuju (SS). Untuk nilai unfavorable nilai lima diartikan sangat setuju (SS), nilai empat diartikan setuju (S), nilai tiga diartikan netral (N), nilai dua tidak setuju (TS), dan nilai satu diartikan sangat tidak setuju (STS).

Kemudian angket Imbalan, untuk aitem favorable nilai satu diartikan sangat tidak setuju (STS), nilai dua diartikan tidak setuju (TS), nilai tiga diartikan netral (N), nilai empat diartikan setuju (S), dan nilai lima diartikan sangat setuju (SS). Untuk aitem unfavorable nilai satu diartikan sangat setuju (SS), nilai dua diartikan setuju (S), nilai tiga diartikan netral (N), nilai empat diartikan tidak setuju (TS), dan nilai lima diartikan sangat tidak setuju (STS).

Pada proses penyusunan angket dilakukan dengan blue print yang perlu dilakukan proses uji kualitas teoritis, pengujian ini item secara teoritis dengan prosedur telaah aitem (Hadi, 2000). Kemudian proses pengambilan sudah siap dilakukan setelah proses evaluasi dilakukan. Data produktivitas kerja karyawan diambil dari penilaian kerja yang diambil dari bagian HRD. Data ini berupa data penilaian kerja masing-masing karyawan. Data penilaian kerja ini merupakan data produktivitas kerja karyawan PT. Bunga Wangsa Sejati selama enam bulan (satu semester). Data penilaian kerja ini disesuaikan dengan subjek penelitian yang diberikan angket penelitian. Form penilaian kerja dapat dilihat dalam lampiran.

C. Pelaksanaan Uji Coba Alat Ukur.

Setelah mendapatkan surat izin maka dilakukan pelaksanaan uji coba terhadap angket yang telah dibuat sebelum dilakukan pada subjek yang sesungguhnya. Pelaksanaan uji coba alat ukur ini diharapkan akan memperkuat alat ukur yang digunakan dalam hal validitas dan reliabilitasnya.

Subjek penelitian pada uji coba alat ukur ini adalah karyawan PT. Bunga Wangsa Sejati dengan karyawan 190 orang maka angket yang disebarakan berjumlah

190 angket untuk menghindari diskriminasi. Pada pendistribusian angket ini dibantu dengan pembimbing dari pihak JATIM PARK, peneliti memberikan penjelasan kepada masing-masing departemen dalam hal ini penanggung jawab angket yang akan disebarakan untuk memberikan angket kepada karyawan dengan beberapa peraturan sesuai dengan spesifikasi subjek penelitian, kemudian prosedur pengisian angket. Hal ini dilakukan agar pendistribusian angket dan cara pengisian tidak mengalami kesalahan dari subjek penelitian yang akan diambil. Pada prosesnya semua angket kembali dengan jumlah 190 angket. Setelah semua angket kembali dan diperiksa oleh peneliti kemudian diambil secara acak (random) sebanyak 30% dari jumlah seluruh angket, yaitu : $30\% \times 190 \text{ angket} = 57 \text{ angket}$. Analisis yang digunakan adalah program SPSS 12.0 For Windows dari MS Windows XP. Kemudian untuk mencari korelasi dengan menggunakan Chi Kuadrat.

Berdasarkan hasil Hasil uji validitas dan reliabilitas kedua angket tersebut tertuang dalam penuturan dibawah ini, yaitu :

a. Angket Kepuasan Kerja.

Hasil uji analisis aitem uji coba pada angket kepuasan kerja karyawan tetap menghasilkan 40 aitem yang sah untuk dijadikan alat ukur Hasil analisis aitem menunjukkan koefisien alpha atau indeks reliabilitasnya sebesar 0,830 yang berarti indeks reliabilitas memenuhi syarat. Hasil analisis dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 6 . Aitem-aitem yang Valid Angket Kepuasan Kerja

Aspek	Komponen Kepuasan Kerja		Aitem gugur
	Favourable	Unfavourable	
1. Pekerjaan itu sendiri	1,2,3,24	25,26,37,40	0
2. Gaji atau upah	6,7,19,29	8,20,21,30	0
3. Pengawasan kerja	4,5,13,14	15,16,27,28	0
4. Promosi kerja	9,22,31,32	10,23,35,36	0
5. Rekan kerja	11,12,38,39	17,18,33,34	0
Jumlah	20	20	0

b. Angket Imbalan Kerja.

Hasil uji coba pada angket imbalan kerja karyawan menghasilkan 32 aitem yang sah untuk dijadikan alat ukur yang memenuhi syarat. Tidak ada aitem yang gugur. Hasil uji analisis menunjukkan bahwa alat ukur diatas memenuhi syarat sebagai alat ukur dengan koefisien reliabilitasnya sebesar $(\text{Alpha}) = 0,703$ yang menunjukkan bahwa alat ukur yang reliabel. Hasil analisis ini dapat dilihat dalam tabel dibawah ini :

Tabel 7. Aitem-aitem yang Valid Angket Imbalan Kerja

Aspek	Komponen Kepuasan Kerja		Aitem gugur
	Favourable	Unfavourable	
1. Tingkatan upah	1, 2, 17, 18	9, 10,19, 20	0
2. Manfaat atau keuntungan	3, 4, 27, 28	11, 12, 21, 22	0
3. Kenaikan upah	5, 6, 23, 24	13, 14, 29,31	0
4. Struktur dan administrasi	7, 8, 25, 26	15, 16,30,32	0
Jumlah	16	16	0

D. Hasil Analisis Data

1. Kategorisasi Skor

a. Kepuasan kerja.

Jumlah butir kepuasan kerja yang digunakan sebanyak 40 aitem. Skor terendah untuk tiap butir adalah 1 dan skor tertinggi adalah 5. Skor rerata (mean) sebesar 90,26. Sedangkan standart deviasinya sebesar 14,208. Berdasarkan hal tersebut di atas dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja subjek yang berdasar angket penelitian adalah dalam kategorisasi sedang seperti tercantum dalam tabel dibawah ini :

**Tabel 8. Kategorisasi Skor Variabel Kepuasan kerja
Kategorisasi Skor Frekuensi Persentase**

Kategori	Skor	Frekuensi	Persentase
Rendah	$X \leq 76,05$	13	23 %
Sedang	76,05 – 104,46	32	56 %
Tinggi	$X \geq 104,46$	12	21 %
Jumlah		57	100 %

b. Imbalan kerja.

Jumlah butir angket imbalan kerja yang digunakan sebanyak 32 aitem Skor terendah untuk tiap butir adalah 1 dan skor tertinggi adalah 5. Skor rerata (mean) sebesar 89,47. Sedangkan standart deviasinya sebesar 8,507. Berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan bahwa imbalan kerja subjek berdasarkan angket imbalan kerja adalah dalam kelompok sedang.

Tabel 9. Kategorisasi Skor Variabel Imbalan Kerja
Kategorisasi Skor Frekuensi Persentase

Kategori	Skor	Frekuensi	Persentase
Rendah	$X \leq 80,96$	4	8 %
Sedang	$80,96 - 97,5$	42	73 %
Tinggi	$X \geq 97,5$	11	19%
Jumlah		57	100 %

2. Uji Chi Kuadrat

a. Kepuasan Kerja

Tabel 10
Tabel Kontingensi Untuk Mencari Chi Kuadrat Tentang Hubungan Antara
Kepuasan Kerja Dengan Produktivitas Kerja Karyawan

Kepuasan Kerja	STS	TS	N	S	SS	
Produktivitas kerja	1	2	3	4	5	Jumlah
Rendah	242	169	91	7	11	520
Sedang	314	452	410	75	29	1280
Tinggi	57	108	234	69	12	480
Jumlah	613	729	735	151	52	2280

Nilai :

$$E_{11} = \frac{520 \times 613}{2280} = 40,3 \quad E_{21} = \frac{1280 \times 613}{2280} = 344,1 \quad E_{31} = \frac{480 \times 613}{2280} = 129,05$$

$$E_{12} = \frac{520 \times 729}{2280} = 166,2 \quad E_{22} = \frac{1280 \times 729}{2280} = 409,2 \quad E_{32} = \frac{480 \times 729}{2280} = 153,4$$

$$E_{13} = \frac{520 \times 735}{2280} = 167,6 \quad E_{23} = \frac{1280 \times 735}{2280} = 412,6 \quad E_{33} = \frac{480 \times 735}{2280} = 154,7$$

$$E_{14} = \frac{520 \times 151}{2280} = 34,4 \quad E_{24} = \frac{1280 \times 151}{2280} = 84,7 \quad E_{34} = \frac{480 \times 151}{2280} = 31,7$$

$$E_{15} = \frac{520 \times 52}{2280} = 11,8 \quad E_{25} = \frac{1280 \times 52}{2280} = 29,1 \quad E_{35} = \frac{480 \times 52}{2280} = 10,9$$

Tabel 11
Tabel Kerja Untuk Mencari Chi Kuadrat Tentang Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Produktivitas Kerja Karyawan

Kepuasan Kerja	STS	TS	N	S	SS	Jumlah
Produktivitas kerja	1	2	3	4	5	
Rendah	242	169	91	7	11	520
	40,3	166,2	167,6	103,5	11,8	
Sedang	314	452	410	75	29	1280
	344,1	409,2	412,6	84,7	29,1	
Tinggi	57	108	234	69	12	480
	129,5	153,4	154,7	31,7	10,9	
Jumlah	613	729	735	151	52	2280

$$X^2 = \frac{(242 - 40,3)^2}{40,3} + \frac{(169 - 166,2)^2}{166,2} + \frac{(91 - 167,6)^2}{167,6} + \frac{(7 - 103,5)^2}{103,5} + \frac{(11 - 11,8)^2}{11,8} +$$

$$\frac{(314 - 344,1)^2}{344,1} + \frac{(452 - 409,2)^2}{409,2} + \frac{(410 - 412,6)^2}{412,6} + \frac{(75 - 84,7)^2}{84,7} + \frac{(29 - 29,1)^2}{29,1} +$$

$$\frac{(57 - 129,5)^2}{129,5} + \frac{(108 - 153,4)^2}{153,4} + \frac{(234 - 154,7)^2}{154,7} + \frac{(69 - 31,7)^2}{31,7} + \frac{(12 - 10,9)^2}{10,9}$$

$$= 5,004 + 0,016 + 0,45 + (-0,9) + (-0,06) + (-0,08) + 0,10 + (-6,3) + (-0,1) + (-3,4) + (-0,5) + (-0,2) + 0,9 + 1,1 + 0,1$$

$$= 18,23$$

Dengan taraf signifikansi 5 % dan dk(derajat kebebasan) = 8 dari tabel Chi Kuadrat didapat untuk taraf signifikansi 5 % = 15,5. Hal ini lebih kecil dari $X^2 = 18,23$ jadi hipotesa diterima, sehingga ada hubungan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja.

b. Imbalan

Tabel 12
Tabel Kontingensi Untuk Mencari Chi Kuadrat Tentang Hubungan Antara Imbalan Dengan Produktivitas Kerja Karyawan

Imbalan	STS	TS	N	S	SS	
Produktivitas kerja	1	2	3	4	5	Jumlah
Rendah	16	54	47	10	1	128
Sedang	134	388	588	212	22	1344
Tinggi	13	42	201	78	18	352
Jumlah	163	484	836	300	41	1824

Nilai :

$$E_{11} = \frac{128 \times 163}{1824} = 11,4 \quad E_{21} = \frac{1344 \times 163}{1824} = 120,1 \quad E_{31} = \frac{352 \times 163}{1824} = 31,4$$

$$E_{12} = \frac{128 \times 484}{1824} = 33,9 \quad E_{22} = \frac{1344 \times 484}{1824} = 356,6 \quad E_{32} = \frac{352 \times 484}{1824} = 93,4$$

$$E_{13} = \frac{128 \times 836}{1824} = 58,6 \quad E_{23} = \frac{1344 \times 836}{1824} = 616 \quad E_{33} = \frac{352 \times 836}{1824} = 161,3$$

$$E_{14} = \frac{128 \times 300}{1824} = 21,05 \quad E_{24} = \frac{1344 \times 300}{1824} = 221,05 \quad E_{34} = \frac{352 \times 300}{1824} = 57,8$$

$$E_{15} = \frac{128 \times 41}{1824} = 2,8 \quad E_{25} = \frac{1344 \times 41}{1824} = 30,2 \quad E_{35} = \frac{352 \times 41}{1824} = 7,9$$

Tabel 13
Tabel Kerja Untuk Mencari Chi Kuadrat Tentang Hubungan Antara Imbalan Dengan Produktivitas Kerja Karyawan

Kepuasan Kerja	STS	TS	N	S	SS	Jumlah
Produktivitas kerja	1	2	3	4	5	
Rendah	16	54	47	10	1	128
	11,4	33,9	58,6	21,05	2,8	
Sedang	134	388	588	212	22	1344
	120,1	356,6	616	221,05	30,2	
Tinggi	13	42	201	78	18	152
	31,4	93,4	161,3	57,8	7,9	
Jumlah	163	484	836	300	41	1824

$$X^2 = \frac{(16 - 11,4)^2}{11,4} + \frac{(54 - 33,9)^2}{33,9} + \frac{(47 - 58,6)^2}{58,6} + \frac{(10 - 21,05)^2}{21,05} + \frac{(1 - 2,8)^2}{2,8} +$$

$$\frac{(134 - 120,1)^2}{120,1} + \frac{(388 - 356,6)^2}{356,6} + \frac{(588 - 616)^2}{616} + \frac{(212 - 221,05)^2}{221,05} + \frac{(22 - 30,2)^2}{30,2} +$$

$$\begin{aligned}
& \frac{(13-31,4)^2}{31,4} + \frac{(42-93,4)^2}{93,4} + \frac{(201-161,3)^2}{161,3} + \frac{(78-57,8)^2}{57,8} + \frac{(18-7,9)^2}{7,9} \\
& = 0,16 + 0,25 + 0,0316 + 0,25 + 0,36 + 0,25 + 0,25 + 1,6 + 0,04 + 0,04 + 0,25 \\
& \quad 0,25 + 0,04 + 0,09 + 1,44 \\
& = 29,9
\end{aligned}$$

Dengan taraf signifikasi 5 % dan dk = 8 dari tabel Chi Kuadrat didapat untuk taraf signifikasi 5 % = 15,5. Hal ini lebih kecil dari $\chi^2 = 29,9$ jadi hipotesa diterima, sehingga ada hubungan antara imbalan dengan produktivitas kerja.

5. Pembahasan

Pada penelitian ini, berdasarkan hipotesis yang diajukan menunjukkan bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja dan imbalan kerja dengan produktivitas kerja pada karyawan PT. Bunga Wangsa Sejati. Semakin tinggi kepuasan kerja karyawan semakin tinggi pula produktivitas kerjanya. Semakin tinggi imbalan yang diterima karyawan semakin tinggi juga produktivitas kerja karyawan. Kedua variabel yaitu kepuasan kerja, imbalan kerja yang masing-masing variabel menunjukkan hubungan yang signifikan pada produktivitas kerja. Hal ini ditunjukkan dengan signifikannya hubungan antara variabel bebas dengan variabel tergantung sebesar 5 %.

Berdasarkan analisis di atas menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan imbalan kerja yang dirasakan sesuai dengan keterampilan dan kerjanya menjadikan produktivitas kerjanya pun meningkat atau semakin tinggi pula.

1. Hipotesis pertama menyebutkan bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja. Makin tinggi kepuasan kerja karyawan semakin tinggi

pula produktivitas kerja karyawan. Demikian sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja karyawan, semakin rendah pula produktivitas kerjanya. Data dari ditemukan bahwa hipotesis tersebut diterima. Hal ini disebabkan Dengan taraf signifikasi 5 % dan dk = 8 dari tabel Chi Kuadrat didapat untuk taraf signifikasi 5 % = 15,5. Hal ini lebih kecil dari $X^2 = 18,23$ jadi hipotesa diterima, sehingga ada pengaruh antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja.

Hipotesis pertama menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat dianggap sebagai faktor penentu bagi seorang karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerjanya. Kepuasan kerja adalah ungkapan kepuasan karyawan tentang bagaimana pekerjaan mereka dapat memberikan manfaat bagi organisasi, yang berarti bahwa apa yang diperoleh dalam bekerja sudah memenuhi apa yang dianggap penting, sehingga karyawan yang mendapatkan kerja mempunyai catatan kehadiran yang baik yang nantinya akan berprestasi kerja lebih baik serta dapat menghasilkan produksi yang lebih tinggi dari pada karyawan yang tidak mempunyai kepuasan kerja.

Kepuasan kerja tercermin pada karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi akan merasa senang dalam bekerja sehingga mempunyai catatan kehadiran yang tinggi dan prestasi yang lebih baik dari karyawan yang tidak memiliki kepuasan kerja. Kepuasan kerja seseorang cenderung bertahan dan tidak mudah lelah, selalu mencoba menciptakan sistem kerja yang baru dan naluri kerja akan dapat tersentuh oleh permasalahan dan upaya untuk menyelesaikannya.

Kemudian ketidakpuasan kerja menyebabkan semangat kerja rendah, emosi tidak stabil dan mengakibatkan karyawan suka meninggalkan pekerjaan dan frustrasi

serta cenderung untuk *turn over*. Karyawan yang merasa puas akan bersemangat dalam bekerja sehingga tidak akan melakukan pelanggaran-pelanggaran dalam bekerja, seperti sering dan melakukan kesibukan yang tidak ada kaitan dengan pekerjaannya yang harus dilakukan sehingga kurang produktif.

Kepuasan kerja merupakan salah satu kriteria yang menunjukkan bahwa organisasi atau perusahaan dapat memenuhi kebutuhan pekerjanya. Pekerja yang merasa puas akan secara penuh dan dapat meningkatkan produktivitas kerja. Oleh sebab itu, kepuasan kerja mempunyai arti penting bagi karyawan maupun perusahaan terutama akan menciptakan lingkungan positif didalam perusahaan.

Kepuasan kerja maupun produktivitas kerja sama-sama dibutuhkan dalam perusahaan maupun karyawan. Hal ini dikarenakan bisa menciptakan keadaan positif di dalam lingkungan kerja sehingga karyawan bisa tenang bekerja dan membuat produktivitas tinggi.

Produktivitas kerja seseorang karyawan cenderung meningkat bila dalam suatu lingkungan kerja yang bertanggung jawab, promosi dan hadiah yang diberikan berdasarkan kompetensi dan prestasi, maka aspirasi karyawan untuk melakukan suatu aktivitas yang lebih produktif akan meningkat, dengan kata lain bahwa produktivitas kerja dan kepuasan kerja akan saling mendukung bilamana adanya keseimbangan antara apa yang diinginkan masing-masing pihak terpenuhi dengan baik.

Pada aspek-aspek kepuasan kerja, aspek seperti aspek gaji atau upah menunjukkan kontribusi yang lebih besar ketimbang aspek lainnya seperti pekerjaan itu sendiri, pengawasan kerja, promosi, dan rekan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa PT. Bunga wansa Sejati memberikan kontribusi yang layak terhadap karyawannya.

Namun pada aspek rekan kerja menunjukkan tidak ada hubungan antara aspek rekan kerja dengan produktivitas kerja. Hal ini menunjukkan bahwa sosialisasi antar karyawan kurang baik, sedangkan bagi karyawan, interaksi sosial diperlukan sebagai kebutuhan. Oleh sebab itu mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung menghantar pada kepuasan kerja yang meningkat.

Terjadinya komunikasi antar karyawan dengan pihak manajemen akan berdampak pada kemajuan dan peningkatan dari karyawan itu sendiri maupun pada perusahaan pada umumnya. Mencari solusi bagi kepentingan bersama belum ditunjukkan dengan adanya perhatian terhadap permasalahan permasalahan dari karyawan. Pada dasarnya pandangan dan sikap karyawan PT. Bunga Wangsa Sejati, sebagai tata nilai yang harus diusahakan agar dapat menjadi budaya perusahaan.

Berdasarkan hal tersebut di atas PT. Bunga Wangsa Sejati seharusnya memberikan fasilitator sebagai ajang komunikasi antar karyawan sehingga permasalahan-permasalahan antar karyawan maupun karyawan dengan pihak atasan menjadi baik, sehingga tidak terjadinya gap dan kecemburuan sosial terhadap rekan kerja. Hal ini nantinya berdampak yang negatif terhadap kelangsungan dari PT. Bunga Wangsa Sejati itu sendiri.

Keharmonisan antar karyawan perlu dijaga dengan baik supaya dalam bekerja pun karyawan merasa senang dan produktif, sehingga nantinya berdampak pada peningkatan produktivitas kerja karyawan tersebut. Kekompakan antar karyawan perlu dilestarikan sebagai pedoman kebersamaan, supaya mereka merasa sama-sama memiliki dan saling membutuhkan antar satu dengan yang lain.

Seperti yang diungkapkan oleh Hadipranata (1997), bahwa seseorang tidak mungkin secara mutlak berdiri sendiri tanpa orang lain, sesuai kodrat manusia sebagai makhluk individu dan sosial, atau sosok mandiri tetapi perlu manunggal bersatu kompak dengan orang lain. Sebagai sumber daya insani, maka perlu bersatu kompak untuk bersama-sama mewujudkan kinerja yang baik.

2. Hipotesis yang kedua menyebutkan ada hubungan antara imbalan kerja dengan produktivitas kerja. Makin tinggi imbalan yang diterima menunjukkan makin tinggi pula produktivitas kerjanya. Hal ini ditunjukkan Dengan taraf signifikasi 5 % dan dk = 8 dari tabel Chi Kuadrat didapat untuk taraf signifikasi 5 % = 15,5. Hal ini lebih kecil dari $X^2 = 29,9$ jadi hipotesa diterima, sehingga ada pengaruh antara imbalan dengan produktivitas kerja.

Hasil penelitian sesuai dengan apa yang dilakukan oleh Bernandin & Russel (1993), yang menyatakan bahwa imbalan yang adil bisa menaikkan produktivitas para karyawan walaupun sifatnya hanya sementara, sehingga perlu diupayakan untuk tetap meningkatkan kinerja. Imbalan kerja merupakan sesuatu yang dihargai dan diinginkan karyawan sebagai hasil kerjanya. Imbalan kerja merupakan pendorong bagi karyawan sebagai nilai tukar dari perilaku kerja. Lebih lanjut imbalan yang diterima seseorang menentukan gaya hidup, status, harga diri, dan perasaan terhadap organisasi tempat bekerja, juga berpengaruh pada penerimaan, motivasi, produktivitas dan *turnover* karyawan.

Pada pelaksanaannya, sistem imbalan ini dimaksudkan perusahaan terutama untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap berada dalam perusahaan, sehingga dapat dikatakan bahwa sistem imbalan sebenarnya merupakan bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang yang bertujuan untuk menaikkan produktivitas kerja karyawan.

Imbalan dalam bentuk uang memang pada dasarnya lebih efektif untuk meningkatkan produktivitas, akan tetapi bukan untuk menjadikan imbalan intrinsik yang berakibat menaikkan kepuasan kerja seseorang, hanya memberikan imbalan ekstrinsik yang akan mengurangi ketidakpuasan kerja karyawan.

Sistem imbalan bisa berhasil bila memperhatikan pembayaran hendaknya sederhana sehingga dapat langsung dimengerti dan dihitung oleh karyawan, keberhasilan yang diterima karyawan hendaknya langsung menaikkan keluaran, pembayaran dilakukan secepat mungkin, standar kerja ditentukan secara cepat, dan besarnya upah cukup merangsang pekerja untuk bekerja lebih giat. Bila karyawan merasa adil, maka perlu dilakukan prinsip *pay-for-knowledge* yaitu pemberian imbalan karyawan yang disesuaikan dengan keterampilan yang dikuasai dan mampu menggunakannya.

Tunjangan-tunjangan yang diberikan kepada karyawan seharusnya diberikan sesuai dengan kosekuensi bekerja diperusahaan PT. Bunga Wangsa Sejati, sehingga karyawan mendapatkan imbalan sesuai dengan pekerjaannya. Prosedur yang mudah memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan dalam pengambilan upah yang sesuai dengan kerjanya.

PT. Bunga Wangsa Sejati selama ini selalu meninjau kebijakan dari sistem imbalan bagi karyawannya. Ini sebagai suatu motivator dan balas jasa dari pihak perusahaan atas jasa yang telah diberikan pada perusahaan. Pemberian tunjangan-tunjangan diharapkan menjadi motivator dalam bekerja. Sehingga karyawan semakin giat dan tetap berada pada perusahaan PT. Bunga Wangsa Sejati. Pada dasarnya bila kenaikan upah bisa memberikan semangat atau motivator bagi karyawan dalam bekerja sehingga dengan kenaikan upah karyawan merasa senang bekerja dan tentunya akan meningkatkan produktivitas kerjanya.

Selain kenaikan upah PT. Bunga Wangsa Sejati memberikan tunjangan dan promosi karyawan dengan meningkatkan manajemen tunjangan, peningkatan promosi yang procedural atau melalui penilaian kerja sebagai tolak ukur promosi. Pemberian kenaikan upah dan pemberian tunjangan memang memberikan hal yang cukup positif bagi karyawan. Namun perlu diberikan imbalan atau *reward* dalam bentuk lain seperti memberikan respon yang positif atau motivasi dalam bekerja, pujian dari atasan, dan bentuk imbalan yang kongkrit seperti bonus.

Imbalan merupakan upah atas prestasi karyawan. Sistem imbalan dimaksudkan untuk memberikan upah atau gaji yang berbeda karena prestasi kerja yang berbeda pula. Sehingga prinsip pengupahan adalah menurut Werther Davis (dalam Hadipranata, 1995), menyebutkan prinsip pengupahan adalah upah harus sebanding dengan pekerjaan, dalam arti harga tugasnya dan nilai aktivitasnya. Hal ini menunjukkan bahwa imbalan atas hasil kerja merupakan faktor penentu dalam produktivitas kerja. Sehingga upah perlu didasarkan atas pelaksanaan kerja yang

notabene akan membuat karyawan merasa senang bekerja dan kompensasinya meningkatkan produktivitas kerja.

Berdasarkan uraian di atas produktivitas kerja karyawan memiliki timbal balik terhadap kepuasan kerja dan imbalan yang diberikan perusahaan atas kerja atau prestasinya. Perusahaan akan mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawannya dengan memperhatikan dan meningkatkan kepuasan kerja dan imbalan yang sesuai.

Berdasarkan hipotesis-hipotesis di atas menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan Imbalan menunjukkan ada hubungan dengan produktivitas kerja. Produktivitas merupakan ukuran atau nilai yang tercermin pada hasil produktivitas kerja. Produktivitas ini tidak luput daripada aktivitas sebagai motor penggerak yaitu sumber daya manusia sebagai *agent of change* (pengubah) dalam proses perkembangan memerlukan suatu keterampilan dan pengetahuan sebagai pengembangan untuk menuju produktivitas yang tinggi.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Sesuai dengan tujuan dalam penelitian ini dan memperhatikan hasil terakhir dalam perhitungan yang dilakukan di PT. Bunga Wangsa Sejati (Jawa Timur Park) tentang “*Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Imbalan dengan Produktivitas Kerja Karyawan di PT. Bunga Wangsa Sejati*”. Maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Tingkat kepuasan kerja karyawan menunjukkan kategori sedang dengan hasil prosentase 56 %, jadi tingkat kepuasan kerja karyawan PT. Bunga Wangsa Sejati pada posisi sedang.
2. Imbalan kerja yang diberikan PT. Bunga Wangsa Sejati menunjukkan kategori sedang dengan hasil prosentase 73 %.
3. Produktivitas kerja karyawan PT. Bunga Wangsa Sejati menunjukkan bahwa produktivitas kerja terhadap kepuasan kerja menunjukkan kategori sedang dengan hasil prosentase 56%, sedangkan produktivitas kerja karyawan terhadap imbalan menunjukkan kategori sedang dengan hasil prosentase 73%.
4. Bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja dengan taraf signifikansi 5% dan dk(derajat kebebasan) = 8 dari tabel Chi Kuadrat didapat untuk taraf signifikansi 5 % = 15,5. Hal ini lebih kecil dari $X^2 = 18,23$ jadi hipotesa diterima, sehingga ada hubungan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja.

5. Bahwa ada hubungan antara imbalan kerja dengan produktivitas kerja yang taraf signifikansi 5 % dan $dk = 8$ dari tabel Chi Kuadrat didapat untuk taraf signifikansi 5 % = 15,5. Hal ini lebih kecil dari $X^2 = 29,9$ jadi hipotesa diterima, sehingga ada hubungan antara imbalan dengan produktivitas kerja.
6. Bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan imbalan kerja dengan produktivitas kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang diterima karyawan semakin tinggi pula produktivitas kerja. Semakin tinggi imbalan kerja yang diterima karyawan maka semakin tinggi pula produktivitas kerja.

B. Saran

1. Bagi perusahaan.

- a. Berdasarkan temuan dalam penelitian menunjukkan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja. Oleh sebab itu pihak perusahaan perlu meningkatkan manajemen yang baik dengan yang senantiasa memberikan kepuasan pada karyawan dengan memberikan kenyamanan dalam bekerja, memberikan motivasi sebagai umpan balik yang baik kepada karyawan, sehingga karyawan merasa senang berkerja dan merasa memiliki pekerjaan sebagai upaya peningkatan produktivitas kerjanya.
- b. Produktivitas kerja juga ada hubungan dengan imbalan kerja. Hal ini perlu dilakukan suatu pembenahan dalam prosedur imbalan kerja sebagai bentuk kepuasan bagi karyawan dikarenakan imbalan yang adil bisa menaikkan

produktivitas kerja karyawan. Hal ini nantinya akan mendorong karyawan dalam bekerja dan mempertahankan pekerjaannya.

- c Peningkatan hubungan antar karyawan perlu dilakukan dengan tetap menjaga hubungan yang baik antar karyawan yang diupayakan dari pihak perusahaan dalam memberikan nuansa keharmonisan dalam perusahaan sehingga antar karyawan merasa saling membutuhkan satu dengan yang lainnya.

2. Bagi peneliti selanjutnya.

- a. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat meneliti variabel-variabel lain yang berhubungan dengan masalah produktivitas kerja, seperti sistem penilaian kinerja. Hal ini dikarenakan dalam penelitian ini data produktivitas kerja hanya berdasarkan pada penilaian kerjanya saja. Diharapkan pada penelitian selanjutnya dapat membuat alat ukur sendiri mengenai produktivitas kerja.
- b. Perlu juga diteliti faktor kepuasan kerja secara intrinsik dan ekstrinsik. Hal ini dikarenakan dalam penelitian ini kepuasan kerja dan imbalan kerja yang dimaksud berdiri sendiri, sehingga perlu peneliti selanjutnya memasukkan imbalan kerja ini dalam kepuasan kerja ekstrinsik.

DAFTAR PUSTAKA

Anastasi. 1997. *Psychological Testing 7e*. Edisi 1. Jakarta : PrenHallindo.

Alwi, S. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Strategi Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta : BPFE.

Ardic, K., Bas, T. 2002. *The Impact of Age on Job Satisfaction of Turkish Academics*. Turkey, Tokat : Gazi Osman Pasa University. [Http://www.Google.com](http://www.Google.com).

Azwar, S. 1997. *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Baduara, S & Sirait, S.M. 1992. *Salesmentship : Ilmu dan Seni Menjadi Penjual yang Sukses*. Jakarta : Bumi Aksara.

Becker, Huselid & Ulrich. 2001. *The HR Scorecard: Linking People, Strategy and Performance*. Boston : Havard BusinessScholl Press.

Berry, M.L.,& Houton, P.J. 1993. *Psychology at Work* . Brown & Bench mark, Inc.

Blum, M.L, Naylor, J.C. 1968. *Industrial Psycholohy : Theoritical an Social Foundation*. New York : Harper International Edition.

Cascio, W. F. 1977. Behavioral of Rates. *Journal of Applied Psychology*. 62, 3.

Cascio, W.F. 1995. *Managing Human Resource*. International Edition. McGraw Hall Inc.

Cascio, W.F. 1998. *Applied Psychology in Personel Management*. Third edition. New Jersey : Prestice Hill, Inc.

Corell, M.R, Jernings, D.F , and Heavein, C.J.D. 1997. *Fundamentals of Organizational Behavior*. New Jersey : Prentice Hall.

Daligulo. 1980. *Kamus Psikologi*. Bandung : Tonis

Dessler, G. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Jilid II (terjemahan). Jakarta : PT. Prehallindo.

Gomez, F.C. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Andi Offset.
Hadi, S. 1994. *Analisis Regresi*. Yogyakarta : Andi Offset.

Gibson, J.L, Ivancevich, J.M, Donelly, J.H. 1995. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. (terjemahan). Jakarta : Erlangga.

Gibson, J.L, Ivancevich, J.M, Donelly, J.H. 2000. *Organizations, Behavior, Structure Processes*. Edisi 11. Chicago : Irwin.

Hadipranata, A.F. 1995. Kiprah Iklas Amalkan Tugas (KIAT) Adalah Performansi Kerja Sejati. *Buletin Psikologi*, 2, 1-12.

Hadipranata, A.F. 1996. Produktivitas Insani (human Productivity). *Buletin Psikologi* IV. No. 2. Yogyakarta : Edisis Khusus Ulang Tahun XXXII.

Hadipranata, A.F. 1997. Pengaruh Manajemen Interpersonal Kelompok Efektif Objektif (MIKEO) Terhadap Produktivitas Karyawan Perusahaan Jawa Timur. *Journal Psikologika*, 1. 13-20

Hadi, S. 1974. *Beberapa Penerapan Psikologi dalam Industri. Seri Penerbitan Pidato Penguuhan*. Yogyakarta : Fakultas Psikologi UGM.

Hadi, S. 1987. *Pengantar Statistik I*. Yogyakarta : Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi UGM.

Hadi, S. 1994. *Analisis Regresi*. Yogyakarta : Andi Offset.

-----, 1995. *Metodologi Research*. Yogyakarta : Andi Offset.

-----, 2000. *Statistik*. Yogyakarta : Andi Offset.

Herutomo. 1983. *Pengantar Statistik*. FPMIPA IKIP Malang.

Hasyim, Mustofa W. 1995. *Thoriqul Huda*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar

Leavitt, J.H. 1992. *Psikologi Manajemen*. Jakarta : Erlangga.

Notoatmadjo, S. 1998. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Edisi ke 2. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Qardhawi, Yusuf. 1995. *Peran Nilai dan Moral dalam Perekonomian Islam*. Jakarta : Robbani Press.

Ravianto. 1986. *Orientasi Produktivitas dan Ekonomi Jepang*. Jakarta : UI Press.

-----, 1985. *Produktivitas & Manusia Indonesia*. Jakarta : Lembaga Sarana Informasi Usaha & Produktivitas.

Rahman, Alfazalur. 1996. *Doktrin Ekonomi Islam*. Jilid 2. Yogyakarta : PT. Dhana Bakti Wakaf.

Riskomar, D. 1989. *Memahami Produktivitas*. Jakarta : Binarupa Aksara.

Rahmat, J. 1993. *Psikologi Kominikasi*. Bandung : Remaja Rasdakarya Offset.

Robbins, S, 1998. *Perilaku Organisasi Jilid 1*. Jakarta : Prenhallindo.

Robbins, S, 1998. *Perilaku Organisasi Jilid 2*. Jakarta : Prenhallindo.

Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Bandung : Mandar Maju.

Siagian, S.P. 1992. *Managemen SDM*. Jakarta : Bumi Aksara.

Sunarto, Acmad. 1999. *Etika Pribadi Muslim*. Surabaya : Al Hidayah

Susanto, A.B.1987. *Budaya Perusahaan*. Jakarta : Elex Media Komputindo.

Suryabrata, S. 1990. *Psikologi Kepribadian*. Jakarta : Rajawali.

Shalley, E.C. 1991. Effects of Productivity Goal, Creativity Goals, and Personal Discretion on Individual Creativity. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 76. No. 2,179-185.

Simanjuntak, P.J. 1985. *Pengantar Ekonomi SDM*. Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.

Siagian, S.P. 1992. *Managemen SDM*. Jakarta : Bumi Aksara.

Sinungan, M. 2003. *Produktivitas Apa Dan Bagaimana*. Jakarta : Bumi Aksara.

Susanto, A.B.1987. *Budaya Perusahaan*. Jakarta : Elex Media Komputindo.

Suryabrata, S. 1990. *Psikologi Kepribadian*. Jakarta : Rajawali.

Suara Pembaruan. 1993. *Kesejahteraan Ditingkatkan Melalui Latihan*. Januari, 7.

Schmidt, F.L, Hunter, J.E, Outerbridge, A.N. 1986. Impact of Job Experience an Ability on Job Knowledge, Work Sample Performance, and Supervisory Rating of Job Performance. *Journal of Applied Psychology*. 71, 432-439.

Schultz, D.P. 1982. *Psychology in Industry Today*. New York : Macmillan Publising Co.

Smith, P. C., Kendall, L. and Hullin, C. L. 1987. *The Measurement of Satisfaction in Work & Retirement*. Chocago : Rond Mc Nolly.

Steers, R.M, Porter, L.W. 1983. *Motivation & Work Behavior*. New York : McGrawHill Company.

Tanaja, M, Srimuliani, N. 1995. Perbedaan Faktor-faktor Keikatan Kerja Karyawan Terhadap Organisasi Ditinjau Dari Jenis Kelamin. *Journal Psikologi Indonesia*, 1, 8-16. Tim Penyusun Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. 1995. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta : Balai Pustaka.

Usmara, A. 2003. *Handbook of Organizations : Kajian dan Teori Organisasi*. Yogyakarta: Amara Books.

Walker, J.W. 1980. *Human Resource Planning*. New York : McGraw Hill Book Company.

Werther, W.B.Jr, & Davis, Keith. 1989. *Human Resource and Personnel Management* International Edition. Singapore : McGraw-Hill Book Company.



LAMPIRAN

A. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :
2. Usia :
3. Masa Kerja : Tahun Bulan
4. Pendidikan Terakhir :

B. PETUNJUK PENGISIAN

Dibawah ini akan disajikan petunjuk pengisian angket yang menggambarkan keadaan saudara. Setiap pernyataan perlu dipahami dan nyatakan pilihan saudara dengan memberi **tanda (v)** pada salah satu pilihan jawaban yang sesuai dengan keadaan saudara.

➤ **Untuk Angket : STS TS N S SS**

STS = Sangat Tidak Setuju

TS = Tidak Setuju

N = Netral

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

Dalam memberikan jawaban tidak ada yang benar atau yang salah. Usahakan memberikan jawaban yang sesuai dengan keadaan saudara dan jangan sampai ada yang terlewatkan.

SELAMAT MENGERJAKAN !

ANGKET I. KEPUASAN KERJA

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Pekerjaan ini menyenangkan bagi saya.					
2	Pekerjaan saat ini membuat saya akan berprestasi lebih baik.					
3	Saya merasa senang dengan lingkungan tempat saya bekerja.					
4	Saya merasa senang dengan pemimpin dalam menangani anak buahnya					
5	Keberadaan atasan mampu memotivasi saya					
6	Perusahaan memberi saya gaji yang lebih tinggi dari teman sekerja saya.					
7	Gaji yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan					
8	Bonus yang diterima tidak sepadan dengan jerih payah saya					
9	Personalia ikut membantu setiap pegawai dalam usaha peningkatan karier setiap pegawai.					
10	Formasi jabatan bersifat tertutup sehingga membuat saya sulit naik jabatan.					
11	Saya mempunyai banyak teman yang baik dalam membantu menyelesaikan pekerjaan saya.					
12	Saya dapat bertukar informasi yang positif dengan teman-teman					
13	Atasan memperlakukan stafnya secara adil dan bijaksana					
14	Atasan selalu memperhatikan permasalahan-permasalahan yang dihadapi para stafnya.					
15	Atasan membuat saya merasa tidak					

	nyaman dalam bekerja.					
16	Saya merasa jengkel bila ada atasan yang mengawasi pekerjaan saya.					
17	Saya tidak nyaman dengan teman sekerja.					
18	Saya susah berkomunikasi dengan beberapa teman sekerja					
19	Besarnya gaji yang saya terima tidak mencukupi untuk kebutuhan hidup keluarga saya					
20	Gaji yang diterima tidak sesuai dengan beban kerja saya					
21	Saya puas dengan sikap manajemen yang telah memberikan peningkatan karier kepada setiap pegawai.					
22	Sudah lama saya bekerja tapi belum juga naik jabatan.					
23	Kondisi tempat kerja saat ini dapat membuat kesehatan saya menurun					
24	Jenis pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan disiplin ilmu yang saya miliki.					
25	Atasan saya tidak mau bertukar pikiran dengan anak buah.					
26	Staf diperlakukan secara tidak adil oleh atasan.					
27	Saya merasa puas karena menerima gaji sesuai dengan tingkat pendidikan saya.					
28	Saya sering mendapat kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan untuk mendukung peningkatan karier					
29	Saya puas karena manajemen mendasarkan peningkatan karier setiap pegawai pada kemampuan dari pegawai yang bersangkutan					
30	Hubungan antara teman sekerja tidak harmonis					
31	Teman-teman kerja saya selalu menyulitkan saya					
32	Saya tidak puas dengan karier saya saat ini					
33	Perusahaan hanya memberikan					

	kesempatan kepada orang tertentu saja dalam mengikuti pelatihan jenjang karier.					
34	Pekerjaan saat ini kurang menantang					
35	Tidak ada yang istimewa dengan pekerjaan saya.					
36	Koordinasi antara pegawai yang satu dengan yang lain baik dalam satu maupun dengan unit lain.					
37	Teman-teman membuat saya senang bekerja.					
38	Saya selalu bersaing dengan rekan kerja saya dalam bekerja untuk mencapai hasil maksimal.					
39	Teman saya selalu ramah dalam memberikan bantuan apabila saya membutuhkan bantuan dalam bekerja.					
40	Saya tetap senang bekerja walau pekerjaan saya monoton.					

LAMPIRAN III
ANGKET IMBALAN KERJA

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Berbagai jenis imbalan yang saya terima sama baiknya dengan teman sekerja saya					
2.	Imbalan yang diberikan oleh Perusahaan disesuaikan dengan prestasi dan tanggung jawab karyawan					
3.	Perusahaan memberi tunjangan yang memadai sesuai dengan kebutuhan hidup saya.					
4.	Perusahaan memberi peluang promosi yang sama pada rekan kerja saya.					
5.	Imbalan yang saya terima sesuai dengan usaha yang saya lakukan dan prestasi kerja saya.					
6.	Tempat saya bekerja memberikan kenaikan imbalan.					
7.	Perusahaan memberikan pelayanan yang baik dalam memberi imbalan kepada semua karyawan tanpa membedakan karyawan dan jabatan					
8.	Perusahaan memberikan kesempatan yang sama kepada saya dan rekan kerja saya untuk mengemukakan masalah imbalan.					
9.	Perusahaan tidak memberikan tunjangan yang memadai seperti yang diberikan teman sekerja saya					
10.	Perusahaan tidak memberikan imbalan (uang lembur) yang sesuai bila karyawan bekerja diluar jamkerja					
11.	Imbalan yang saya terima tidak sesuai dengan tingkat pekerjaan saya.					
12.	Tunjangan karya yang saya terima tidak sebaik dengan yang diberikan teman saya					
13.	Tidak seperti rekan kerja saya, saya tidak selalu mendapatkan kenaikan gaji berkala yang disesuaikan dengan kondisi ekonomi.					

14	Imbalan yang saya terima tidak sesuai dengan usaha yang saya lakukan					
15	Perusahaan tidak memberikan tanggapan yang baik dalam menghadapi masalah imbalan yang dihadapi setiap jabatan					
16	Perusahaan menutup kesempatan bagi saya dalam mengemukakan masalah imbalan					
17	Perusahaan adil dalam memberikan imbalan dengan jumlah yang sesuai kepada karyawan.					
18	Seperti rekan kerja saya, saya selalu Mendapatkan imbalan atas prestasi dalam bentuk bonus.					
19	Saya tidak seperti teman saya yang selalu mendapat promosi atas prestasinya.					
20	Saya malas bekerja karena atasan tidak adil dalam memberikan imbalan					
21	Tunjangan yang saya terima tidak sesuai dengan prestasi saya.					
22	Saya sering mendapatkan bonus diluar jam kerja saya bila saya bekerja					
23	Perusahaan membedakan level atau tingkat jabatan dalam pemberian imbalan.					
24	Dalam memberikan pelayanan masalah imbalan Perusahaan menerapkan prosedur yang sederhana dan jelas baik kepada saya maupun rekan kerja saya.					
25	Imbalan yang diberikan oleh Perusahaan disesuaikan dengan prestasi kerja saya.					
26	Perusahaan memberikan kenaikan imbalan sesuai dengan peningkatan kondisi pekerjaan.					
27	Jumlah imbalan yang saya terima sama dengan rekan kerja saya yang prestasinya lebih buruk.					
28	Perusahaan tidak terbuka dalam sistem kenaikan gaji karyawan.					

29	Perusahaan melakukan penundaaan waktu pemberian imbalan, sedangkan rekan saya tidak pernah diperlakukan demikian.					
----	---	--	--	--	--	--



Reliability Angket kepuasan Kerja

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	57	100,0
	Excluded (a)	0	,0
	Total	57	100,0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,830	40

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	2,21	1,031	57
VAR00002	2,47	1,104	57
VAR00003	2,18	,966	57
VAR00004	2,39	,978	57
VAR00005	2,44	1,035	57
VAR00006	2,39	1,146	57
VAR00007	2,32	,909	57
VAR00008	2,40	1,015	57
VAR00009	2,49	,966	57
VAR00010	2,42	,925	57
VAR00011	2,51	1,020	57
VAR00012	2,40	1,015	57
VAR00013	2,60	,961	57
VAR00014	2,46	,758	57
VAR00015	2,40	1,015	57
VAR00016	2,28	,921	57
VAR00017	2,42	,944	57
VAR00018	2,33	,970	57
VAR00019	2,49	1,120	57
VAR00020	2,19	,895	57
VAR00021	2,32	,929	57
VAR00022	2,28	,861	57
VAR00023	2,12	1,001	57
VAR00024	2,30	,886	57

VAR00025	2,23	,866	57
VAR00026	2,12	,946	57
VAR00027	2,18	1,002	57
VAR00028	1,89	,976	57
VAR00029	2,11	,920	57
VAR00030	2,19	1,008	57
VAR00031	1,86	,915	57
VAR00032	2,28	1,098	57
VAR00033	1,86	,990	57
VAR00034	1,86	,811	57
VAR00035	1,96	1,034	57
VAR00036	2,28	,959	57
VAR00037	1,95	1,093	57
VAR00038	2,28	,978	57
VAR00039	2,25	1,138	57
VAR00040	2,16	,996	57

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	88,05	187,479	,473	,821
VAR00002	87,79	183,062	,589	,817
VAR00003	88,09	188,939	,452	,822
VAR00004	87,88	188,217	,474	,822
VAR00005	87,82	188,290	,440	,822
VAR00006	87,88	185,467	,484	,821
VAR00007	87,95	192,979	,319	,826
VAR00008	87,86	191,516	,332	,826
VAR00009	87,77	187,893	,493	,821
VAR00010	87,84	190,957	,394	,824
VAR00011	87,75	192,439	,297	,827
VAR00012	87,86	189,659	,400	,824
VAR00013	87,67	197,119	,242	,831
VAR00014	87,81	195,337	,282	,827
VAR00015	87,86	195,016	,206	,829
VAR00016	87,98	195,196	,227	,828
VAR00017	87,84	195,742	,298	,829
VAR00018	87,93	198,066	,205	,832
VAR00019	87,77	192,929	,272	,838
VAR00020	88,07	199,138	,277	,832
VAR00021	87,95	193,444	,293	,827

VAR00022	87,98	196,768	,281	,829
VAR00023	88,14	186,873	,511	,820
VAR00024	87,96	189,499	,475	,822
VAR00025	88,04	190,606	,440	,823
VAR00026	88,14	196,123	,283	,830
VAR00027	88,09	191,403	,341	,825
VAR00028	88,37	191,558	,347	,825
VAR00029	88,16	191,100	,391	,824
VAR00030	88,07	192,352	,304	,826
VAR00031	88,40	189,459	,460	,822
VAR00032	87,98	190,696	,329	,826
VAR00033	88,40	193,995	,250	,828
VAR00034	88,40	193,566	,339	,826
VAR00035	88,30	190,142	,374	,824
VAR00036	87,98	191,553	,354	,825
VAR00037	88,32	191,791	,294	,827
VAR00038	87,98	204,803	,239	,838
VAR00039	88,02	200,696	,204	,836
VAR00040	88,11	197,917	,206	,832

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
90,26	201,876	14,208	40

Reliability Angket Imbalan Kerja

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	57	100,0
	Excluded (a)	0	,0
	Total	57	100,0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,703	32

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	3,02	,767	57
VAR00002	2,89	,900	57
VAR00003	2,70	,823	57
VAR00004	3,00	,681	57
VAR00005	3,25	,786	57
VAR00006	2,84	,960	57
VAR00007	2,58	,653	57
VAR00008	3,18	,782	57
VAR00009	2,95	,875	57
VAR00010	2,58	,778	57
VAR00011	2,91	,830	57
VAR00012	2,91	,851	57
VAR00013	2,58	,731	57
VAR00014	2,89	,795	57
VAR00015	2,49	,947	57
VAR00016	2,72	,861	57
VAR00017	2,58	,885	57
VAR00018	2,56	,866	57
VAR00019	2,58	,981	57
VAR00020	2,63	,837	57
VAR00021	2,93	,942	57
VAR00022	2,49	1,002	57
VAR00023	2,54	,888	57
VAR00024	2,70	,844	57
VAR00025	3,05	,742	57
VAR00026	2,81	,789	57
VAR00027	2,70	,731	57
VAR00028	3,11	,817	57
VAR00029	2,79	,921	57
VAR00030	2,61	,959	57
VAR00031	2,98	,896	57
VAR00032	2,91	,912	57

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	86,46	73,788	,253	,718
VAR00002	86,58	67,070	,304	,690
VAR00003	86,77	71,643	,003	,710
VAR00004	86,47	68,611	,291	,693

VAR00005	86,23	67,965	,292	,692
VAR00006	86,63	70,058	,286	,707
VAR00007	86,89	69,203	,251	,695
VAR00008	86,30	67,034	,368	,687
VAR00009	86,53	68,897	,286	,699
VAR00010	86,89	66,346	,427	,683
VAR00011	86,56	68,786	,210	,697
VAR00012	86,56	68,751	,204	,697
VAR00013	86,89	68,846	,246	,695
VAR00014	86,58	68,498	,246	,695
VAR00015	86,98	70,518	,059	,708
VAR00016	86,75	67,796	,270	,693
VAR00017	86,89	69,524	,239	,702
VAR00018	86,91	68,331	,229	,696
VAR00019	86,89	64,810	,417	,681
VAR00020	86,84	71,421	,217	,710
VAR00021	86,54	68,788	,272	,700
VAR00022	86,98	67,053	,262	,693
VAR00023	86,93	67,924	,249	,694
VAR00024	86,77	66,643	,363	,687
VAR00025	86,42	69,498	,287	,698
VAR00026	86,67	65,798	,464	,681
VAR00027	86,77	70,358	,220	,702
VAR00028	86,37	70,380	,096	,704
VAR00029	86,68	63,006	,582	,669
VAR00030	86,86	68,980	,254	,701
VAR00031	86,49	68,469	,208	,697
VAR00032	86,56	69,108	,260	,701

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
89,47	72,361	8,507	32

LAMPIRAN V

JAWA TIMUR PARK
Taman Belajar dan Rekreasi

Kepada : HRD Manager
Dari : Head Departemen
Perihal : Kritaria Penilaian Karyawan

Sehubungan dengan masa berakhirnya (habisnya) Kontrak Karyawan atas :

Nama :

Departemen :

Jabatan :

Maka penilaian yang dapat diberikan meliputi :

A. PENILAIAN UMUM

No	KRITERIA	PENILAIAN			
		BAIK	CUKUP	SEDANG	KURANG
1	KEDISIPLINAN				
2	KEJUJURAN				
3	KREATIFITAS				
4	LOYALITAS				
5	TANGGUNG JAWAB				
6	KWALITAS PEKERJAAN				
7	KOMUNIKASI				
8	KERJA SAMA				
9	KESOPANAN				
10	PENAMPILAN				

B. PENILAIAN HEAD DEPARTEMEN

.....
.....
.....
.....
.....
.....

Batu,200....
Head Departemen

LAMPIRAN VI
Gambar Peta Jawa Timur Park

