

**HUBUNGAN ANTARA KEPUASAN KERJA DENGAN
UNJUK KERJA KARYAWAN CV. ANEKA USAHA DI
GONDANG LEGI MALANG**

SKRIPSI

**Disusun Oleh :
Mukhtamier Thahier
NIM : 03410084**



**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MALANG
2007**

**HUBUNGAN ANTARA KEPUASAN KERJA DENGAN
UNJUK KERJA KARYAWAN CV. ANEKA USAHA DI
GONDANG LEGI MALANG**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada :
Dekan Fakultas Psikologi
UIN Malang Untuk Memenuhi Salah satu
Persyaratan Dalam Memperoleh Gelar
Sarjana Psikologi (S-1)**

**Disusun Oleh :
Mukhtamier Thahier
NIM : 03410084**

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MALANG
2007**

**HUBUNGAN ANTARA KEPUASAN KERJA DENGAN
UNJUK KERJA KARYAWAN CV. ANEKA USAHA DI
GONDANG LEGI MALANG**

SKRIPSI

**Oleh :
Mukhtamier Thahier
NIM : 03410084**

**Telah Disetujui Oleh:
Dosen Pembimbing**

**Retno Mangestuti. M.Si
NIP :150 327 255**

**Tanggal Pesetujuan :
Malang ; 19 Juli 2007**

Mengetahui :

Dekan Fakultas Psikologi :

**Drs. H. Mulyadi. M.P.di
(Nip:150 206 243)**

HUBUNGAN ANTARA KEPUASAN KERJA DENGAN UNJUK KERJA KARYAWAN CV. ANEKA USAHA DI GONDANG LEGI MALANG

SKRIPSI

**Telah dipertahankan di depan dewan penguji dan dinyatakan
Diterima sebagai salah satu persyaratan
Dalam memperoleh gelar sarjana Psikologi (S.Psi)**

Tanggal, Juli 2007

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

TANDA TANGAN

1. Andik Rony Irawan, (Ketua/Penguji)

-

NIP.150 294 454

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

NIP.150 327 255

3. Drs. H. Djazuli, M.P.di (Penguji Utama)

NIP.150 019 224

**Mengesahkan
Dekan Fakultas Psikologi**

**Drs. H. Mulyadi, M. P.di
NIP. 150 206 243**

LEMBAR PERSEMBAHAN

Kupersembahkan Tugas Akhir ini Kepada :.....

Puang dan Mama (Alm.) saya tercinta yang telah memberikan segenap kasih sayang dan cintanya serta memberikan dorongan yang begitu besar untuk selalu menyelesaikan studiku dan juga yang telah begitu banyak mengajarkan pelajaran hidup kepada saya sehingga saya dapat meraih gelar sarjanaku. Puang, Mama walaupun engkau telah berada disisi-Nya, semoga pengorbananmu dan kepercayaanmu tidak membuatmu kecewa dan selalu dapat memacuku untuk menjadi kebanggaanmu.

Kakakku, (Muh.Safrudin dan kak Amang, Muh.Jamaludin dan Kak Munah, Siti Aisyah, Siti Ramlah dan Kak Iwan, Muh.Ikhsan dan Kak Iis, Siti Khadijah, Kakakku Siti Aminah dan Siti Nurlaelah) yang selalu sabar dalam meneruskan amanat orang tua untuk membantu saya dalam menyelesaikan studi saya di Universitas Islam Negeri Malang (pengorbananmu tidak akan saya sia-siakan, karena saya percaya dibalik kesusahan dan pengorbananmu masih ada kesuksesan, kehilangan adalah cobaan, semoga Allah SWT melihatnya dengan amal yang baik dan menggantinya dengan hal yang baik pula)

Adikku beserta keponakanku (Siti Akhirati, Muh.Alfian, Titin dan , Nur, dan Ilham serta seluruh keponakanku yang tidak dapat saya sebutkan namanya) kalian adalah keluarga dan motivasi terbaikku.

Dan seluruh saudara-saudaraku yang tidak sempat kusebutkan namanya, yang telah memberikan dorongan serta dukungan melalui doa, kalian adalah keluargaku yang paling baik, tidak ada yang dapat menggantikan besarnya atas dukungan kalian, namun saya tetap berdoa agar keluarga kita selalu dalam Inayah dan lindungan-Nya serta selalu bersama, Amien

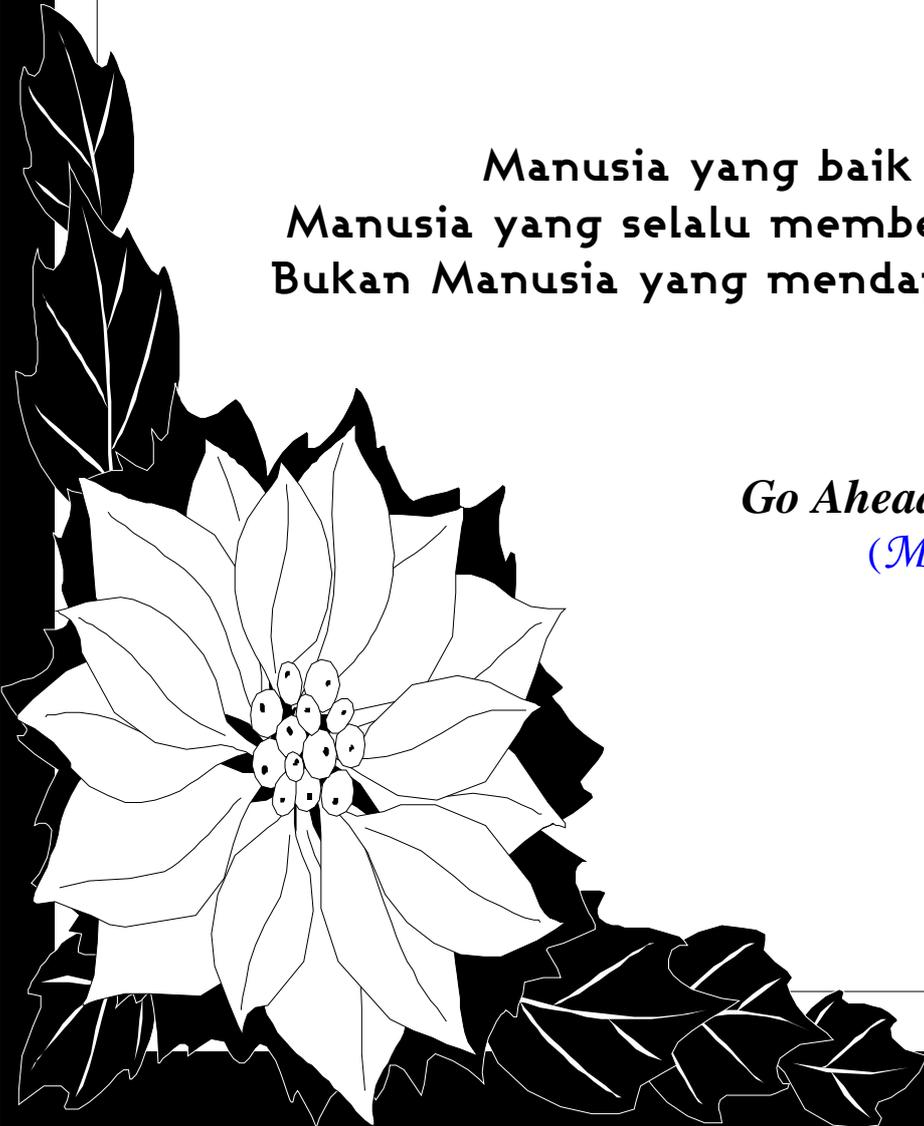
HALAMAN MOTTO

HIDUP HANYA SEKALI
KEGAGALAN ADALAH KESUKSESAN YANG TERTUNDA
TIDAK ADA YANG SULIT JEKA TERUS BERUSAHA
DENGAN SEMANGAT DAN DOA

Buatlah hidupmu selalu berarti dengan
Menjadi orang yang berguna
Pada agama, bangsa dan negara
Namun selalu ingat akan keluargamu

Manusia yang baik adalah
Manusia yang selalu memberikan manfaat
Bukan Manusia yang mendapatkan Manfaat

*Be Your Self,
Go Ahead For Your Dream
(Mukhtamier Thahier)*



Mughfiriffik Thfihiffik ; sfhfffifil Thfing fff.

Allah SWT, Berkat rahmat, nikmat dan hidayah-Nya yang telah dicurahkan kepada salah satu hambanya ini sehingga dapat terus menjalani tugas serta tanggung jawabnya dan semoga terus berlanjut.

Kekasih Allah, Rasulullah SAW, yang telah memberikan warna dunia (dari zaman yang penuh dengan kesesatan, kebodohan) hingga menjadi lebih baik, yang juga menjadi salah satu Tokoh Revormator Islam yang paling mulia.

Ayahanda (Puang) H. Muh. Thahier Ismail dan Ibunda Hj. Siti Nur Idha (Alm.) yang selalu memberikan kasih sayang dan cinta yang tulus serta menanamkan moril dan spritual yang baik sehingga membantuku dalam memotivasi untuk meraih gelar sarjanaku.

Kakak dan adikku beserta keponakanku, yang senantiasa setia membantuku dalam mewujudkan salah satu impian terbaikku ini, kalian adalah anugerah terindah yang pernah kumiliki.

Kekasihku tercinta Aisyah wardahlia kurniawati (Ajeng) yang turut serta senantiasa sabar dalam membantu dan memberikanku semangat ketika saya berada dalam kesusahan, kejenuhan, dan keterpurukkan, terima kasih banyak atas kasih sayang yang telah ajeng berikan kepadaku selama ini.

Seluruh saudaraku yang berada didaerah Sulawesi-Tengah (Palu), Rahman, Upung, Rasmi, (Poso-Mawomba) Tanteku Sitiha, Tanteku Mari, (Poso-Ampana) Tanteku Siti Hadiah, dan seluruh keluarga yang tidak sempat saya tuliskan namanya, kalian adalah keluargaku yang terbaik, terima kasih atas dukungan semangat dan doanya.

Saudara seperjuanganku yang tinggal di Asrama Sulawesi-Tengah, Suardin (Ichunk) terima kasih banyak sobat atas komputermu, Untung, Ithonk, (Andhi) Phay, Ries (Drong), Adhi, serta senior terbaikku Kak Is (Iyos) yang terus memberikan dukungan dalam membangun Organisasi, Pak Ari, Memet, dan seluruh rekan-rekanku di TFB, IPPMST, Iksan, Kevin, Elong, Maman, dan karlos sukses selalu untuk kalian.

The best My Friend di Malang yang selalu ada dalam suka maupun duka Lina (Cupu) thank you so much atas semua bantuan dan semangat yang telah kau berikan, Asep jangan terlalu lama ngurusin skripsinya, Arman, Desi, Nitha, Uyung, Iphul, I'll remember you forever

Teman-temanku di Palu, Nur Rahmad, Wahyudin, Deslit, Saiphul, Bambang, Ovan, Fatma, Alfianti, dan seluruh temanku seangkatan yang bersama merasakan pahit-manisnya di sekolah MAN Model Palu, kalian adalah teman-teman yang akan selalu kurindukan.

Seluruh rekan seperjuanganku di Fakultas Psikologi, Aan, Rozak, Pupunk, lin, Diyah, Ilul dan seluruh temanku seangkatan yang tidak sempat saya tulis satu persatu, kalian adalah sosok sahabat yang penuh kehangatan, kebersamaan kita tidak akan pernah saya lupakan.

KARTU BIMBINGAN SKRIPSI

MAHASISWA PSIKOLOGI UIN MALANG

Nama Mahasiswa/NIM : Mukhtamier Thahier/ 03410084
Dosen Pembimbing : Retno Mangestuti, M.Si
NIP : 150 327 255
Konsultasi Rutin (hari/ Jam) : -
Judul skripsi : HUBUNGAN ANTARA KEPUASAN KERJA
DENGAN UNJUK KERJA PADA KARYAWAN DI
CV. ANEKA USAHA GONDANG LEGI MALANG

No.	Tanggal Konsultasi	Pokok Bahasan	Paraf Pembimbing
1	25 Januari 2007	Pengajuan Revisi Proposal	
2	23 April 2007	Konsultasi BAB I, II, & III	
3	7 Mei 2007	Konsultasi (Revisi) BAB I, II & III	
4	14 Mei 2007	Revisi BAB I, II & III	
5	29 Mei 2007	Konsultasi BAB I, II, & III	
6	13 Juni 2007	Konsultasi BAB III & Skala	
7	26 Juni 2007	Konsultasi BAB I, II, III & Skala	
8	27 Juni 2007	ACC BAB I, II, III & Skala	
9	17 Juli 2007	Konsultasi BAB IV & BAB V	
10	20 Juli 2007	ACC BAB IV & BAB V	

Mahasiswa yang bersangkutan selesai menjalani bimbingan skripsi dan telah memenuhi jumlah SKS yang telah di persyaratkan untuk dapat mengikuti ujian skripsi.

MALANG, 19 juli 2007

Mengetahui,

DEKAN,

Pembimbing skripsi,

Drs. H. Mulyadi, M. P.di

NIP. 150 206 243

Retno Mangestuti, M. Si

NIP. 150 327 255

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN MOTTO.....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
SURAT PERNYATAAN	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
ABSTRAK.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	13
C. Tujuan Penelitian	13
D. Manfaat Penelitian	14

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Kepuasan Kerja	
1. Pengertian Kepuasan Kerja.....	15
2. Teori-Teori Kepuasan Kerja	18
a. Teori Pertentangan	19
b. Teori Bertentangan	20
3. Faktor-Faktor Penentu Kepuasan Kerja.....	22
a. Ciri-ciri Intrinsik Pekerjaan	23
b. Gaji penghasilan, Imbalan yang Dirasakan Adil	24
c. Penyeliaan	24
d. Kondisi Kerja Yang Menunjang	26
4. Dampak dari Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja	26
a. Dampak Terhadap Produktivitas.....	26
b. Dampak terhadap ketidakhadiran dan keluarnya karyawan	27
5. Kepuasan kerja Dalam Perspektif Islam	29
B. Unjuk Kerja	
1. Pengertian Unjuk Kerja	35
2. Pengaruh Kelompok Terhadap Unjuk Kerja	41
C. Unjuk Kerja Dalam Perspektif Islam.....	44

D. Hubungan Kepuasan Kerja dengan Unjuk Kerja.....	52
E. Hipotesis Penelitian	58
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Rancangan Penelitian.....	59
B. Identifikasi Variabel Penelitian.....	60
C. Definisi Operasional	61
D. Populasi dan Metode Pengambilan Sampel.....	62
1. Populasi dan Sampel.....	62
2. Metode Pengambilan Sampel	63
E. Jenis Data dan Instrument Penelitian.....	64
1. Jenis Data.....	64
2. Instrument Penelitian	64
F. Prosedur Penelitian	68
G. Validitas dan Reliabilitas	68
1. Validitas	68
BAB IV LAPORAN HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Perusahaan.....	69
1. Sejarah singkat CV. Aneka Usaha.....	69
2. Letak Geografis CV. Aneka Usaha.....	71
3. Struktur Organisasi CV. Aneka Usaha	72
4. Kondisi kepuasan kerja karyawan	74
5. Kondisi unjuk kerja karyawan	74
B. Uji Validitas dan reliabilitas	75
1. Validitas	75
2. Reliabilitas	78
C. Deskripsi Data.....	79
D. Hubungan kepuasan kerja dengan unjuk kerja karyawan.....	83
E. Pembahasan.....	85
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	86
B. Saran	87
DAFTAR PUSTAKA	88
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Ringkasan teori kepuasan kerja	21
Kondisi dibawah hubungan kepuasan kerja-unjuk kerja	55
Blue Print skala kepuasan kerja	66
Blue print skala unjuk kerja	67
Blue print validitas skala kepuasan kerja	77
Blue print validitas skala unjuk kerja.....	78
Reliabilitas kepuasan kerja	78
Reliabilitas unjuk kerja	79
Norma dan penggolongan kepuasan kerja	80
Tingkat kepuasan kerja karyawan.....	80
Proporsi kepuasan kerja	81
Norma dan penggolongan unjuk kerja.....	82
Tingkat unjuk kerja karyawan	82
Proporsi unjuk kerja.....	82
Korelasi kepuasan kerja dengan unjuk kerja	84

ABSTRAK

Mukhtamier Thahier. 2007. Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Unjuk Kerja Karyawan Di CV. Aneka Usaha Gondang Legi Malang. SKRIPSI. Fakultas Psikologi. Program S1. Universitas Islam Negeri (UIN) Malang. Pembimbing : Retno Mangestuti, M.Si

HUBUNGAN ANTARA KEPUASAN KERJA DENGAN UNJUK KERJA KARYAWAN DI CV. ANEKA USAHA GONDANG LEGI MALANG

Kata Kunci : Kepuasan Kerja, Unjuk Kerja dan Karyawan

Setiap individu tentunya memiliki sebuah pola sikap yang berbeda-beda, sehingga dari pola sikap yang berbeda itu adalah tingkat kepuasan atau kebahagiaan yang ditimbulkan pada setiap individu berbeda pula. Kepuasan kerja dalam arti luas adalah sebuah ungkapan sikap atau perasaan yang meliputi setiap individu dalam memenuhi segala tuntutan dari setiap pekerjaan yang dilakukan yang berdampak pada bahagia atau tidak bahagia yang disebabkan oleh keberhasilannya dalam memenuhi tuntutan pekerjaannya tersebut. Untuk mendapatkan sebuah kepuasan dalam lingkungan atau tempat kerja, suatu lembaga atau perusahaan haruslah melihat sisi psikologis atas kebutuhan dari para karyawannya, karena dengan hal tersebut dapat memberikan warna yang positif bagi kemajuan sebuah perusahaan. Artinya sebuah kepuasan yang didapat oleh setiap karyawan tergantung dari kebijakan serta keputusan yang diberlakukan dalam setiap perusahaan atau organisasi. Tolak ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya. Indikator kepuasan kerja hanya diukur dengan kedisiplinan, moral kerja, dan *turnover* kecil maka secara relatif kepuasan kerja karyawan baik. Sebaliknya jika kedisiplinan, moral kerja, dan *turnover* karyawan besar, maka kepuasan kerja karyawan diperusahaan kurang.

Berdasarkan analisis dalam penelitian ini, yakni antara kepuasan kerja dengan unjuk kerja karyawan pada CV. Aneka Usaha di Gondang Legi Malang, dengan menggunakan korelasi diperoleh r_{xy} sebesar 0,999 pada taraf signifikan 5 % dengan sampel sebanyak 90 responden. Hasil tersebut menunjukkan adanya hubungan positif yang sangat signifikan ($r_{hitung} = 0,999 > r_{tabel} = 0,207$) antara kepuasan kerja dengan unjuk kerja pada karyawan dengan proporsi ralat sebesar 0,000. Dari hasil penelitian ini menunjukkan adanya signifikansi yaitu dilihat dari indeks kesalahan yang mungkin terjadi (*probable error*), dimana dapat dijelaskan apabila hasil uji statistik didapatkan harga $P < 0,000$ berarti sangat signifikan.

Ditunjukkan juga adanya hubungan yang negatif ($r = 0,999$) antara kepuasan kerja dengan unjuk kerja pada karyawan di CV. Aneka Usaha, artinya jika semakin tinggi kepuasan kerja para karyawan maka unjuk kerja para karyawan pun dapat berubah menjadi tinggi ataupun rendah.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Globalisasi ekonomi dan kedatangan era perubahan dalam menghadapi perdagangan bebas merupakan tantangan serius bagi para eksekutif dalam mengelola organisasi. Menghadapi perubahan, harus diperlukan kehati-hatian untuk dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan dan sekaligus menjaga kelangsungan organisasi agar mampu bertahan hidup. Di era keterbukaan, batas-batas geografis bukanlah merupakan hambatan bagi kemungkinan persaingan yang timbul. Oleh karena itu, diharapkan perusahaan yang ada dalam negeri, dapat mempersiapkan diri untuk membina organisasinya, terutama sumber daya manusia dan sistem, untuk mampu menghadapi kedatangan pesaingnya, baik dalam industri, yang sejenis maupun industri lain (Moeljono 2003).

Karyawan adalah makhluk sosial yang menjadi kekayaan utama bagi setiap perusahaan. mereka menjadi perencana, pelaksana, pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan. karyawan menjadi pelaku yang menunjang tercapainya tujuan, mempunyai pikiran, perasaan, dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikap-sikapnya terhadap pekerjaannya. Sikap ini akan menentukan prestasi kerja, dedikasi, dan kecintaan terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Sikap-sikap positif harus dibina, sedangkan sikap-sikap negatif hendaknya dihindarkan sedini mungkin. Sikap-sikap karyawan dikenal

antara lain; kepuasan kerja, stres dan frustrasi yang ditimbulkan oleh pekerjaan, peralatan, lingkungan, kebutuhan, dan sebagainya.

Dewasa ini dalam dunia industri dan organisasi, ada dikenal dengan sebutan budaya perusahaan, yaitu sebuah konsep yang meliputi seluruh tradisi, nilai, dan prioritas yang merupakan karakteristik suatu perusahaan. Budaya disini memberikan definisi singkat bagaimana karyawan pihak luar (termasuk pesaing) memandang sebuah perusahaan. Analisis serta perspektif tersebut telah memberikan kepada mereka yang menelaah organisasi, pengertian yang menarik mengenai masalah seperti asal mula terjadinya kebijakan dan keputusan perusahaan, kemampuan karyawan baru agar sukses dalam organisasi, dan mengapa merger antara perusahaan-perusahaan tertentu sukses, sedang yang lain relatif merupakan malapetaka.

Karyawan dan perusahaan merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Karyawan memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan dalam perusahaan. Apabila karyawan memiliki produktivitas dan motivasi kerja yang tinggi, maka laju roda pun akan berjalan dengan kencang, yang akhirnya akan menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi perusahaan. Di sisi lain, bagaimana mungkin roda perusahaan berjalan baik, kalau karyawannya bekerja tidak produktif atau tidak merasakan sebuah kepuasan terhadap pekerjaannya, artinya bahwa karyawan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, tidak ulet dalam bekerja dan memiliki dorongan serta moral yang rendah.

Berbagai bentuk pola hubungan interaksi organisasi (sebagai sistem terbuka) dengan lingkungan luarnya atau eksternal, organisasi menghadapi

berbagai persoalan, terutama jika lingkungannya tidak stabil dan terus berkembang terhadap lingkungan yang berubah-ubah, organisasi yang seperti inilah perlu menyesuaikan diri dengan menjawab serta mengatasi masalah-masalahnya. Disamping itu pada saat yang sama organisasi juga menghadapi masalah-masalah internal, yang mengharuskan organisasi mengatasinya sehingga tetap terjadi suatu keterpaduan dalam fungsi organisasi. Mengatasi masalah-masalah eksternal dan internal tersebut, organisasi perlu membentuk suatu budaya organisasi yang kuat dan sehat, bila ingin mempertahankan diri, bahkan jika ingin terus tumbuh. Sejak berdirinya organisasi, secara sadar atau tidak, pendiri meletakkan dasar bagi budaya organisasi yang didirikan. Dengan adanya budaya organisasi yang kuat dan sehat di setiap perusahaan akan berdampak positif di perusahaan tersebut, karena dengan adanya budaya organisasi yang kuat dan sehat, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat para karyawan karena diformulasikan secara formal ke dalam berbagai peraturan dan ketentuan perusahaan.

Memperoleh sebuah motivasi dari karyawan dalam suatu organisasi, sudah sepatutnya memberikan sedikit kebebasan pada karyawannya, dalam artian bahwa setiap karyawan diberi keluasaan dalam berkreasi, berperilaku yang kreatif, inovatif sehingga dari hal-hal tersebut akan melahirkan sebuah perilaku yang akan mendukung serta menghasilkan sebuah kinerja yang baik bagi perusahaan dalam pengembangannya, namun tidak serta merta para karyawan diberi kebebasan sepenuhnya untuk melakukan apa saja yang ia inginkan, melainkan berbagai perilaku yang positif dan inovatif yang juga telah diketahui atau diperbincangkan

terlebih dahulu dengan pimpinan perusahaan agar nantinya tindakan tersebut tidak menjadi sebuah hasil yang merugikan bagi perusahaan.

Sebuah pendekatan terhadap teori tentang perilaku dan motif kerja yang dikeluarkan oleh McClelland yang juga merupakan teori kebutuhan berprestasi (n'Ach) yakni kebutuhan berprestasi dihipotesakan sebagai kebutuhan yang dipelajari, baik dikembangkan maupun tidak dikembangkan dimasa kanak-kanak. Bila hal-hal lain sama, maka orang dengan kebutuhan berprestasi akan lebih berusaha daripada orang yang tidak mempunyai kebutuhan ini. Namun dalam hal ini, motivasi keinginan pencapaian ini dimbangi dengan keinginan menghindari kegagalan (Atkinson & Feather,1966), sehingga perilaku mungkin diarahkan dengan kesukaran menengah dan bukannya kebutuhan dengan kesukaran yang tinggi.

Salah satu hal yang menjadi tolok ukur dalam melakukan studi tentang organisasi dan perilaku orang-orang didalamnya, seyogyanya perlu memperhatikan berbagai macam masalah, terutama masalah prestasi kerja atau dikenal dengan kinerja. Kinerja sering juga disebut dengan prestasi kerja, unjuk kerja, *performance*. Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance*. Jika karyawan tidak melakukan pekerjaannya, organisasi tersebut akhirnya akan mengalami kegagalan. Seperti juga perilaku manusia, tingkat dan kualitas kinerja ditentukan oleh sejumlah variabel perseorangan dan lingkungan (Jewell dan Siegel 1998). Kinerja dapat digambarkan sebagai fungsi proses dari respon individu terhadap ukuran kinerja yang diharapkan organisasi, yang mencakup desain kerja, proses pemberdayaan, dan pembimbingan, serta dari sisi

individu sendiri yang mencakup keterampilan, kemampuan dan pengetahuan. Kinerja merupakan hasil suatu proses perpaduan kapabilitas individu dengan sikap individu terhadap aspek pekerjaan dan organisasi.

Menurut Robbin (1990) kinerja merupakan perilaku kerja yang ditampakkan oleh orang-orang yang terlibat dalam suatu perusahaan dan dapat dijelaskan melalui sistem evaluasi kerja atau *performance appraisal*. Selanjutnya Benardin dan Russel (dalam Moeljono 2003) menyatakan kinerja merupakan hasil keluaran yang dihasilkan pada fungsi atau aktivitas kerja tertentu selama periode tertentu. Hal ini berarti kinerja identik dengan hasil upaya dalam menjalankan tugasnya.

Allen (dalam As'ad, 1984) mengemukakan pentingnya unsur manusia dalam menjalankan roda industri dan organisasi. Betapapun sempurnanya rencana-rencana, organisasi dan pengawasan, apabila mereka tidak dapat menjalankan tugasnya dengan minat dan gembira maka industri atau organisasi tidak akan mencapai hasil sebanyak yang sebenarnya dapat dicapai. Dalam dunia kerja yang disebut sebagai karakteristik individu (Ghiselli dan Brown dalam Syaifudi, 1988). Selain karakteristik individu, faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kekuatan dan mengarahkan tindakan individu pada waktu bekerja adalah karakteristik pekerjaan dan karakteristik lingkungan kerja.

Adalah menjadi tugas manajemen agar karyawan memiliki semangat kerja dan moril yang tinggi serta ulet dalam bekerja. Berdasarkan pengalaman dan dari beberapa literatur, biasanya karyawan yang puas dengan apa yang diperolehnya dari perusahaan akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan dan ia akan

terus berusaha memperbaiki kinerjanya. Sebaliknya karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang rendah, cenderung melihat pekerjaan sebagai hal yang menjemukan dan membosankan, sehingga ia bekerja dengan terpaksa dan asal-asalan. Untuk itu merupakan keharusan bagi perusahaan untuk mengenali faktor-faktor apa saja yang membuat karyawan puas bekerja di perusahaan, sehingga dapat tercapainya kepuasan kerja karyawan, unjuk kerja yang maksimal serta produktivitas pun akan meningkat.

Melalui observasi awal yang telah sebelumnya dilakukan oleh peneliti bahwa, terdapat sejumlah kasus mengenai faktor lingkungan atau tempat kerja dengan karyawan, dimana persoalan tersebut saling berkaitan satu dengan yang lainnya. Selanjutnya berbagai persoalan yang berdampak pada produktivitas dalam sebuah perusahaan lainnya yakni, karyawan dengan manajer atau pimpinan dalam organisasi tersebut, yang juga ikut berpengaruh terhadap kepuasan kerja-unjuk kerja para karyawan.

Sejumlah karyawan dalam perusahaan tepatnya di CV. Aneka Usaha Gondang Legi Malang menjadi pusat perhatian peneliti untuk mengangkat sebuah persoalan yang dianggap salah satu faktor penentu keberhasilan, serta kesuksesan dalam sebuah organisasi. Persoalan tersebut dianggap paling potensial yang dapat berpengaruh terhadap produktivitas serta hasil dari kerja para karyawan yang berada pada perusahaan tersebut. Pergantian karyawan, tenaga atau para pekerja yang tidak sesuai dengan manajemen organisasi atau perusahaan, hanya akan mengakibatkan kerugian pada perusahaan tersebut baik dari segi material ataupun waktu, karena keluar masuknya karyawan baru ataupun yang sudah lama hanya

akan menghasilkan ketidakseimbangan dalam lokasi kerja serta lingkungan dalam penempatannya. Setiap karyawan baru selain memerlukan pengenalan lingkungan tempat dimana dia berkerja juga membutuhkan waktu dan motivasi yang cukup, baik itu dari lingkungannya, pimpinannya, maupun teman kerja dalam lingkungan kerja tersebut.

Kepuasan kerja dalam hal ini sangat menjadi kunci utama dimana dalam organisasi tersebut hanya dalam waktu kurang lebih satu bulan sudah mengganti lebih dari setengah pada seluruh jumlah karyawan yang ada. Artinya bahwa, kepuasan kerja pada karyawan di perusahaan tersebut, secara langsung akan berbuah pada tingginya motivasi karyawan dalam melakukan sebuah unjuk kebolehan dalam bekerja, dan akhirnya menghasilkan sebuah kinerja yang positif dan dapat membantu laju roda pengembangan sebuah organisasi.

Kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan dalam usaha peningkatan kemampuan sumber daya manusia suatu organisasi. Apabila kepuasan kerja mereka terpenuhi, pekerja cenderung akan memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja, sebaliknya ketidakpuasan kerja akan mengakibatkan tingginya tingkat keluar masuk pekerja, ketidak hadiran, pemogokan, dan tindakan tindakan lain yang merugikan organisasi. Penelitian kepuasan kerja pada karyawan PT. Aeronurti Catering Services (PT.ANCS) yang dilakukan oleh Nilvia W., S2 (2004) adalah salah satu contoh penelitian yang dimaksudkan untuk mengidentifikasi faktor-faktor dari kepuasan kerja karyawan dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, agar pihak manajemen PT ANCS dapat mengetahui hal-hal yang perlu diperhatikan untuk memperoleh kondisi

kerja yang mendukung kepuasan kerja sehingga dapat tercipta karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan PT. ANCS dipengaruhi oleh beberapa faktor kepuasan kerja yang dapat mempengaruhi kinerja sebagai berikut; Faktor-faktor dari kepuasan kerja yang berpengaruh positif terhadap faktor kualifikasi dari kinerja adalah faktor promosi, penghargaan, hubungan dengan atasan, kondisi kerja, dan imbalan atau gaji. Sebaliknya faktor dari kepuasan kerja yang berpengaruh negatif terhadap faktor kualifikasi dari kinerja adalah faktor otoritas, kemampuan atasan, dan kebijaksanaan perusahaan. Faktor-faktor dari kepuasan kerja yang berpengaruh positif terhadap faktor kesesuaian dari kinerja adalah faktor kreativitas, hubungan dengan, kondisi kerja dan imbalan atau gaji.

Unjuk kerja merupakan salah satu kunci sukses berkembang tidaknya sebuah perusahaan. hal tersebut dapat dilihat dari hasil penelitian yang dilakukan oleh White, G. Dan Hartley, W.D (1982), diperusahaan J.P. Stevens, dimana unjuk kerja merupakan bagian terpenting untuk mencapai produktivitas yang maksimal dalam sebuah perusahaan. Hasil dari penelitian tersebut mengungkapkan bahwa dua standar dasar untuk mendapatkan kesuksesan dengan tingginya sebuah produktivitas dalam sebuah organisasi adalah tingginya unjuk kerja serta motivasi para karyawan. Berbagai persoalan yang menyangkut kesuksesan dalam mengembangkan perusahaan adalah sejauh mana perusahaan tersebut mempekerjakan para pekerjanya dengan baik dan dengan memiliki kemauan yang tinggi dalam menyelesaikan setiap tugasnya.

Menurut beberapa keterangan serta hasil observasi awal yang telah dilakukan sebelumnya, karyawan yang ada pada CV. Aneka Usaha Gondang Legi Malang, kurang mendapatkan kepuasan kerja dari setiap hasil kerja yang telah dilakukan. Para karyawan tersebut hanya ditugaskan begitu saja tanpa adanya pengenalan lingkungan kerja serta sistem dalam organisasi yang menunjang atau budaya positif yang diberlakukan dalam organisasi tersebut. Mereka secara jelas dihadapkan dalam sebuah kondisi yang pasif dan seolah tidak bersahabat dalam lingkungan organisasi, dan secara langsung mereka dituntut untuk dapat memperhitungkan produktivitas atau hasil yang dikerjakan tanpa peduli dengan status sebagai karyawan yang baru ataupun sudah lama.

Berdasarkan hal diatas, perlu adanya perhatian khusus dari para pimpinan atau manager dalam sebuah perusahaan terhadap motivasi para karyawannya dengan memperhatikan pada faktor kepuasan dalam bekerja pada setiap karyawan yang telah dipekerjakan. Tidak sedikit dari perusahaan yang tidak memperdulikan dan hanya acuh tak acuh terhadap para karyawannya, yang akhirnya dari pihak manajemen pada perusahaan tersebut mendapatkan kerugian serta kesulitan dalam produktivitas atas hasil yang dicapai, ataupun dalam pengembangan perusahaan untuk dapat lebih maju dan berkembang. Hal tersebut diatas perlu digaris bawahi, karena salah satu faktor penentu atau persentase pengembangan sebuah perusahaan adalah karena faktor kepuasan kerja dari para pihak karyawan yang merasa nyaman dan memiliki motivasi atau dorongan untuk selalu bekerja dengan baik dan sesuai dengan kebijakan yang diberlakukan oleh setiap perusahaan.

Dewasa ini semakin banyak orang kehilangan pekerjaan bukan karena mereka tidak melaksanakan pekerjaan dengan baik, akan tetapi ketidakpuasan dalam mengemban tugas yang mereka dapatkan.

Kepuasan dalam bekerja adalah salah satu faktor dalam membina hubungan yang baik dengan para karyawan. Ketika para karyawan mendapatkan kepuasannya, maka tidak ada alasan untuk mengatakan organisasi tersebut akan mengalami kegagalan.

Sejalan dengan hal tersebut, sebuah penelitian yang dilakukan oleh Perkins, D.S. (1987) tentang variabel kepuasan kerja disebuah perusahaan Burlington Northern di daerah Virginia, Amerika Serikat; yang bermaksud mensinyalir atau mengidentifikasi faktor-faktor kegagalan dalam sebuah perusahaan yang lebih banyak menyinggung tentang para pekerja itu sendiri, baik dari kepuasan kerja yang ia dapatkan, motivasi dalam bekerja, stress kerja yang disebabkan oleh tugas-tugas yang ia dapatkan, hubungan dengan atasannya, imbalan yang ia terima serta perilaku-perilaku yang menghasilkan sebuah sikap terhadap para pekerjanya dalam menangani setiap jenis pekerjaannya. Hasil dari penelitian tersebut mengungkapkan bahwa perilaku para pekerja yang banyak memberikan keuntungan serta mengeleminir kegagalan yang diderita pada sebuah perusahaan, adalah faktor puas atau tidak puasnya para pekerja, karena dengan rasa kecintaan serta anggapan bahwa sebuah pekerjaan itu penting, maka faktor kepuasan dalam bekerja akan muncul. Hal ini tentunya didukung oleh seberapa besar persepsi terhadap setiap pekerjaannya, dan seberapa besar imbalan yang ia terima dalam menjalankan setiap tugas-tugasnya.

Kompensasi adalah salah satu faktor yang berperan aktif dalam berjalannya kegiatan perusahaan dimana tingkat kompensasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Pada setiap organisasi yang ada di Indonesia, pihak manajemen lebih mengutamakan pada kompensasi atau upah, yang diberikan sebagai alat untuk lebih meningkatkan keinginan serta motivasi agar dapat menghasilkan unjuk kerja yang maksimal dari para karyawannya, serta hasil kerja yang lebih baik pada perusahaannya (Cherrington, 1971). Hal tersebut tidaklah salah melainkan kurang maksimal atau tidak cukup dengan alasan bahwa kemauan, keinginan, motivasi, serta unjuk kerja yang tinggi, akan dapat melahirkan produktivitas yang tinggi dari hasil kinerja para karyawan dalam setiap perusahaan atau organisasi, namun hal tersebut memiliki berbagai macam faktor pendukung, tidak hanya dengan memberikan gaji yang tinggi untuk mendapatkan hal tersebut. Hal inilah yang menjadikan sebuah alasan besar, mengapa dua variabel penting yakni kepuasan kerja dan unjuk kerja dijadikan dua faktor yang cukup penting untuk diteliti.

Oleh sebab itu, kepuasan kerja dalam setiap diri karyawan baik itu baru ataupun karyawan yang lama, adalah sebuah perilaku yang sangat penting untuk diperhatikan oleh setiap organisasi ataupun perusahaan, karena dengan kepuasan kerja tersebut, setiap perilaku dan sikap para individu yang bekerja pada perusahaan tersebut, akan sangat berarti untuk memperoleh sebuah hasil serta produktivitas yang maksimal, dan selanjutnya akan tercapai sebuah bentuk lingkungan yang lebih baik dalam organisasi, suatu tujuan bersama dalam memajukan dan mengembangkan organisasi tersebut, karena dengan adanya

kepuasan kerja maka akan muncul sebuah dorongan atau motivasi dalam melakukan setiap pekerjaan. Melalui adanya motivasi tersebut, maka prestise kerja ataupun peningkatan serta unjuk kerja dalam menghasilkan produktivitas dari setiap jenis pekerjaan yang dilakukan oleh setiap karyawannya. Jadi, dalam hal ini kepuasan kerja (*job satisfaction*) karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat.

Tidak hanya kepuasan kerja dalam hal ini yang perlu diperhatikan, namun juga bagaimana sebuah proses atau *job performance* dengan kata lain unjuk kerja yang merupakan bentuk tindakan dari sikap para karyawan dalam mengerjakan tugas-tugasnya dalam hal pekerjaan juga perlu diperhatikan dengan mengetahui seberapa besar tingkat kepuasan kerja yang secara langsung dapat mempengaruhi unjuk kerja serta hasil dari setiap pekerjaannya.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang serta dasar pemikiran diatas, maka dapat disimpulkan bahwa rumusan masalah dari penelitian ini adalah :

1. Bagaimana tingkat kepuasan kerja para karyawan di CV. Aneka Usaha Gondang Legi Malang?
2. Bagaimana tingkat unjuk kerja para karyawan di CV. Aneka Usaha Gondang Legi Malang?
3. Apakah ada hubungan atau korelasi antara kepuasan kerja dengan unjuk kerja pada karyawan di CV. Aneka Usaha Gondang Legi Malang?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitain ini adalah:

1. Untuk mengetahui seberapa besar tingkat kepuasan kerja pada setiap karyawan di CV. Aneka Usaha Gondang Legi Malang?
2. Untuk mengetahui seberapa besar Tingkat unjuk kerja pada setiap karyawan di CV. Aneka Usaha Gonadang Legi Malang?
3. untuk mengetahui secara pasti apakah ada hubungan antara kepuasan kerja dengan unjuk kerja pada karyawan di CV. Aneka Usaha Gondang Legi Malang?

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki dua manfaat, yaitu :

1. Manfaat Teoritis

Dari penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kasanah psikologi industri dan organisasi, serta mampu memberikan informasi tambahan bagi wacana keilmuan khususnya terhadap wawasan mengenai persoalan yang terjadi didunia organisasi dan industri khususnya pada kepuasan serta unjuk kerja para karyawan yang berada didalamnya.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi kalangan atau pihak yang bergerak dibidang manajemen personalia, dalam rangka meningkatkan manfaat budaya organisasi di perusahaan, sehingga budaya organisasi yang diterapkan dapat secar maksimal memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja, dan juga menjadi sebuah informasi yang berguna untuk dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam kehidupan berorganisasi dan industri khususnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Untuk mendapatkan sebuah kepuasan dalam lingkungan atau tempat kerja, suatu lembaga atau perusahaan haruslah melihat sisi psikologis atas kebutuhan dari para karyawannya, karena dengan hal tersebut dapat memberikan warna yang positif bagi kemajuan sebuah perusahaan. Artinya sebuah kepuasan yang didapat oleh setiap karyawan tergantung dari kebijakan serta keputusan yang diberlakukan dalam setiap perusahaan atau organisasi.

Kepuasan Kerja merupakan sebuah sikap yang ditunjukkan oleh para karyawan dalam sebuah perusahaan atau organisasi, yang dapat memberikan sebuah hasil yang maksimal dalam pengembangan dan kemajuan organisasi tersebut (Jewell dan Siegel 1998).

Locke (dalam Riyono, 1996), mendefinisikan Kepuasan Kerja sebagai perasaan pekerja atau karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya, yaitu, dia merasa senang atau tidak senang, bangga atau jenuh, sebagai hasil dari penilaian individu yang bersangkutan terhadap pekerjaannya.

Kepuasan Kerja merupakan sebuah perilaku atau sikap kerja yang muncul dan kemudian mempengaruhi keinginan serta kemauan dalam hal ini adalah

semangat dalam produktivitas kerja dan ditunjukkan dengan nilai yang positif atau negatif terhadap pekerjaannya (Belohlav,1982).

Kepuasan Kerja adalah sebuah perasaan yang ditimbulkan oleh adanya keinginan atau tuntutan yang secara langsung atau tidak langsung terpenuhi dalam lingkungan kerjanya sehingga menjadikan pekerja merasakan kesejahteraan pada dirinya telah terpenuhi dan menyebabkan terwujudnya sebuah penilaian terhadap pekerjaannya (Merger,1980).

Menurut Djunaidi,dkk (2001), seseorang yang dapat memenuhi tuntutan lingkungan kerja disebut sebagai orang yang memuaskan yang dapat tercermin pada unjuk kerjanya (*performance*), dan sebaliknya seseorang yang tuntutannya terpenuhi oleh lingkungan kerja disebut sebagai orang yang puas akan kerjanya. Kepuasan kerja yang dimaksud adalah sikap karyawan terhadap pekerjaan yang didasarkan pada aspek-aspek pekerjaan.

Luthans (dalam Riyono, 1996) menyebutkan aspek-aspek atau dimensi kerja yang mempengaruhi kepuasan kerja dapat dikelompokkan menjadi lima kelompok, yaitu:

- 1) Pekerjaan itu sendiri, yang meliputi kerja itu sendiri, dan kondisi kerja
- 2) Upah dan kesejahteraan.
- 3) Pengawasan yang meliputi manajemen, perusahaan dan pengakuan.
- 4) Yaitu rekan kerja, dan
- 5) Yaitu promosi.

Menurut Keith Davis (1985 : 96) mengemukakan kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam mengerjakan pekerjaannya.

Tiffin (Anoraga 1992: 82) berpendapat bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerja sama antara pimpinan dengan sesama karyawan.

Goldthrope (dalam Syaifudi,1988) memandang kepuasan kerja dari orientasi intrinsik dan ekstrinsik. Maksudnya, bagaimana seorang pekerja akan terlibat dalam pekerjaannya tergantung pada apakah ia memperoleh kepuasan dari luar dirinya.

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini diceminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan dikombinasi dalam dan luar pekerjaan. (Hasibuan, 2000)

Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

Kepuasan diluar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati dalam pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya, agar dia dapat membeli kebutuhan-kebutuhannya. Karyawan yang lebih

suka menikmati kepuasannya di luar pekerjaan lebih mempersoalkan balas jasa daripada pelaksanaan tugas-tugasnya.

Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dicerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya. Karyawan yang lebih menikmati kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan akan merasa puas jika hasil kerja dan balas jasanya dirasa adil dan layak.

Tolak ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya. Indikator kepuasan kerja hanya diukur dengan kedisiplinan, moral kerja, dan *turnover* kecil maka secara relatif kepuasan kerja karyawan baik. Sebaliknya jika kedisiplinan, moral kerja, dan *turnover* karyawan besar, maka kepuasan kerja karyawan diperusahaan kurang.

Jadi kepuasan kerja adalah sebuah ungkapan sikap atau perasaan yang meliputi setiap individu dalam memenuhi segala tuntutan dari setiap pekerjaan yang dilakukan yang berdampak pada bahagia atau tidak bahagia yang disebabkan oleh keberhasilannya dalam memenuhi tuntutan pekerjaannya tersebut.

2. Teori-teori Kepuasan Kerja

Para psikologi Industri dan organisasi telah berminat mempelajari kepuasan kerja selama lebih dari 50 tahun. Hal ini merupakan satu-satunya topik yang paling ekstensif diteliti dalam bidang psikologi industri dan organisasi. Perkiraan Locke (1976) yang seringkali dikutip adalah lebih dari 3000 artikel dan disertasi mengenai subjek ini, bahkan mungkin sekarang ini sudah menjadi dua kali lipat.

Meskipun ada banyak sekali penelitian mengenai teori kepuasan kerja – apa yang menyebabkannya dan bagaimana kerjanya proses ini, - teori-teori tersebut tidak berkembang dengan baik.

a. Teori Pertentangan (*Dicrepancy Theory*)

Teori pertentangan dari Locke menyatakan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan terhadap beberapa aspek dari pekerjaan mencerminkan penimbangan dua nilai, yakni :

1). Pertentangan yang dipersepsikan antara apa yang diinginkan seorang individu dengan apa yang ia terima.

2). Pentingnya apa yang diinginkan bagi individu.

Kepuasan kerja secara keseluruhan bagi seorang individu adalah jumlah dari kepuasan kerja dari setiap aspek pekerjaan dikalikan dengan derajat pentingnya aspek pekerjaan bagi individu. Misalnya, untuk seseorang tenaga kerja, satu aspek dari pekerjaannya (misalnya : peluang untuk maju) sangat penting, lebih penting dari aspek-aspek pekerjaan lain (misalnya, penghargaan), maka untuk tenaga kerja tersebut kemajuan harus dibobot lebih tinggi daripada penghargaan.

Menurut Locke (1976) seseorang individu akan merasa puas atau tidak puas merupakan sesuatu yang pribadi, tergantung bagaimana ia mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dan hasil-keluarannya. Tambahan waktu libur akan menunjang kepuasan tenaga kerja yang menikmati waktu luang setelah bekerja, tetapi tidak akan menunjang kepuasan kerja seseorang. Contohnya, seseorang yang berkepribadian type A atau seseorang

yang ‘kecanduan kerja’ (*workaholic*) tidak akan senang jika mendapat waktu libur tambahan.

b. Teori bertentangan (*Opponent-Process Theory*)

Teori Proses-bertentangan dari Landy memandang kepuasan kerja dari perspektif yang berbeda secara mendasar daripada pendekatan yang lain. Teori ini menekankan bahwa orang lain mempertahankan suatu keseimbangan emosional (*Emotional Equilibrium*).

Teori proses-bertentangan mengasumsikan bahwa kondisi emosional yang ekstrim tidak memberikan kemaslahatan. Kepuasan atau ketidakpuasan kerja (dengan emosi yang berhubungan) memacu mekanisme fisiologikal dalam sistem pusat saraf yang membuat aktif emosi yang bertentangan atau berlawanan. Dihipotesiskan bahwa emosi yang berlawanan, meskipun lebih lemah dari emosi yang asli, akan terus ada dalam jangka waktu yang lebih lama.

Teori ini menyatakan bahwa jika orang memperoleh ganjaran pada pekerjaan mereka merasa senang (yang lebih lemah). Setelah beberapa saat rasa senang menurun dan dapat menurun sedemikian rupa sehingga orang merasa agak sedih sebelum kembali ke normal. Ini demikian karena emosi tidak-senang (emosi yang berlawanan) berlangsung lebih lama.

Kepuasan kerja adalah sikap dan karenanya merupakan konstruksi hipotesis sesuatu yang tidak dapat dilihat, tetapi ada atau tidak adanya diyakini berkaitan dengan pola perilaku tertentu. Seperti halnya dengan semua konstruksi hipotesis, terdapat berbagai macam pandangan mengenai bagaimana kepuasan kerja didefinisikan dan diukur (Misalnya Cook, Heptwort, dan Warr,1981).

Tabel 1
Ringkasan Teori Kepuasan Kerja

Nama/Penjelasan	Teori motivasi kerja yang berkaitan	Pernyataan Dasar	Dukungan Empiris
Dua faktor atau motivasi/Higiene (Herzberg, Mausner dan Snyderman, 1959)	Teori Kebutuhan	Kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja adalah isu yang terpisah; kepuasan hanya datang dari faktor intrinsik dari kerja tersebut	Negatif
Kepuasan Facet (Lawler, 1973)	Teori Kognitif	Kepuasan tergantung pada persepsi masukan jabatannya, karakteristik jabatan relatif dengan orang lain.	Sedikit
Proses Berlawanan (Landy, 1978)	Tidak ada yang Langsung Berkaitan	Kepuasan bervariasi dengan berjalannya waktu; ada kekuatan yang selalu bekerja untuk mengurangnya.	Tidak cukup Penelitian
Ketidak Sesuaian Kebutuhan (Porter, 1961)	Teori Kebutuhan	Kepuasan merupakan hasil dari ketidaksesuaian yang rendah antara apa yang dibutuhkan orang dan apa yang diberikan jabatannya.	Sedikit
Instrumentality (Porter dan Lawler, 1968)	Teori Pengharapan	Kepuasan tergantung pada kecocokan antara penghargaan yang diharapkan dan diterima	Sedikit

Pendekatan terhadap pengukuran kepuasan kerja yang tidak menggunakan asumsi bahwa semua orang memiliki perasaan yang sama mengenai aspek tertentu dari situasi kerja (seperti misalnya pekerjaan tanpa masa depan tidaklah memuaskan) dikembangkan oleh Porter dan dilaporkan dalam sejumlah studi sejak tahun 1961. Kuesioner Porter didasarkan pada pendekatan teori kebutuhan akan kepuasan kerja.

Berdasarkan asumsi diatas, bahwa kepuasan kerja bervariasi secara mendasar dari waktu ke waktu, akibatnya ialah bahwa pengukuran kepuasan kerja perlu dilakukan secara periodik dengan interval waktu yang sesuai.

3. Faktor-Faktor Penentu Kepuasan Kerja

Seringkali cara-cara yang ditempuh pihak manajemen untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawannya dengan cara menaikkan gaji atau upah kerja. Menurut pendapat mereka gaji merupakan faktor utama untuk mencapai kepuasan kerja. Pendapat ini tidak seluruhnya salah, sebab dengan mendapatkan gaji ia akan dapat melangsungkan kehidupannya sehari-hari. Tetapi kenyataannya gaji yang tinggi tidak selalu menjadi faktor utama untuk mencapai kepuasan kerja. Kenyataan yang lain, banyak perusahaan telah memberikan gaji yang cukup tinggi, tetapi masih banyak karyawan yang merasa tidak puas dan tidak senang dengan pekerjaannya. Gaji hanya memberikan kepuasan sementara karena kepuasan terhadap gaji sangat dipengaruhi oleh kebutuhan dan nilai orang yang bersangkutan (Hulin,1966).

Faktor-faktor dari kepuasan kerja yang berpengaruh positif terhadap faktor kinerja karyawan secara umum dari kinerja adalah faktor kreativitas, promosi, hubungan dengan atasan, kondisi kerja, dan imbalan/gaji. Sebaliknya faktor dari kepuasan kerja yang berpengaruh negatif terhadap faktor kinerja karyawan secara umum dari kinerja adalah faktor otoritas, kemampuan atasan, dan kebijaksanaan perusahaan.

Banyak faktor yang telah diteliti sebagai faktor-faktor yang mungkin menentukan kepuasan kerja. Berikut ditinjau dari faktor-faktor ciri-ciri intrinsik dari pekerjaan, gaji dan penyeliaan (Jewell dan Siegall, 1981).

a. Ciri-ciri Intrinsik Pekerjaan

Menurut Locke, ciri-ciri intrinsik dari pekerjaan yang menentukan kepuasan kerja adalah keragaman, kesulitan, jumlah pekerjaan, tanggung jawab, otonomi, kendali terhadap metode kerja, kemajemukan, dan kreativitas. Ada satu unsur yang dapat dijumpai pada ciri-ciri intrinsik dari pekerjaan diatas, yaitu tingkat tantangan mental. Konsep dari tantangan yang sesuai merupakan konsep yang penting. Pekerjaan yang menuntut kecakapan yang lebih tinggi dari pada yang dimiliki oleh tenaga kerja, atau tuntutan pribadi yang tidak dapat dipenuhi tenaga kerja akan menimbulkan frustrasi dan akhirnya ketidakpuasan kerja.

Model karakteristik pekerjaan dari motivasi kerja menunjukkan hal yang sama serta hubungan yang erat dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja bersamaan dengan motivasi internal yang tinggi. Konsep sama yang diajukan oleh Herzberg (1977), yang mengelompokkan ciri-ciri pekerjaan intrinsik kedalam kelompok *motivators*.

b. Gaji penghasilan, Imbalan yang Dirasakan Adil, (*Equitable Reward*)

Siegel & Lane mengutip yang diberikan oleh beberapa ahli yang meninjau kembali hasil-hasil penelitian tentang pentingnya gaji sebagai penentu dari kepuasan kerja, yaitu bahwa para sarjana psikologi telah secara tradisional dan salah meminimasi pentingnya uang sebagai penentu kepuasan kerja. Ternyata, menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Theriault (1989), kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah absolut dari gaji yang diterima, derajat sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja, dan bagaimana gaji diberikan.

Uang memang memiliki arti penting dan juga mempunyai arti yang berbeda-beda bagi orang yang berbeda-beda pula. Disamping dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan tingkat rendah (makanan, perumahan), uang dapat merupakan simbol dari capaian (*Achievement*), keberhasilan serta kesuksesan, dan pengakuan atau penghargaan. Selain dapat memenuhi kebutuhan yang mendasar diatas, uang juga dapat memenuhi kebutuhan sekunder. Jumlah gaji yang diperoleh dapat secara nyata mewakili kebebasan untuk melakukan apa yang ingin dilakukan (misalnya mendirikan perusahaan baru atau membuat sebuah usaha baru, mendirikan sekolah, berlibur keliling dunia serta membeli barang yang hendak diminati dan sebagainya).

c. Penyeliaan

Dari berbagai hasil penelitian, seperti yang diungkapkan oleh Porter dan Lawler (1968), menunjukkan bahwa hanya ada satu ciri kepemimpinan yang secara konsisten berkaitan dengan kepuasan kerja, yaitu penenggangannya rasa

(*consideration*). Hubungan antara aspek-aspek lain dari penyeliaan dan kepuasan kerja adalah kurang jelas dan hasilnya saling bertentangan.

Locke (1976), memberikan kerangka kerja teoritis untuk membantu dalam memahami kepuasan tenaga kerja dengan penyeliaan. Ia menemukan dua jenis dari hubungan atasan-bawahan: hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana penyelia membantu tenaga kerja, untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja. Misalnya jika kerja yang menantang penting bagi tenaga kerja, penyeliannya membantu memberikan pekerjaan yang menantang kepadanya. Hubungan keseluruhan didasarkan pada ketertarikan antar pribadi yang mencerminkan sikap dasar dan nilai-nilai yang serupa. Misalnya atasan dengan bawahannya saling tertarik karena dua-duanya senang bermain atau bergurau, atau kedua-duanya mempunyai pandangan hidup yang sama. Berdasarkan model dari Locke ini orang dapat mempunyai hubungan keseluruhan yang baik tanpa harus mempunyai hubungan fungsional yang baik, dan sebaliknya. Menurut Locke tingkat kepuasan kerja yang paling besar dengan seorang atasan adalah jika kedua jenis hubungan adalah positif.

Penyeliaan merupakan salah satu faktor juga dari kelompok faktor *hygiene* dari Herzberg. Namun jika cara penyeliaan dilakukan oleh atasan yang memiliki ciri-ciri pemimpin yang transformasional maka tenaga kerja akan meningkatkan motivasinya dan sekaligus dapat merasa puas dengan pekerjaannya.

d. Kondisi Kerja Yang Menunjang

Bekerja dalam ruangan kerja yang kecil, sempit, panas, yang cahaya lampunya menyilaukan mata, kondisi kerja yang tidak mengenakan (*uncomfortable*) akan menimbulkan keengganan untuk bekerja. Orang akan mencari alasan untuk sering-sering keluar ruangan kerjanya. Perusahaan perlu menyediakan ruang kerja yang terang, sejuk, dengan peralatan kerja yang representatif untuk digunakan, meja dan kursi kerja yang dapat diatur tinggi-rendah, miring-tegak duduknya serta ruangan yang kondusif. artinya bahwa kondisi kerja yang baik dan dapat meningkatkan produktivitas kerja dari para tenaga kerjanya serta memberikan sebuah motivasi atau niali kerja yang lebih terhadap tugas-tugas yang diemban maka sepatutnya memperhatikan prinsip-prinsip ergonomi. Berdasarkan kondisi kerja seperti itu kebutuhan-kebutuhan fisik dipenuhi dan memuaskan tenaga kerja sangatlah perlu diperhatikan agar dapat menjadikan motivasi serta kemauan pada setiap karyawan dalam berunjuk kerja lebih maksimal dan lebih baik.

4. Dampak dari Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja

a. Dampak Terhadap Produktivitas

Pada umumnya orang berpendapat bahwa pada produktivitas dapat dinaikkan dengan menaikkan kepuasan kerja. Hasil penelitian tidak mendukung pandangan ini. Hubungan antara produktivitas dan kepuasan kerja sangat kecil. Vroom yang mempelajari sejumlah besar hasil penelitian melaporkan bahwa korelasi mediannya hanyalah 0,14. Kenyataan ini sebagian dapat dijelaskan

dengan mengatakan dipengaruhi oleh banyak faktor-faktor moderator disamping kepuasan kerja.

Akhir-akhir ini terdapat pendapat yang mengatakan bahwa kepuasan kerja mungkin merupakan akibat, dan bukan merupakan sebab dari produktivitas. Lawler dan Porter mengaharapkan produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja hanya jika tenaga kerja mempersepsikan bahwa ganjaran intrinsik (misalnya rasa telah mencapai sesuatu) dan ganjaran ekstrinsik (misalnya gaji) yang diterima kedua-duanya adil dan wajar dan diasosiasikan dengan unjuk kerja yang unggul. Jika tenaga kerja tidak mempersepsikan bahwa pada ganjaran intrinsik dan ekstrensik berasosiasi dengan unjuk-kerja tidak akan berkolerasi dengan kenaikan dalam kepuasan kerja.

b. Dampak Terhadap Ketidakhadiran (*absenteisme*)

dan Keluarnya Tenaga Kerja (*turnover*)

Porters & Sters (1967) menyatakan bahwa ketidakhadiran dan berhenti bekerja merupakan jenis jawaban-jawaban yang secara kualitatif berbeda. Ketidakhadiran lebih spontan sifatnya dan dengan demikian kurang mungkin mencerminkan ketidakpuasan kerja. Lain halnya dengan berhenti atau keluar dari pekerjaan. Masalah absen adalah salah satu dari kriteria yang paling serius digunakan untuk perilaku bukan unjuk kerja dalam penelitian psikologi industri dan organisasi, karena hal tersebut telah diungkapkan dalam program intensif dalam sebuah penelitian yang mengangkat masalah absen yang berpengaruh terhadap perilaku karyawan.

Perilaku ini karena akan mempunyai akibat-akibat ekonomis yang besar, maka lebih besar kemungkinannya ia akan berhubungan dengan ketidakpuasan kerja. Dari penelitian ditemukan tidak adanya hubungan antara ketidakhadiran dengan kepuasan kerja. Seperti yang telah dikatakan oleh Long dan Ormsby (1987), perkiraan biaya yang diakibatkan absen terhadap organisasi Amerika sangat bervariasi, tetapi biaya yang terbesar dengan beban penuh (*fully loaded*). Istilah beban penuh (*fully loaded*) berarti bahwa biaya tidak langsung diamsukkan dalam perhitungan tersebut, demikian juga pembayaran langsung dan manfaatlain bagi karyawan yang tidak produktif karena absen.

Apapun biaya sebenarnya dari absen, para ahli psikolog mengetahui biaya tersebut tinggi dan mereka telah meneliti masalah tersebut selama beberapa waktu, namun sampai sekarang ini minat tersebut hanyalah dipusatkan pada masalah yang sempit, yang diterima secara adalah pandangan bahwa absen merupakan sebuah tanggapan untuk mengurangi rasa sakit pada pihak pekerja terhadap pengalaman kerjanya. (Nicholson, Brown, Chadwick-Jones, 1976), dengan kata lain, para ahli psikologi secara tradisional meyakini bahwa absen terjadi terutama karena adanya ketidakpuasan kerja.

Sters dan Rhodes (1988) mengembangkan model dari pengaruh terhadap kehadiran. Mereka melihat adanya dua faktor pada perilaku hadir, yaitu motivasi untuk hadir dan kemampuan untuk hadir. Mereka percaya bahwa motivasi untuk hadir dipengaruhi oleh kepuasan kerja dalam kombinasi dengan tekanan-tekanan internal dan eksternal untuk datang pada pekerjaan.

Menurut Robbins (1998) ketidakpuasan kerja terhadap para tenaga kerja atau karyawan dapat diungkapkan ke dalam berbagai macam cara. Misalnya, selain meninggalkan pekerjaan, karyawan dapat mengeluh, membangkang, mencuri barang milik organisasi, menghindari sebagian dari tanggung jawab pekerjaan mereka.

5. Kepuasan Kerja Dalam Perspektif Islam

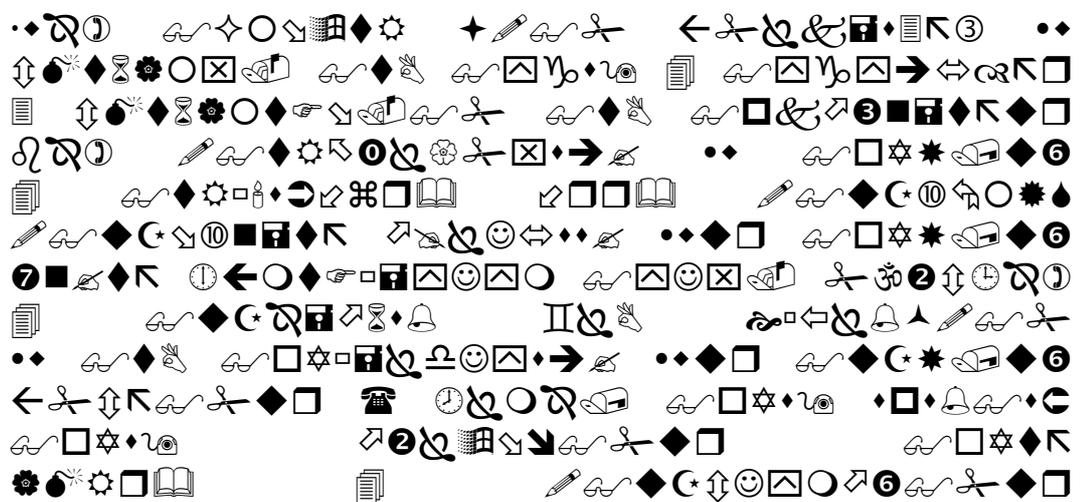
Agama Islam merupakan agama yang kompleks dengan segenap aturan dan tata hukum yang memang diperuntukkan kepada umat baik dari segi masyarakat maupun dari segi pola perilaku serta sebab dan akibat dari apa yang manusia kerjakan. Tidak hanya mengutamakan pada faktor dosa dan pahala, namun Islam memberika sebuah peninjauan yang lebih spesifik tentang segala hal yang menyangkut berbagai aspek perilaku manusia baik itu dari segi fisik maupun psikis.

Dalam hal sebuah konsep kerja, agama Islampun menyinggung persoalan tersebut secara universal yang tentunya dapat dipergunakan melalui berbagai macam terjemahan yang dapat dieksplisitkan atau dikhususkan sesuai dengan setiap permasalahan yang ada. Dalam psikologi industri dan organisasi, kerja merupakan sebuah aspek gambaran perilaku atau tingkah laku setiap manusia yang akan menimbulkan berbagai hasil sesuai dengan jenis dari apa yang dikerjakannya.

Sebuah gambaran dari segi psikologi industri dan organisasi telah menggambarkan berbagai macam jenis dari pekerjaan yang tentunya hal tersebut

memberikan dampak pada setiap organisasi dimana dia ditempatkan untuk melakukan pekerjaan. Seperti halnya kepuasan kerja, dalam hal ini psikologi industri menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sebuah gambaran umum dari sikap senang, tidak senang, bahagia, tidak bahagia, jenuh, bosan, serta kepuasan yang melibatkan sikap psikis dari manusia itu sendiri dalam menyelesaikan setiap tugas yang diembankan kepadanya. Menurut Islam, kepuasan kerja adalah sebuah konsep diri serta proses dimana dalam melakukan tiap pekerjaannya dia selalu diridhoi atau tidak oleh Allah dan dapat menjunjung tinggi hukum dalam syariat Islam itu sendiri.

Kepuasan kerja dalam islam ataupun dalam psikologi industri itu sendiri disinggung dengan tentunya akan mendapatkan hasil yang positif dari kerja yang baik dan maksimal yakni seperti *reward*, *bonus*, *salary* ataupun *promosi* dari pihak perusahaan. Dalam agama Islam hal tersebut juga disinggung tentang dampak dari kerja yang baik yakni disebut *Al-Jazza'* atau sebuah prestasi kerja yang dapat menghasilkan keuntungan bagi dirinya sendiri. Hal ini sebagaimana yang disinggung dalam Al-Qur'an dalam surat Al-Baqarah ayat 286, yakni :



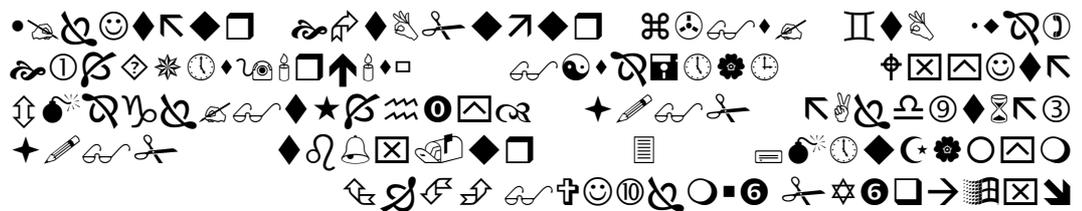


“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. Ia mendapat pahala (dari kebajikan) yang diusahakannya dan ia mendapat siksa (dari kejahatan) yang dikerjakannya” (Depag R.I, 1995; 72)

Tidak jarang dalam sebuah perusahaan yang memiliki sejumlah tujuan untuk berkembang dan maju, merancang setiap jenis pekerjaan tanpa memperdulikan dampak serta hasil dari pekerjaan tersebut. Berbagai macam cara yang dilakukan oleh sebuah perusahaan untuk mewujudkan sebuah kesuksesan, baik dengan memberikan sebuah pekerjaan pada para karyawan tanpa mau tahu akan dampak yang diterima oleh karyawan tersebut, serta menyusun program kerja dan kebijakan-kebijakan organisasi tanpa mau mengerti akan hak-hak dari setiap karyawan.

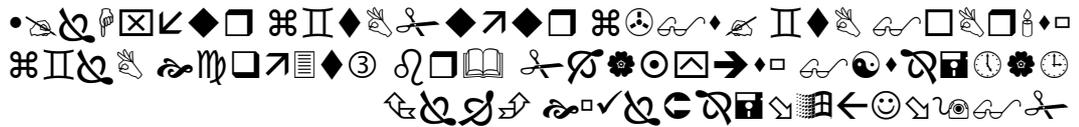
Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dicerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya. Karyawan yang lebih menikmati kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan akan merasa puas jika hasil kerja dan balas jasanya dirasa adil dan layak. Sebuah persoalan yang umum untuk diketahui bahwa berbagai macam faktor yang akan mempengaruhi munculnya sebuah kepuasan kerja dalam lingkungan organisasi, salah satunya adalah jenis pekerjaan yang dibebankan oleh perusahaan pada karyawannya, semakin berat jenis pekerjaan yang dirasakan, maka akan semakin tinggi tingkat ketidak puasan kerja dari karyawan. Begitupula dengan imbalan yang diterima, semakin tidak sesuai imbalan yang diterima oleh karyawan atau dengan kata lain imbalan yang

Hal ini menunjukkan bahwa, setiap jenis pekerjaan memiliki dampak yang berbeda-beda terhadap setiap individu yang berbeda pula, dengan kata lain bahwa dalam setiap perusahaan yang memiliki beraneka ragam kepribadian dari tiap-tiap karyawannya, maka akan berbeda pula tingkat kepuasan kerja yang dimiliki oleh setiap karyawannya. Dalam islam, setiap individu (karyawan) yang mengerjakan setiap pekerjaannya (amal perbuatannya) akan selalu dinilai sesuai dengan jenis pekerjaannya, dalam Al-Qur'an juga menyinggung akan persoalan tersebut, yakni dalam surat Al-Furqaan ayat 70,yaitu :



“Kecuali orang-orang yang bertaubat, beriman, mengerjakan amal shaleh, maka mereka itu kejahatan mereka diganti Allah dengan kebijakan. Dan Allah Maha Pengampun lagi Maha Penyayang” (Depag R.I, 1995; 569).

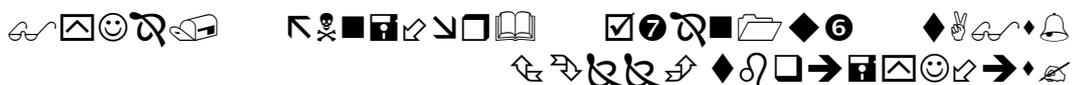
Dalam ayat tersebut menyinggung tentang bagaimana sebuah kemurahan dan kasih sayang Allah kepada hambanya yang bertaubat dan melakukan setiap pekerjaan yang baik, maka pekerjaan buruk yang telah dilakukannya terdahulu akan diganti oleh Allah dengan kebijakan. Dalam ayat yang lain, Allah juga menyinggung bahwa betapa besar rasa kasih sayang-Nya terhadap hamba-Nya yang mau bertaubat serta mengerjakan amal shaleh, yakni dalam surat Al-Qashash ayat 67, yaitu sebagai berikut :



“Adapun orang yang bertaubat dan beriman serta mengerjakan amal shaleh, semoga dia termasuk orang-orang yang beruntung” (Depag R.I, 1995; 621).

Sebuah kepuasan kerja adalah merupakan sebuah ungkapan sikap atau perasaan yang meliputi setiap individu dalam memenuhi segala tuntutan dari setiap pekerjaan yang dilakukan yang berdampak pada bahagia atau tidak bahagia yang disebabkan oleh keberhasilannya dalam memenuhi tuntutan pekerjaannya tersebut. Keberhasilan dalam sebuah perusahaan tidak lepas dari faktor puas atau tidaknya para pekerjanya, dan puas atau tidaknya karyawan juga ditinjau dari segi jenis pekerjaan yang diembankan pada karyawan tersebut, hal ini disebabkan oleh tolak ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya.

Apapun jenis pekerjaan (amal perbuatan) yang dilakukan oleh setiap individu akan memiliki peran besar terhadap tingkat kepuasan atau ketidak puasan dari individu tersebut dan setiap jenis pekerjaan yang dilakukan pun memiliki nilai yang akan berdampak pada hukum sebab-akibat, karena apapun jenis pekerjaan (amal perbuatan) setiap individu akan menghasilkan akibat sesuai dengan jenis pekerjaannya. Dalam Al-Qur’an disinggung bahwa apapun amal perbuatan manusia (jenis pekerjaan) yang dilakukannya, tidak akan lepas dari penglihatan dan pemantauan oleh Allah SWT, seperti dalam surat Asy-Syu’araa ayat 188 sebagai berikut :



“Syuaib berkata : Tuhanku lebih mengetahui apa yang kamu kerjakan” (Depag R.I, 1995; 587).

Ayat diatas mengungkapkan secara tidak langsung bahwa, sebagai umat Islam yang menjunjung tinggi adanya hukum Syariat keagamaan, maka sudah sepatutnya kita memperhatikan hak-hak para pekerja serta sebab-akibat dari setiap jenis pekerjaan yang akan atau telah lakukan.

B. Unjuk Kerja

1. Pengertian Unjuk Kerja

Unjuk Kerja merupakan sebuah pola perilaku yang berupa sebuah kegiatan yang ditunjukkan oleh setiap individu dalam sebuah lingkungan kerja guna menuju pada sebuah hasil yang diinginkan (Dunnette,1978). Sebuah cita-cita atau target yang diinginkan oleh setiap perusahaan, dengan menggunakan bantuan para tenaga kerja, sepatutnya memperhatikan unjuk kerja para tenaga kerja/karyawan dalam hal naik dan turunnya motivasi yang merupakan salah satu faktor penyebab unjuk kerja karyawan dalam lingkungan kerjanya menurun bahkan menyebabkan pada *turnover* atau keluar dari perusahaan.

Menurut Robbin (1990) Unjuk Kerja atau *performance*, merupakan perilaku kerja yang ditampakkan oleh orang-orang yang terlibat dalam suatu perusahaan dan dapat dijelaskan melalui sistem evaluasi kerja atau *performance appraisal*.

Selanjutnya menurut Muchinsky (1987), Unjuk Kerja adalah suatu gagasan yang umum digunakan sebagai suatu kriteria dalam pekerjaan. Unjuk

kerja juga mengandung sejumlah faktor yang bersifat multidimensional dan variabel yang berkaitan dengannya sangat bervariasi antar pekerjaan yang berbeda (Miner dan Brewer dalam Sjabadhyani 2001).

Jadi Unjuk Kerja adalah sebuah perilaku yang menunjukkan setiap sikap dari tiap-tiap karyawan yang berkenaan dengan pekerjaan yang dilakukan, apakah karyawan tersebut memiliki motivasi yang cukup dalam mengembangkan skill dan kemampuan dalam bidangnya, atau karyawan tersebut merasa jenuh dan kurang memiliki keinginan serta motivasi dalam setiap tugas yang diembankan kepadanya.

Unjuk Kerja merupakan sebuah gambaran sikap yang secara tidak langsung ditunjukkan oleh setiap karyawan dalam melakukan sebuah pekerjaannya, dan hal inilah yang menjadikan setiap perusahaan dianggap sangat perlu memperhatikan serta mengetahui secara pasti dan tepat bagaimana setiap karyawannya mengalami rehidrasi atau penurunan dalam semangat yang akan sangat berpengaruh terhadap unjuk kerja.

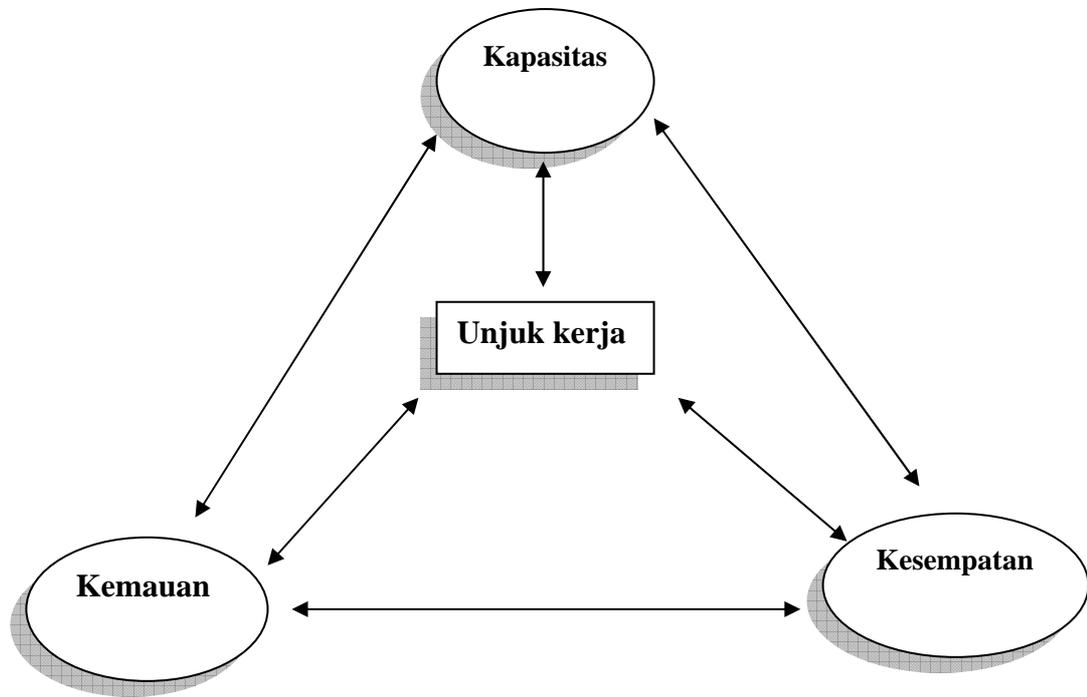
Untuk itu pentingnya sebuah perusahaan yang memiliki sejumlah karyawan disarankan agar dapat melakukan penilaian unjuk kerja pada setiap karyawannya untuk menentukan kualitas serta proses pekerjaan yang nantinya mencapai sebuah hasil yang maksimal. Dengan penilaian yang bertujuan mengenal serta mengetahui tingkat motivasi pada setiap karyawannya akan dapat mengetahui mana karyawan yang memiliki unjuk kerja dan semangat yang tinggi, sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat maksimal dan sesuai dengan harapan dari tujuan organisasi tersebut.

Penelitian yang telah banyak dilakukan untuk meneliti berbagai macam kendala serta persoalan yang tengah dihadapi oleh setiap perusahaan-perusahaan besar yang cukup berkembang, bahwa tidak sedikit dari para tenaga kerjanya mengundurkan diri ataupun pensiun sebelum waktunya, serta ada juga yang kualitas kerja yang ditunjukkan tidak semaksimal pada saat ia baru bekerja, yang seiring dengan waktu kualitas kerjanya semakin lama semakin menurun. Hal-hal tersebut sangat banyak dipengaruhi oleh faktor motivasi untuk menunjukkan sebuah pola perilaku kerja yang baik dan sesuai dengan apa yang telah dicitakan oleh sebuah perusahaan, untuk itu sangat disarankan pada setiap perusahaan untuk melakukan penilaian terhadap unjuk kerja tersebut.

Pada dasarnya terdapat tiga pilihan mengenai apa yang harus dinilai dalam penilaian unjuk kerja. Pendekatan yang paling tua adalah penilaian terhadap karakteristik atau sifat pribadi dari orang yang dinilai. Pendekatan sifat pribadi untuk penilaian unjuk kerja ini secara tradisional memusatkan perhatian pada loyalitas, kepandaian, dan perangai orang atau karyawan tersebut.

Berikut sebuah model untuk menentukan sebuah kepuasan kerja yang meliputi beberapa faktor penentu.

Bagan Penentu Unjuk Kerja



Model Blumberg-Pringle untuk Penentu Unjuk Kerja

Sumber: Blumberg.M dan Pringle.C.D (1982)

Faktor-faktor diatas merupakan sebuah hal yang memegang peranan penting dalam menentukan sebuah kepuasan kerja, fakot-faktor tersebut meliputi :

Kapasitas yang meliputi : usia, kesehatan, pengetahuan, keterampilan, intelegensi,keterampilan motorik, tingkat pendidikan, daya tahan, stamina, dan tingkat energi.

Kemauan yang meliputi : kemauan atau keinginan untuk bekerja, motivasi, kepuasan kerja, status pekerjaan, kecemasan, legitimasi partisipasi, sikap, persepsi atas karakteristik tugas, keterlibatan kerja, keterlibatan ego, citra diri, kepribadian, norma, nilai, persepsi atas ekspektasi peran, serta rasa keadilan.

Kesempatan yang meliputi : piranti, peralatan, material, dan pasokan; kondisi kerja; tindakan rekan kerja; perilaku pimpinan; mentorisme; kebijakan, peraturan dan prosedur organisasi, informasi; waktu serta gaji.

Blumberg dan Pringle (1982) telah mengusulkan sebuah model unjuk kerja yang berusaha untuk memasukkan variabel perseorangandan lingkungan yang lengkap yang berinteraksi untuk menghasilkan tingkat dan kualitas unjuk kerja. Model ini yang ditunjukkan oleh gambar 3, yang terdiri dari tiga komponen yakni : kesempatan (*opportunity*), kapasitas (*capacity*), dan kemauan (*willingness*) untuk mencapai sebuah prestasi.

Variabel lingkungan dalam model Blumberg dan pringle dimasukkan dalam komponen kesempatan (*opportunity*). Di antara faktor-faktor yang dibicarakan dalam buku ini yang mempengaruhi kesempatan untuk melakukan prestasi adalah rancangan kerja, kondisi kerja, komunikasi, keanggotaan kelompok, dan kepemimpinan.

Kapasitas untuk melakukan prestasi meliputi variabel fisik, fisiologi, pengetahuan dan keahlian yang sesuai, seperti misalnya umur, pendidikan, energi, kesehatan, dan kemampuan. Sejauh mana seorang karyawan suatu organisasi memiliki karakteristik yang membuatnya mampu melakukan prestasi, dalam beberapa hal tergantung pada cara bagaimana aktivitas pencarian karyawan (*Recruiting*), pemilihan, penempatan dan pelatihan dilakukan.

Motivasi adalah variabel kemauan dalam model Blumberg – pringle. Variabel ini merupakan karakteristik psikologi perseorangan dan meliputi nilai (*value*), sikap (*attitude*), dan persepsi, dan juga motivasi. Bersama-sama,

kombinasi kesempatan (O), kapasitas (C), dan kemauan (W) menghasilkan unjuk kerja hasil pengamatan.

$$\text{Unjuk Kerja} = f(O \times C \times W)$$

Model Blumberg dan pringle (1982) menganggap bahwa variabel dalam setiap komponen bersifat menambah. Contoh, dua orang mempunyai kemampuan yang sama (variabel kapasitas), maka orang yang mempunyai energi yang lebih besar akan mempunyai kapasitas lebih besar untuk berprestasi. Seperti yang ditunjukkan dengan tanda kali (x) dalam persamaan diatas, komponen-komponen tadi saling berinteraksi secara perkalian (*multiplicative*). Setiap komponen tadi dalam tingkatan tertentu harus ada, agar supaya unjuk kerja dapat terjadi. Demikian juga halnya, perubahan pada salah satu variabel akan menghasilkan perubahan pada unjuk kerja hasil pengamatan.

Model Blumberg dan pringle adalah satu usaha untuk mengorganisasikan dan mengintegrasikan apa yang telah diketahui mengenai hubungan yang sederhana di antara unjuk kerja dan korelasinya. Model tersebut rumit, begitu pula perilaku manusia. Blumberg dan pringle telah mengusulkan sejumlah pendekatan bagi para ahli riset untuk penggunaan dalam pengoperasian variabel model mereka.

Pendekatan sifat pribadi terhadap penilaian unjuk kerja sangat tergantung dari persepsi penilai terhadap sifat tersebut, dan persepsi itu sendiri dipengaruhi oleh pendapat, pengalaman dan bias pribadi penilai. Oleh sebab itu, alat ukur pendekatan sifat pribadi mempunyai keandalan yang rendah; pendapat penilai

mengenai “kepribadian yang disukai” mungkin berbeda satu orang dengan yang lain.

Jadi unjuk kerja adalah sebuah pola perilaku atau sikap yang ditunjukkan oleh setiap individu atau karyawan dalam lingkungan atau tempat dimana ia bekerja yang meliputi rasa kepuasan, kemauan, motivasi, serta keinginan untuk mencapai hasil yang maksimal dari setiap pekerjaannya.

2. Pengaruh Kelompok Terhadap Unjuk Kerja

Kemampuan kelompok kerja mempengaruhi unjuk kerja para anggotanya secara individual mendapat perhatian yang besar pertama kali dalam eksperimen yang dilakukan Hawthorne (Roethlisberger & Dickson, 1939). Penelitian ruang kabel bank dari sejumlah eksperimen itu menunjukkan adanya dua standar produksi – satu standar dari perusahaan dan lainnya yang lebih rendah standarnya mewakili norma kelompok kerja yang memasang kabel terminal pada fase produksi ini.

Para peneliti Hawthorne mengumpulkan sejumlah besar data yang menarik mengenai proses sosial di antara karyawan yang bekerja pada setiap perusahaan-perusahaan besar. Mereka menemukan perbedaan antara dua kelompok kecil dengan norma yang berbeda dalam hal perilaku yang benar waktu kerja. Mereka juga menemukan sejumlah kecil individu bukan anggota kelompok yang manapun; namun semua karyawan mematuhiya sampai tingkat tertentu. Pembatasan hasil produksi yang ditentukan oleh kelompok kerja. Fenomena seperti ini sering terjadi sehingga sudah cukup terkenal, sehingga banyak orang mengira

bahwa hal ini adalah satu-satunya arah operasi kelompok yang mempengaruhi unjuk kerja individu atau karyawan. Namun kenyataannya sedikit lebih rumit.

Penelitian terhadap para karyawan yang bekerja di sejumlah perusahaan-perusahaan besar tersebut, oleh Hawthorne merangsang minat untuk meneliti sifat dan pengaruh norma kelompok terhadap unjuk kerja para anggota kelompok. Secara keseluruhan penelitian tadi menunjukkan bahwa beberapa kelompok kerja yang mempunyai rasa kebersamaan yang tinggi mempunyai norma kerja negatif (persepsi manajemen) dan beberapa yang positif. Karena kelompok demikian mempunyai pengaruh yang kuat terhadap para anggotanya, maka kelompok tersebut cenderung merupakan kelompok yang paling produktif atau paling tidak produktif dalam organisasi (Seashore, 1954). Tergantung apakah norma tadi mendukung atau mengganggu harapan organisasi pada unjuk kerja. Konsisten dengan diskusi kita mengenai keseragaman dalam kelompok yang mempunyai rasa kebersamaan, maka norma unjuk kerja berfungsi mengurangi variasi unjuk kerja individual.

Banyak eksperimen dan penelitian kasus mengenai pengaruh kelompok terhadap unjuk kerja berpusat pada volume produktivitas, tetapi kelompok juga mempengaruhi perilaku lain yang berkaitan dengan unjuk kerja.

Ada norma mengenai bagaimana hal itu harus dilakukan dan berapa banyaknya. Contoh yang umum adalah masalah yang dialami beberapa perusahaan yang berkaitan dengan norma kerja yang mendorong cara kerja berbahaya dan dapat membahayakan keselamatan individu. Termasuk dalam norma metode kerja lain adalah hal-hal sebagai berikut :

- a. Norma mengenai penggunaan sumber daya: “jangan khawatir mengenai pemborosan, perusahaan dapat memikulnya”.
- b. Norma mengenai prioritas tugas: “kita selalu melakukan pekerjaan *Clark* terlebih dahulu”
- c. Norma mengenai perlakuan terhadap pelanggan: “pelanggan yang muda tidak pernah membeli apapun – abaikan dia”.

Mempelajari norma-norma tersebut merupakan bagian dari proses bagi pendatang baru agar dapat diterima sebagai orang dalam dari kelompok kerja (sosialisasi).

C. Unjuk Kerja Dalam Perspektif Islam

Dalam Islam, setiap perilaku atau perbuatan manusia adalah merupakan sebuah gambaran tentang dirinya sebagai individu yang baik atau buruk, oleh karena itu agama Islam selalu menilai dari sudut pandang Al-Qur'an sebagai panduan hidup pada tiap individu yang mengerjakan amal perbuatannya.

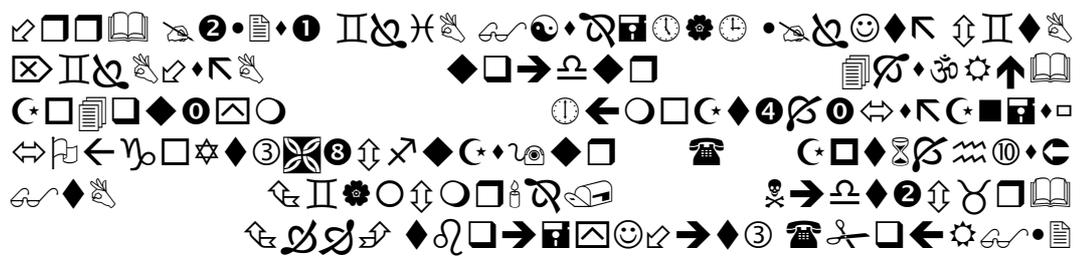
Unjuk kerja dalam ilmu psikologi merupakan sebuah gambaran umum tentang pola perilaku para pekerja yang menunjukkan kadar emosi dari setiap individu, baik itu motivasi, keinginan, kesenangan, kepuasan dan sebagainya, yang merupakan sebuah wujud dari keinginan untuk mendapatkan sebuah hasil yang ingin dicapai.

Agama Islam juga memandang unjuk kerja sebagai sebuah *performance* atau gambaran umum tentang amal perbuatan manusia yang ditinjau serta dinilai dari niat, pada saat, dan ketika selesai melakukan amal perbuatannya. Setiap amal perbuatan (perilaku kerja, unjuk kerja) yang dilakukan oleh setiap individu di muka bumi menjadi sebuah gambaran umum tentang kepribadian individu tersebut yakni, apakah dia termasuk manusia yang berperilaku positif atau negatif, sehingga dalam Islam tidak hanya menilainya hanya pada hasil perbuatannya atau ketika melakukannya saja, namun juga Islam memberikan penilaian terhadap unjuk kerjanya pada saat sebelum individu tersebut melakukan perbuatannya (Niat).

Penilaian unjuk kerja dalam ilmu Psikologi pada dasarnya adalah masalah pengukuran yang permasalahannya cukup rumit. Masalah tersebut adalah menemukan suatu kombinasi dari apa, siapa, bilamana, dan bagaimana menilai

unjuk kerja yang akan menghasilkan reliabilitas yang dapat diterima dan pengukuran yang sah. Kesalahan yang terjadi yang akan mengurangi ketepatan pengukuran ini berasal dari alat ukur, lingkungan tempat penilaian dilakukan, dan penilainya (Porter, dan Lawler 1975).

Dalam agama Islam sendiri tidak hanya memandang unjuk kerja (amal perbuatan) sebagai amal perbuatan yang akan ditentukan pada baik buruknya dari hasil pekerjaan yang telah dilakukan, namun juga bagaimana awal ia melakukannya, ketika ia melakukannya, serta bagaimana dampaknya terhadap individu yang lain maupun diri sendiri. Al-Qur'an yang merupakan sebuah kitab yang merampung seluruh permasalahan hidup bagi setiap individu, menyinggung permasalahan unjuk kerja atau amal perbuatan setiap manusia, akan mendapatkan imbalan sesuai dengan apa yang telah dilakukannya baik terhadap diri sendiri maupun bagi orang lain, yakni pada surat An-Nahl ayat 97 :



“Barang siapa yang menngerjakan amal shaleh, baik(laki-laki maupun perempuan) dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik, dan sesungguhnya akan Kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan” (Depag R.I, 1995; 417).

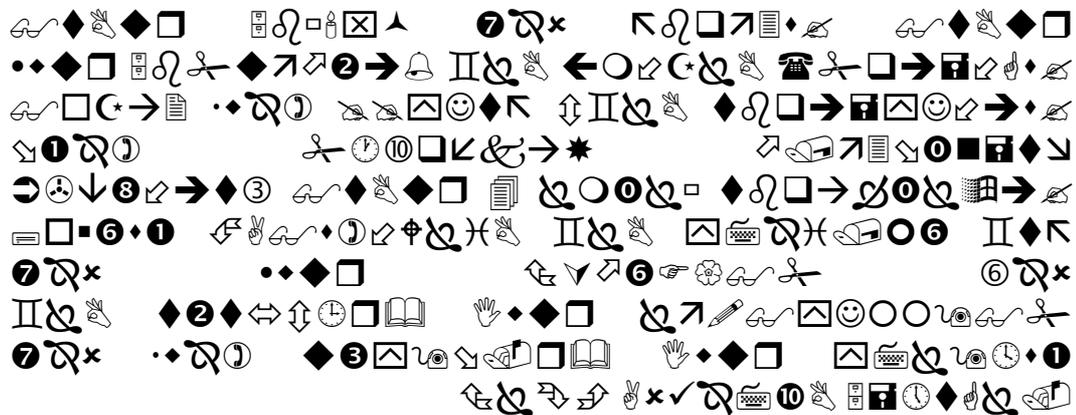


“Dan dirikanlah Shalat dan tunikanlah Zakat, Dan kebaikan apa saja yang kamu usahakan bagi dirimu, tentu kamu akan mendapat pahalanya pada sisi Allah. Sesungguhnya Allah Maha Melihat apa-apa yang kamu kerjakan” (Depag R..I, 1995; 30).

Dalam memenuhi setiap kebutuhan dunia, adalah sebuah hal yang wajar jika setiap individu selalu berusaha dengan sekuat tenaga dalam mengerjakan dan menyelesaikan setiap bentuk tugas serta kewajibannya di mana ia bekerja. Hal ini merupakan sebuah gambaran dalam ilmu psikologi industri dan organisasi untuk lebih memperhatikan tingkat keinginan atau motivasi kerja para karyawannya dalam mencapai sebuah kesuksesan bersama. Kesuksesan sebuah organisasi memang lebih banyak dipengaruhi oleh besarnya kapasitas unjuk kerja para pekerja dalam mengerjakan tugas-tugasnya.

Sebuah motivasi atau dorongan dari diri sendiri, maupun lingkungan tempat di mana ia bekerja, adalah merupakan beberapa faktor penentu unjuk kerja pada setiap karyawan, namun dalam Islam yang juga tidak lepas untuk selalu membimbing setiap individu memandang bahwa apapun faktor penentu keberhasilan seseorang, sepatutnya tidak melupakan kewajibannya sebagai umat yang ber-Tuhan, maka seyogyanya ia selalu mengingat Tuhannya karena walau bagaimanapun setiap amal perbuatan (unjuk kerja) yang dilakukan tidak akan lepas dari pantauan dan penglihatan Allah, hal tersebut juga disinggung dalam Al-

Qur'an dalam surat Yunus ayat 61, yakni tentang Maha Mengetuinya Allah SWT dari apapun yang dikerjakan oleh setiap manusia :



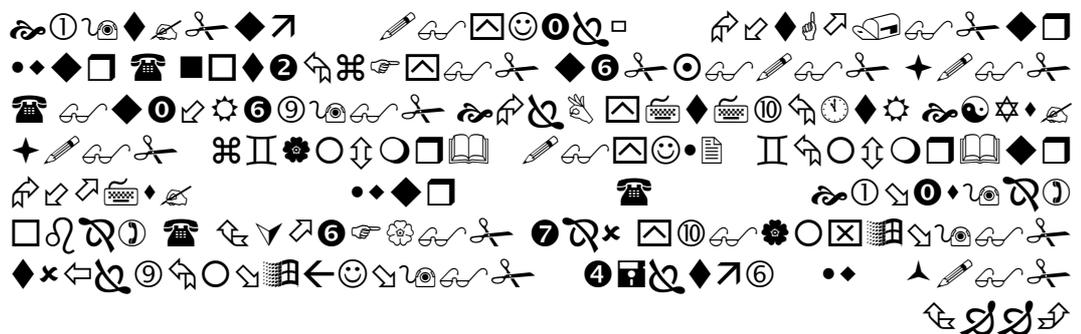
“Kamu tidak berada dalam suatu keadaan dan tidak membaca suatu ayat dari Al-Qur'an dan kamu tidak mengerjakan suatu pekerjaan, melainkan kami menjadi saksi atasmu diwaktu kamu melakukannya. Tidak luput dari pengetahuan Tuhanmu biarpun sebesar Zarrah(atom) di bumi ataupun di langit, tidak ada yang lebih kecil dan tidak ada (pula) yang lebih besar dari itu, melainkan (semua tercatat) dalam kitab yang nyata (Lauh Mahfuzh)”(Depag, R.I, 1995; 316).

Unjuk kerja adalah sebuah bentuk perilaku setiap individu dalam melakukan setiap amal perbuatannya, apa yang dilakukan, serta bagaimana hasil yang akan ia dapatkan. Sudah sepatutnya hal ini berdampak pada puas atau tidaknya seseorang.

Unjuk kerja yang selalu memiliki dampak terhadap kepuasan kerja akan mengalami satu sikap atau pola perilaku yang berbeda-beda antar satu individu dengan yang lainnya, hal ini disebabkan berbedanya tingkat kepuasan dalam melakukan setiap pekerjaan pada tiap-tiap individu. Islam meninjau hal ini secara global dengan memberikan sebuah toleransi dalam standar kesuksesannya, yakni

Agama Islam menganggap bahwa orang yang sukses adalah orang yang bahagia dunia dan akhirat.

Kebahagiaan dunia akhirat menjadi impian setiap umat manusia, dan tidak jarang untuk mendapatkan hal tersebut setiap manusia yang bekerja dengan ekstra keras untuk mendapatkan kebahagiaan dunia terkadang selalu melupakan kebahagiaan untuk kehidupan akhiratnya, sedangkan dalam Islam sendiri juga menganjurkan untuk tidak melupakan kebahagiaan akhirat dalam mengejar kenikmatan duniawi. Hal ini juga disinggung dalam Al-Qur'an dalam surat Al-Qashash ayat 77 yang mengajak manusia untuk selalu berusaha semaksimal mungkin mencari kebahagiaan dunianya namun juga untuk tidak melupakan adanya kehidupan akhirat yang juga perlu diperhatikan, yakni :



“Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagiamu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi, sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan” (Depag, R.I 1995; 623).

Dalam ayat tersebut, menguraikan tentang bagaimana Allah juga mengajak pada setiap umat manusia berlomba-lomba untuk mencari rizki yang baik (halal) tanpa melupakan kewajibannya sebagai umat yang beragama dan percaya akan adanya kehidupan setelah duniawi untuk mempersiapkan bekal pada kehidupan selanjutnya yakni kehidupan akhirat, serta Allah juga menyinggung untuk berbuat kebajikan terhadap orang lain yaitu; kerja sama, tolong-menolong, serta berlomba-lomba dalam membantu yang membutuhkan bantuan, kemudian Allah pun mengingatkan kepada manusia untuk tidak merusak segala sesuatu yang ada di dunia, karena Allah sangat membenci orang yang suka merusak.

Kata merusak disini dianggap sebagai sebuah ungkapan secara universal yang ditinjau dari akibat pola perilaku manusia, baik itu merupakan sebuah perilaku yang merugikan diri sendiri, orang lain, ataupun lingkungan dimana ia tinggal, dengan kata lain kata merusak tersebut adalah sebuah ungkapan yang berasal dari perbuatan-perbuatan manusia yang tidak berguna atau tidak bermanfaat.

Dalam psikologi industri dan organisasi sendiri pola perilaku yang tidak memiliki manfaat atau tidak berguna bagi lingkungan ataupun organisasi tersebut adalah merupakan perilaku kerja yang hanya akan merugikan pihak perusahaan, oleh karena itu tidak jarang bagi karyawan yang selalu melakukan perilaku kerja yang tidak bermanfaat akan mengalami mutasi ataupun PHK (pemberhentian hak kerja) oleh pihak manajemen perusahaan.

Agama Islam sendiri juga sangat tidak menyukai dengan adanya perbuatan yang merugikan ataupun tidak bermanfaat, apalagi perilaku tersebut termasuk

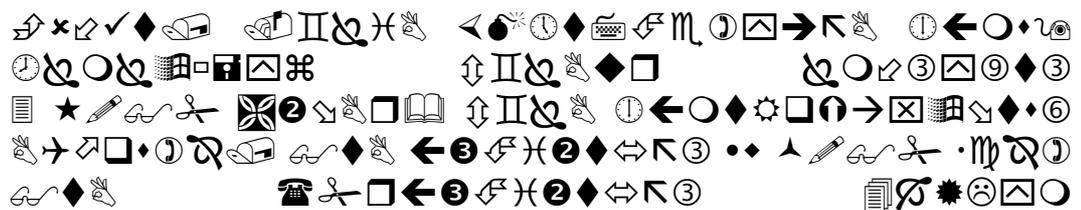
pada kategori merusak atau menghancurkan. Setiap perbuatan (unjuk kerja) ataupun perkataan setiap individu akan tetap dinilai dan menjadi sebuah tolak ukur bagi setiap individu. Al-Qur'an pun menyinggung tentang persoalan tersebut cukup serius dan membahasnya dalam surat Al-Mu'minun ayat 3 yakni :

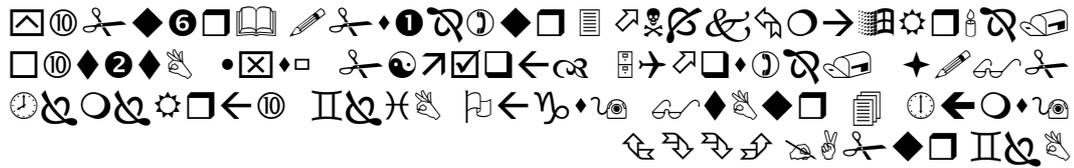


“Dan orang-orang yang menjauhkan diri dari perbuatan (perbuatan / perkataan) yang tidak berguna”(Depag. R.I, 1995; 526).

Ayat diatas merupakan sebuah peringatan bagi orang-orang yang selalu mengingat akan Tuhannya, sekaligus orang-orang yang selalu menjauhkan diri dari perbuatan-perbuatan yang tidak berguna adalah merupakan orang-orang yang beruntung (beriman).

Tidak ada pemaksaan oleh Agama Islam terhadap apapun yang akan dilakukan atau dikerjakan oleh setiap manusia, hanya saja Agama Islam dengan AL-Qur'annya selalu mengingatkan kepada manusia akan arah serta tujuan dari pola perilaku (unjuk kerja) yang akan dilakukan atau dikerjakan untuk bisa dipertanggung jawabkan nantinya kelak. Hal ini sebagaimana yang dikatakan oleh Allah dalam AL-Qur'an surat Ar-Rad ayat 11, bahwa Allah tidak akan mengubah setiap apapun yang dilakukan (nasib) suatu kaum kecuali dirinya sendiri yang merubahnya, yakni :





“Sesungguhnya Allah tidak akan merubah keadaan suatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri” (Depag, R.I 1995; 370).

Secara umum ayat diatas menunjukkan bahwa dalam Islam tidak ada pemaksaan dalam hal apapun, untuk melakukan setiap perbuatannya.

D. Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Unjuk Kerja

Paling sedikit selama 50 tahun para Psikolog telah bergulat dengan pertanyaan mengenai hubungan antara kepuasan kerja dengan unjuk kerja. Para peneliti telah berusaha untuk mencoba menunjukkan bahwa keduanya mempunyai hubungan positif dengan cara tertentu; pekerja yang gembira adalah pekerja yang baik (Ormsby 1987).

“Pekerja yang gembira adalah pekerja yang baik” adalah sebuah gagasan yang sangat menarik, tetapi dari hasil kepustakaan empiris terlalu bercampur aduk untuk mendukung hipotesa bahwa kepuasan kerja mengarah kepada unjuk kerja yang lebih baik atau bahkan bahwa terdapat korelasi positif yang andal antara kedua variabel tadi (Misalnya Fisher, 1980). Dilain pihak, beberapa peneliti berpendapat bahwa hasilnya sama-sama tidak dapat disimpulkan dalam hal hipotesa bahwa tidak terdapat hubungan yang demikian (misalnya Organ, 1977), namun secara langsung, tingkat unjuk kerja karyawan mungkin mempunyai pengaruh langsung terhadap pindah kerja, karena memberikan informasi relevan baik dengan kemudahan maupun keinginan pindah kerja. Sebagai hasil kekaburan

ini, hubungan ini terus merangsang penelitian dan pemeriksaan kembali penelitian sebelumnya.

Studi yang dilakukan oleh Spencer dan Steers (1981), menyatakan bahwa unjuk kerja mungkin mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap pindah kerja, dimana unjuk kerja ini berfungsi sebagai variabel moderator dalam hubungan kepuasan-pindah kerja. Dalam hasil studi tersebut, mereka menemukan bahwa pindah kerja menurun, dengan meningkatnya kepuasan, tetapi hanya bagi orang yang memiliki unjuk kerja yang buruk. Tingkat pindah kerja untuk orang dengan unjuk kerja yang tinggi atau baik, hanya sedikit berubah dengan meningkatnya kepuasan kerja.

Dalam salah satu revidi secara statistik dari kepustakaan dalam bidang ini, Laffaldano & Muchhinsky (1985) memperkirakan korelasi yang besar terhadap kepuasan kerja dan unjuk kerja sekitar $r = 0,17$. Meskipun angka ini secara statistik tidak cukup berarti, tetapi secara praktis tidaklah begitu bernilai, karena hanya sekitar 3% varian dalam unjuk kerja yang terhitung pada tingkat ini.

Penelitian awal dari kepuasan kerja-unjuk kerja hampir semuanya hanyalah khusus untuk pencarian korelasi positif yang sederhana antara variabel-variabel ini. Penyelidikan mutakhir dikarakteristikkan dengan pencarian variabel moderator yang sesuai. Penalarannya adalah variabel pribadi dan situasional akan mempengaruhi sifat hubungan kepuasan kerja-unjuk kerja; jika hal-hal ini tidak diidentifikasi dan dikendalikan maka akan kelihatan (secara statistik) bahwa tidak terdapat hubungan demikian.

Secara umum penelitian variabel moderator telah menghasilkan korelasi yang lebih kuat daripada yang ditemukan dalam penelitian yang lebih lama, yang menyatakan bahwa pendekatan ini adalah langkah kearah yang benar. Namun pada dasarnya ini adalah bentuk korelasi, dan analisis korelasi sederhana tidak memungkinkan kita membuat kesimpulan sebab-akibat. Sejauh masalah bukti, penyebab dalam masalah ini sangat mungkin kebalikannya: “pekerja yang baik adalah pekerja yang bahagia”.

Penelitian oleh Cherrington dan rekan-rekannya (1971) menemukan korelasi antara kepuasan kerja dan unjuk kerja baik korelasi yang positif maupun negatif dalam eksperimen laboratorium dengan memanipulasi hubungan antara kepuasan kerja dan penghargaan formal (Bonus berupa uang) untuk unjuk kerja tersebut. Berdasarkan hipotesa hubungan sebab-akibat antara kepuasan kerja dan unjuk kerja, subjek dalam studi tadi yang melaporkan kepuasan terbesar pada akhir jam pertama seharusnya adalah subjek yang unjuk kerjanya membaik selama jam kedua.

Berlawanan dengan apa yang diharapkan, unjuk kerja jam kedua yang lebih baik dalam eksperimen tersebut dicapai oleh subjek yang “belajar” dari bonus yang dibayar pada akhir dari jam pertama, bahwa terdapat hubungan antara apa yang mereka lakukan dan apakah menerima bonus atau tidak. Hal ini menunjukkan bahwa korelasi positif antara kepuasan kerja dan unjuk kerja tergantung pada sejauh mana penghargaan yang sama melibatkan keduanya.

Jika kepuasan karyawan sangat tergantung pada pemberian penghargaan ditingkat yang kelihatannya konsisten dengan unjuk kerja, maka kepuasan dan

unjuk kerja akan berhubungan secara positif dengan sistem penghargaan yang sesuai. Namun harus diketahui, beberapa orang tidak menemukan kepuasan kerja dalam hal penghargaan yang tergantung pada unjuk kerja yang baik.

Kepuasan kerja merupakan tanggapan yang berpengaruh terhadap situasi kerja. Terdapat berbagai ketidaksetujuan mengenai apa yang menyebabkannya dan bagaimana cara kerja prosesnya, dan terdapat sejumlah alternatif pendekatan terhadap pengukurannya. Penelitian bertahun-tahun telah menghasilkan korelasi yang sedang antara pengukuran ini dan berbagai macam perilaku kerja, tetapi tidak ada satupun kasus yang menunjukkan kepuasan kerja merupakan faktor penentu (determinan) utama perilaku kerja, kesimpulan Ehrlich (1969).

Tabel 2
Kondisi Dibawah Hubungan Kepuasan Kerja-unjuk Kerja yang Berbeda yang Dapat Diamati.

Sumber Kepuasan Kerja yang Mungkin	Hubungan Sumber ini Dengan Unjuk Kerja	Korelasi Kepuasan Kerja-Unjuk Kerja Yang teramati
Kebanggaan Rasa mencapai Pengakuan Kemajuan Tantangan	Tergantung pada unjuk kerja	Positif
Lokasi perusahaan Prestise perusahaan Jumlah jam kerja Manfaat Kondisi kerja	Tidak relevan dengan unjuk kerja	Tidak ada
Kesempatan bermasyarakat Beban kerja ringan	Mengganggu unjuk kerja	Negatif

Jaminan kerja		
---------------	--	--

Sumber : Dari D.J. Cherington, H.J. Reitz, dan W.E.Scott Jr.

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa beberapa faktor dari hasil pekerjaan yang dicapai serta beberapa alasan yang memiliki korelasi terhadap kepuasan kerja sehingga menghasilkan unjuk kerja yang positif atau negatif. Dari beberapa faktor diatas, merupakan bagian dari pekerjaan yang dilakukan dalam lingkungan kerjanya, dan hal-hal tersebut merupakan sebuah kondisi dalam menilai serta mengetahui hubungan kepuasan kerja yang ada pada setiap karyawan dengan unjuk kerja yang dihasilkan.

Sejumlah kondisi yang telah diidentifikasi sebagai sumber kepuasan kerja yang mungkin bagi berbagai orang yang berbeda terdaftar dalam kolom sebelah kiri dari tabel diatas. Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa ketika perlu melaksanakan kerja dengan baik untuk mencapai kondisi ini (seperti lima term pertama dalam daftar tersebut), maka korelasi yang positif antar kepuasan kerja dengan unjuk kerja akan teramati. Bila kondisi yang menghasilkan kerja tidak mempunyai urusan apapun dengan unjuk kerja (seperti lima term kedua pada daftar tersebut diatas), maka tidak ada hubungan antara dua variabel tersebut yang akan diamati dalam studi korelasi. Akhirnya bila sumber utama kepuasan kerja sebenarnya dapat mengganggu unjuk kerja (seperti tiga term yang terakhir dari daftar diatas), hubungan yang berkebalikan akan teramati; yaitu bahwa karyawan yang menyatakan kepuasan kerja yang lebih besar akan ada diantara orang dengan unjuk kerja yang lebih buruk.

Berdasarkan dari tabel teori motivasi diatas, mungkin memperlihatkan unjuk kerja baik yang dianggap sebagai alat untuk mengalami kepuasan kerja, keduanya kelihatan saling berkaitan. Suatu hal yang mungkin membingungkan adalah mengenai apakah “seorang pekerja yang bahagia adalah seorang pekerja yang baik” atau “seorang pekerja yang bahagia adalah seorang pekerja yang baik” atau bagaimana seseorang menentukan kepuasan kerja bagi diri sendiri.

Sebagai tindak lanjut dari kerja dengan kontingensi penghargaan sebagai variabel moderator dalam hubungan kepuasan kerja; unjuk kerja menunjukkan bahwa penelitian Cherrington, Reitz, dan Scott adalah cara yang baik untuk memahami penemuan-penemuan yang tidak konsisten dalam kepustakaan ini. Contoh, dalam reviu mereka mengenai penelitian ini, Podsakoff dan Williams (1986) “meningkatkan” korelasi umum antara kepuasan kerja dan unjuk kerja dari perkiraan 0,18 menjadi 0,27 bila mereka mengkategorikan studi yang direviu dengan kontingensi penghargaan. Dengan kata lain, kontengensi penghargaan unjuk kerja bertindak sebagai variabel moderator dalam hubungan kepuasan kerja-unjuk kerja.

E. Hipotesis

Hipotesis dari penelitian ini adalah :

Ada hubungan yang positif antara kepuasan kerja dan unjuk kerja karyawan pada perusahaan CV. Aneka Usaha di Gondang Legi Malang. Semakin tinggi kepuasan kerja yang ada pada setiap karyawan maka akan semakin tinggi pula unjuk kerja yang ditimbulkan oleh para karyawan tersebut, dan sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja yang didapatkan, maka akan semakin rendah unjuk kerja karyawan pada perusahaan CV. Aneka Usaha Gondang Legi Malang tersebut.

Ini dilihat bahwa jika kepuasan karyawan sangat tergantung pada pemberian penghargaan ditingkat yang kelihatannya konsisten dengan unjuk kerja, maka kepuasan dan unjuk kerja akan berhubungan secara positif dengan sistem penghargaan yang sesuai.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang bertujuan mencari pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain dan menguji hipotesis dengan data yang berupa angka-angka yang diperoleh dari hasil pengukuran.

Sesuai dengan sifat permasalahan yang diteliti, maka penelitian ini merupakan penelitian Kausal-Komparatif. Kausal-Komparatif merupakan metode penelitian yang bertujuan untuk menyelidiki kemungkinan hubungan sebab akibat dengan cara : berdasarkan atas pengamatan terhadap akibat yang ada dan mencari faktor yang mungkin menjadi penyebab melalui data tertentu. (Suryabrata, 2002:26)

Setelah mengetahui adanya persoalan dan juga ditambahkan dengan data secara *real* atau nyata yang didapat dari beberapa metode penggalan data, maka selanjutnya dilakukan sebuah bentuk penelitian serta pengamatan secara tradisional dengan maksud mencari kebenaran serta bukti yang nantinya akan disesuaikan dan dianalisis kembali secara terstruktur dan kemudian dibuatkan sebuah kesimpulan berupa laporan.

Penelitian yang dilakukan yang bertempat di sebuah lembaga penyaluran serta pemasaran barang yakni CV. Aneka Usaha yang terletak di daerah Gondang Legi Malang ini, menarik untuk dilakukan sebuah proses penelitian terhadap para karyawannya yang secara keseluruhan berjumlah 155 orang, yakni persoalan tentang bagaimana pengaruh sebuah kepuasan kerja berhubungan serta memiliki korelasi dengan Unjuk Kerja yang nantinya akan mempengaruhi pada produktivitas dari kerja para karyawannya secara menyeluruh.

Penelitian serta pengamatan yang dilakukan adalah sebuah proses pengamatan yang menggunakan metode penelitian secara kuantitatif yang sederhana dan dilakukan melalui tiga langkah kaji tindak yakni :

1. Pra Penelitian : Yakni peneliti mencari-cari informasi secara tidak langsung namun hanya dengan melalui pengamatan dengan menggunakan metode observasi saja.
2. Penelitian : Yakni proses penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan dengan berdasarkan informasi yang telah didapatkan melalui langkah 1 diatas. Disini peneliti juga terjun langsung kedalam

proses kegiatan yang dilakukan oleh para tenaga kerja/ karyawan yang ada pada perusahaan.

3. Pasca Penelitian : langkah ini merupakan sebuah perumusan dari berbagai hasil yang telah dicapai pada saat dilapangan dengan melakukan sebuah kaji-tindak serta penganalisisan berbagai data yang juga telah didapatkan dari langkah 1 dan langkah 2.

B. Identifikasi Variabel Penelitian

1. Variabel Terikat : Unjuk kerja (Y)
2. Variabel Bebas : Kepuasan kerja (X)

C. Definisi Operasional

Kepuasan kerja dalam hal ini merupakan sebuah hal yang sangat dibutuhkan dalam setiap karyawan pada setiap perusahaan tentunya, oleh sebab itu kepuasan disini sangat penting untuk kelangsungan hidup serta maju-kembangnya sebuah perusahaan. Unjuk Kerja juga merupakan salah aspek penting dalam hal produktivitas pada sebuah perusahaan yang mana setiap perusahaan tentunya menginginkan hasil yang maksimal. Adapun definisi secara operasional dari kedua variabel tersebut adalah :

- a). Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah sebuah sikap yang secara otomatis akan muncul terhadap diri individu yang melakukan pekerjaan, baik itu dari faktor internal atau keadaan dalam diri individu itu sendiri yakni berupa stres, cemas, bosan, emosi, frustrasi, maupun faktor eksternal atau keadaan lingkungan dimana ia bekerja

yakni berupa hubungan antara rekan kerja, hubungan dengan pimpinan, hubungan dengan masyarakat sekitar, kondisi ruangan kerja dan sebagainya yang nantinya menjadikan sebuah faktor pendukung atau tidaknya sebuah proses kinerja setiap karyawan. Hal ini akan diungkap dengan menggunakan skala psikologi tentang kepuasan kerja.

b). Unjuk Kerja

Unjuk Kerja adalah sebuah pola sikap yang diwujudkan oleh setiap karyawan (karena adanya perbedaan pada masing-masing individu) dengan mengutamakan berbagai aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan karyawan (individu) tersebut guna mendapatkan sebuah hasil serta pencapaian yang sesuai dengan yang dicita-citakan dan diinginkan. Hal ini akan diungkap dengan menggunakan skala psikologi tentang unjuk kerja.

D. Populasi dan Metode pengambilan Sampel

1. Populasi dan sampel

Populasi adalah sejumlah individu yang akan diteliti, yang paling sedikit mempunyai sifat yang sama (Arikunto, 2002:108). Sedangkan Sampel adalah sebuah kelompok anggota yang menjadi bagian populasi, sehingga juga memiliki karakteristik populasi (Nurgiyantoro,2002:57).

Untuk populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan pada perusahaan CV.Aneka usaha Gondang Legi Malang. Perusahaan yang terletak didaerah Gondang Legi Malang Selatan ini adalah merupakan perusahaan

swasta yang memiliki satu induk perusahaan, serta memiliki empat cabang bagian marketing atau pemasaran.

Bagian yang merupakan pusat kontrol serta pendistribusian barang disebut Indo-Grosir, dan dibagian ini hanya terdapat sepuluh jumlah karyawan yang dipekerjakan sebagai karyawan tetap dengan dipimpin langsung oleh manajer perusahaan, masing-masing adalah : sekretaris, bendahara 1, bendahara 2, supervisor yang berjumlah dua orang, karyawan HRD berjumlah dua orang, serta karyawan penjaga barang yang berjumlah tiga orang, sehingga untuk jumlah keseluruhan adalah 10 karyawan dalam satu lingkungan organisasi yang merupakan induk dari empat cabang. Untuk keempat cabangnya yang bergerak dibidang pemasaran, masing-masing tempat memiliki 40 sampai dengan 50 karyawan yang masih berstatus sebagai karyawan honorer atau masih belum tetap. Hal ini terlihat dari situasi yang sebelumnya melalui observasi awal yang dilakukan oleh peneliti.

Sedangkan untuk sampel yang dipilih adalah sejumlah karyawan yang ada pada empat cabang pemasaran tersebut, yang masing-masing tempatnya beranggotakan 40-50 karyawan, serta pada tempat yang merupakan induk dari keempat cabang pemasaran yang memiliki sepuluh orang karyawan. Pemilihan sampel ini dilakukan secara acak atau random dan hanya dipilih setengah dari jumlah karyawan yang ada pada masing-masing tempat, baik itu dari induk atau pusat distribusi barang (indo-gorsir) maupun dari keempat tempat yang bergerak dibidang pemasaran, sehingga didapatkan sejumlah 90 sampel yang mewakili 155 dari jumlah karyawan.

2. Metode pengambilan sampel

Peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel secara random atau acak. Pengambilan sampel secara random ini tetap mengikuti prosedur dalam teknik pengambilan sampel yang tentunya tetap memperhatikan kerepresentatifan sampel yakni mengetahui terlebih dahulu besar anggota sampel (*sample size*) yang hendak diambil dari populasi.

Pengambilan sampel yang dilakukan adalah lebih dari setengah jumlah karyawan yang berada pada masing-masing tempat yang secara keseluruhan anggota sampel berjumlah 90 orang dari 155 karyawan, hal ini berdasarkan bahwa besar anggota sampel akan mempengaruhi representatif tidaknya sampel terhadap populasi, serta berdasarkan pada teori oleh Arikunto (1998) yang menyatakan bahwa jumlah sampel yang mendekati 100 maka cenderung lebih terwakilkan atau mewakili dari seluruh jumlah populasi yang ada. Secara umum dijelaskan bahwa makin besar anggota sampel makin mencerminkan keadaan populasinya (Kerlinger, 1995).

E. Jenis Data dan Instrument Penelitian

1. Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data interval, dimana angka skala memiliki batas variasi nilai satu dengan yang lainnya sudah jelas, sehingga jarak atau intervalnya dapat dibandingkan. Akan tetapi nilai mutlaknya tidak dapat dibandingkan secara matematis, oleh karena angka nolnya tidak mutlak (Winarsunu, 1996:9).

2. Instrument Penelitian

Instrument penelitian ini dikonstruksikan sendiri oleh peneliti berdasarkan konsep teori yang telah dipaparkan dalam landasan teori dan secara operasional pembuatan instrument penelitian ini mendasarkan pada Blue Print.

Ada beberapa instrumen atau alat yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Skala Psikologi; Skala psikologi merupakan kumpulan pernyataan yang ditulis, disusun dan dianalisis sedemikian rupa sehingga respon seseorang terhadap pernyataan tersebut dapat diberi angka (skor) yang kemudian dapat diinterpretasikan (Azwar,1998:105). Alasan menggunakan skala adalah :

- 1) Stimulusnya berupa pertanyaan/pernyataan tidak langsung mengungkap atribut melainkan mengungkap indikator dari atribut tersebut.
- 2) Semua jawaban diterima dimana jawaban berbeda diinterpretasikan berbeda, bukan diklasifikasikan menjadi jawaban yang benar/salah.
- 3) Skala berisi item-item yang terangkum dalam suatu indikator. Jawaban subjek terhadap satu item baru merupakan sebagian dari banyak indikasi mengenai atribut yang diukur. Kesimpulan akhir sebagai suatu diagnosis diperoleh bila semua item telah direspon.

- b. Wawancara; wawancara adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara untuk memperoleh atau untuk mendapatkan informasi terwawancara (Arikunto,1991: 145). Wawancara dalam penelitian ini

digunakan untuk menggali gambaran secara umum tentang perusahaan yang akan digunakan sebagai tempat penelitian.

- c. Dokumentasi; dokumentasi yakni mencari data mengenai hal-hal atau yang berhubungan dengan variabel, yang berupa catatan transkrip, buku, agenda yang akan digunakan sebagai tempat penelitian.

Skala kepuasan kerja tersusun berdasarkan hipotesis yang dikemukakan oleh Jewell dan Siegall (1998) bahwa kepuasan kerja tersusun atas faktor-faktor sebagai berikut :

1. Beban kerja yang dirasakan
2. Keamanan kerja dalam sebuah organisasi
3. Kompensasi atau upah karyawan
4. Kondisi kerja dilingkungan tempat kerja
5. Status dalam pekerjaan
6. Prestise pekerjaan yang didapatkan

Skala kepuasan kerja terdiri dari 48 item yang tersusun secara acak dan bersifat *favorabel* dan *unfavorabel*. Adapun blue print skala kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

Tabel 3
Blue print skala kepuasan kerja

No.	Faktor	Favourable	Unfavourable	Jumlah
1.	Beban kerja yang dirasakan	1, 13, 25, 37	7, 19, 31, 43	8
2.	Keamanan kerja	2, 14, 26, 38	8, 20, 32, 44	8
3.	Kompensasi atau upah	3, 15, 27, 39	9, 21, 33, 45	8
4.	Kondisi kerja	4, 16, 28, 40	10, 22, 34, 46	8
5.	Status dalam pekerjaan	5, 17, 29, 41	11, 23, 35, 47	8
6.	Prestise pekerjaan	6, 18, 30, 42	12, 24, 36, 48	8

Jumlah	24	24	48
--------	----	----	-----------

Skala pada tabel 2 didasarkan pada skala Bogardus karena penyesuaian pada sifat skala yang bertujuan mengukur kuantitas seseorang dalam mengalami kepuasan kerja dimana subjek hanya perlu menjawab ya atau tidak. Responden harus memilih salah satu jawaban dari dua pilihan yang sudah ditentukan. Alternatif jawaban yang diberikan ada 2 yaitu “ya” dan “tidak” dan cara pemberian skor adalah sebagai berikut :

Jawaban	Item Favourable	Item Unfavourable
Ya	1	0
Tidak	0	1

Sedangkan skala unjuk kerja berjumlah 42 item didasarkan pada 3 komponen yang merupakan model penentu dari unjuk kerja individu dalam bekerja oleh Blumberg dan Pringel (1982 : 562). Komponen-komponen tersebut antara lain :

1. Kesempatan yang meliputi : kondisi kerja, tindakan rekan kerja, perilaku pimpinan, kebijakan, peraturan dan prosedur organisasi, informasi, waktu, gaji/upah, piranti, peralatan, material serta inventaris/fasilitas.
2. Kapasitas yang meliputi : usia, kesehatan, pengetahuan, keterampilan, skill, intelegensi, keterampilan motorik, daya tahan, stamina serta tingkat energi.

3. Kemauan yang meliputi : keinginan, motivasi, kepuasan kerja, kecemasan, persepsi terhadap pekerjaan, status pekerjaan, legitimasi, partisipasi, sikap, persepsi atas karakteristik tugas, keterlibatan kerja, keterlibatan ego, citra diri, kepribadian, norma, nilai, persepsi atas ekspektasi peran serta rasa keadilan.

Adapun blue print skala unjuk kerja adalah sebagai berikut :

Tabel 4
Blue print skala unjuk kerja

No.	Faktor	Favourable	Unfavourable	Jumlah
1.	Kesempatan	4,7,11,22,26,31,40	1,15,18,21,25,27,	14
2.	Kapasitas	2,9,12,16,24,28,32,41	5,8,13,19,23,33,38	14
3.	Kemauan	6,14,17,30,34, 37,42,	3,10,20,29,35,39, 36	14
Jumlah		22	22	42

Penilaian skala diatas menggunakan skala Likert yaitu responden harus memilih salah satu jawaban dari sejumlah jawaban yang sudah ditentukan. Alternatif jawaban yang diberikan ada 4 pilihan yaitu sangat setuju (SS), setuju (S), tidak setuju (TS), dan sangat tidak setuju (STS) dan cara pemberian skor adalah sebagai berikut :

Jawaban	Item Favourable	Item Unfavourable
Sangat setuju	4	1
Setuju	3	2
Tidak setuju	2	3
Sangat tidak setuju	1	4

F. Prosedur Penelitian

Pada penelitian ini, uji coba alat ukur yang diambil oleh peneliti dengan menggunakan try out terpakai, yang artinya sampel yang dipergunakan dalam uji

coba instrument atau uji coba variabel instrument langsung dijadikan sampel penelitian. Alasan yang dipakainya try out terpakai adalah untuk menghemat waktu, tenaga dan biaya.

Sebelum penelitian, peneliti membuat alat ukur berupa skala kepuasan kerja dan skala unjuk kerja. Setelah membuat alat ukur, peneliti langsung mendatangi perusahaan yang akan menjadi populasi pada penelitian ini.

G. Validitas dan Reliabilitas

1. Validitas

Menurut Azwar (1998:173), validitas yang tinggi adalah alat ukur yang menjalankan fungsinya dan ukurannya dengan tepat dan mempunyai kematangan yang tinggi, validitas alat ukur secara empirik dinyatakan dalam suatu koefisien validitas dimana semakin mendekati angka satu maka akan semakin valid alat ukur tersebut.

Pengujian validitas dapat dilakukan dengan teknik validitas internal yang memakai kriteria pembanding yang diambil dari alat ukur itu sendiri. Prosedurnya adalah mencari korelasi product moment antara nilai item dengan skor total dengan menggunakan rumus yang dikemukakan oleh Karl Person sehingga didapatkan skor kasar.

Rumus Product Moment :

$$r_{xy} = \frac{\sum xy - \frac{(\sum x)(\sum y)}{N}}{\sqrt{\left(\sum x^2 - \frac{(\sum X)^2}{N}\right)\left(\sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{N}\right)}}$$

r_{xy} : Koefisien korelasi product moment

N : Jumlah subjek

$\sum XY$: Jumlah perkalian antara skor item dan skor total

$\sum X$: Jumlah skor item

$\sum Y$: Jumlah skor total

$\sum X^2$: Jumlah kuadrat skor item

$\sum Y^2$: Jumlah kuadrat skor total

Kemudian dari hasil korelasi tersebut di koreksi menjadi bagian total (Rpq). Koreksi ini diperlukan karena korelasi product moment antara skor butir sebagai skor bagian dengan skor faktor sebagai skor total darisemua skor butir akan menghasilkan korelasi yang terlalu tinggi. Hal ini disebabkan dalam variabel; skor faktor atau skor komposit selalu terdapat variasi skor butir sebagai skor bagian. Koreksi ini untuk menghindari *over estimate*.

Adapun rumus untuk mengoreksi korelasi product moment menjadi korelasi bagian total (Part Whole) :

$$r_{pq} = \frac{(r_{xy})(SB_y SB_x)}{\sqrt{[(SBX^2) + (SBY^2)] - [2(r_{xy})(SB_x)(SB_y)]}}$$

Keterangan :

r_{pq} : Korelasi Part Whole

r_{xy} : Koefisien product moment

SB_x : Simpang baku skor butir

SB_y : Simpang baku skor butir

2. Reliabilitas

Reliabilitas adalah keajegan hasil yang diperoleh dari alat ukur tersebut. Azwar (1996 : 180) menyatakan bahwa pada prinsipnya suatu alat ukur dikatakan reliabel jika alat tersebut mampu menunjukkan sejauh mana pengukuran itu dapat memberikan hasil yang relatif sama jika dilakukan pengukuran kembali terhadap subjek yang sama. Reliabilitas atau keandalan dari alat ukur yang dipakai dalam penelitian ini adalah tehni koefisien alpha (α), dengan taraf signifikan 0,05 atau 5 %. Adapun rumusnya adalah :

$$\alpha = \frac{2 \cdot [Sx^2 - (Sy_1^2 + Sy_2^2)]}{Sx^2}$$

Keterangan :

SY_1^2 = Varian Pada Y_1

SY_2^2 = Varian Pada Y_2

SX^2 = Varian Pada X

H. Metode Analisis Data

Penelitian ini menghasilkan dat yang bersifat kuantitatif, yaitu data yang berupa angka sehingga analisisnya menggunakan teknik statistik. Rancangan analisis data yang digunakan adalah rancangan analisis regresi sederhana. Anareg

linier sederhana digunakan untuk menentukan dasar ramalan dari suatu distribusi data yang terdiri dari variabel Kriteria (Y) dan satu variabel prediktor (X) yang memiliki hubungan linier.

Menurut Winarsunu (2002 : 183) Anareg dapat digunakan untuk :

1. Mengadakan peramalan atau prediksi besarnya variasi yang terdapat pada variabel Y berdasarkan variabel X
2. Menentukan hubungan antara variabel X dengan variabel Y
3. Menentukan hubungan dan besarnya koefisien korelasi antara variabel X dengan variabel Y

Rancangan Analisa Regresi Linier Sederhana

S	X	Y

- S = Subjek
X = Kepuasan Kerja
Y = Unjuk Kerja

BAB IV

LAPORAN HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat CV. Aneka Usaha

Lokasi penelitian adalah CV. Aneka Usaha di Gondang Legi Malang. Perusahaan Aneka Usaha adalah sebuah organisasi yang bergerak dibidang pemasaran dan memiliki empat cabang yang terdiri dari satu buah induk yang yang bergerak dibidang distribusi dan pemasaran serta sebagai induk dari tiga cabang pemasaran lainnya. CV. Aneka Usaha berdiri pada Tahun 1990 dan didirikan oleh Bapak. H.Nahruji yang juga sebagai kepala Manager dari organisasi tersebut. Usaha Bapak. H.Nahruji ini tergolong sebagai usaha pribadi yang cukup mapan, beliau memulai karir sebagai usahawan dengan mendirikan sebuah usaha sablonan serta pembuatan stempel.

Berkembang dalam usaha sablonan tersebut akhirnya Bapak.H.Nahruji merintis usaha sebagai pedagang yang menjual berbagai produk-produk atau bahan makanan. Usaha tersebut ternyata cukup berhasil, dan akhirnya beliau mengembangkan usahanya dalam bentuk Mini Market dengan menetapkan istrinya sebagai pegawai pertama sekaligus sebagai manager keuangan dan sekretaris.

Perkembangan yang dialami oleh Bapak. H.Nahruji dalam dunia perdagangan mendorong keinginan beliau untuk mengembangkan usahanya lebih besar dan akhirnya pada Tahun 1990 berdirilah CV. Aneka Usaha yang mulanya masih merupakan sebuah tempat penjualan barang dengan sistem grosiran atau dengan kata lain menjual barang secara perunit dengan harga yang murah. Usaha yang akhirnya

berkembang dengan pesat akhirnya pada Tahun 1993 berdirilah dua cabang marketing yang merupakan bagian dari Aneka Usaha tersebut dan juga bergerak dibidang yang sama yakni pemasaran, namun dengan adanya cabang tersebut, CV. Aneka Usaha berubah menjadi induk pemasaran dengan sistem distribusi serta pemasaran dan menjadi Induk dari dua cabang pemasaran tersebut. Kedua cabang tersebut diberi nama Aneka Usaha Swalayan dan Aneka Usaha Grosir .

Usaha Bpk. nahruji ternyata tidak sebatas dua cabang pemasaran tersebut, beliau juga mencoba merintis usaha sebagai produksi rokok yang diberi nama Perusahaan Rokok Innova, namun ternyata usaha beliau dalam hal menghasilkan rokok ini kurang berhasil selain disebabkan oleh banyaknya saingan yang juga bergerak dibidang yang sama, juga disebabkan oleh faktor kurangnya kepuasan kerja pada karyawan yang dipekerjakannya dan berakhir pada *turnover* atau pemberhentian secara bersamaan. kegagalan dalam usaha pembuatan rokok tersebut tidak membuat Bpk. Nahruji patah semangat dalam hal usaha bisnis, lulusan sarjana bahasa arab di Sekolah Tinggi Agama Islam ini mencoba lebih mengembangkan usaha dagangannya dengan membangun satu buah cabang usaha lagi yang bergerak dibidang pemasaran pada tahun 1997 dan diberi nama Swalayan An-Nur.

CV. Aneka Usaha adalah sebuah perusahaan yang bergerak dibidang pemasaran sekaligus distribusi barang yang menyalurkan barang-barang dagangan ketiap-tiap unit pemasaran yang merupakan cabang dari CV. Aneka Usaha tersebut. Barang-barang yang akan disalurkan terlebih dahulu dibagi sesuai dengan kebutuhan dan keperluan tiap-tiap cabangnya. Barang tersebut didapatkan dari tiap-tiap perusahaan yang menghasilkannya, artinya untuk barang yang akan dijual oleh CV. Aneka Usaha tersebut diperoleh melalui sistem dagang dengan cara membeli barang dengan jumlah yang cukup besar dari pihak produsennya, kemudian dibayar dengan

harga dan dengan waktu yang telah disepakati bersama oleh kedua belah pihak.

Bagian yang merupakan pusat kontrol serta pendistribusian barang disebut Indo-Grosir, dan dibagian ini hanya terdapat sepuluh jumlah karyawan yang dipekerjakan sebagai karyawan tetap dengan dipimpin langsung oleh manajer perusahaan, masing-masing adalah : sekretaris, bendahara 1, bendahara 2, supervisor yang berjumlah dua orang, karyawan HRD berjumlah dua orang, serta karyawan penjaga barang yang berjumlah tiga orang, sehingga untuk jumlah keseluruhan adalah sepuluh karyawan dalam satu lingkungan organisasi yang merupakan induk dari empat cabang.

2. Letak Geografis CV. Aneka Usaha

CV. Aneka Usaha terletak didaerah Malang Selatan, yakni daerah Gondang Legi dan berada di jalan Hayam Wuruk No.32, letak perusahaan tersebut cukup strategis dikarenakan tempatnya terletak didekat pasar dan berada dipinggir jalan, sedangkan cabang yang lainnya berada di masing-masing tempat yang berbeda.

Swalayan Aneka Usaha adalah salah satu cabang pemasaran dari CV. Aneka Usaha yang terletak di jalan Gajah Mada Gondang Legi Malang, dan juga merupakan salah satu tempat pemasaran barang yang dulunya tempat tersebut dipakai sebagai tempat usaha sablonan dan percetakan oleh Bapak. H.Nahruji ini, memiliki jumlah karyawan yang bekerja ditempat tersebut sebanyak 55 orang yang dikepalai oleh manager cabang atau kepala cabangnya dan selain itu adalah merupakan karyawan tetap. Letak swalayan cukup baik, karena berada dipinggir jalan dimana kurang akan persaingan dari segi visi yang sama.

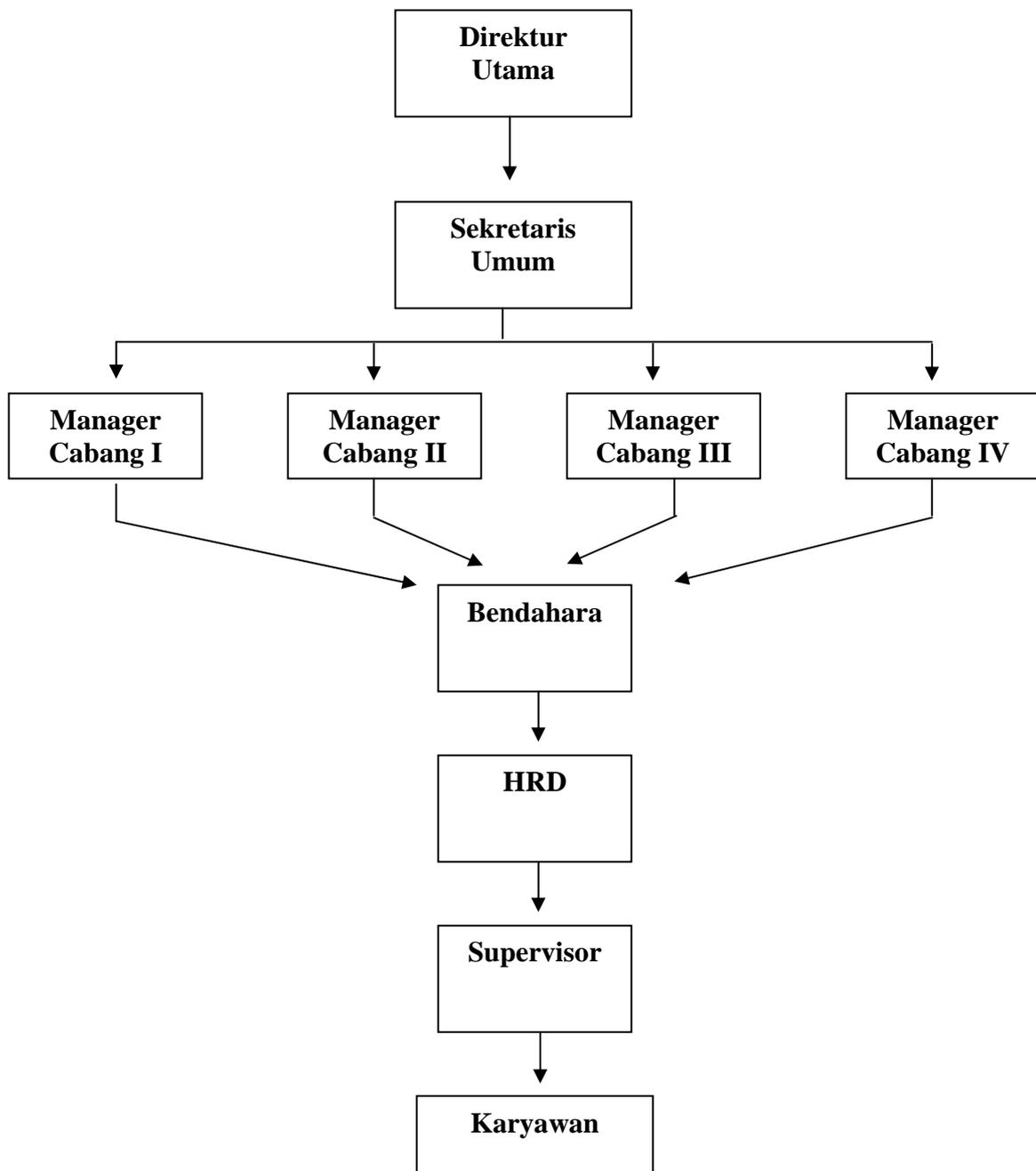
Aneka Usaha Grosir merupakan salah satu unit cabang pemasaran yang dimiliki oleh CV. Aneka Usaha yang terletak di jalan Soekarno Hatta dengan menggunakan sistem mini market, CV. Aneka memiliki jumlah karyawan sebanyak 40 orang dan memiliki kepala staff yang bertanggung jawab penuh atas cabang tersebut. letak dari salah satu unit cabang ini kurang bagus secara geografis, karena tempatnya terletak di tengah-tengah pusat perbelanjaan, sehingga jumlah konsumen atau pelanggan yang datang tidak banyak.

Swalayan An-Nur II juga merupakan salah satu unit cabang dari CV. Aneka Usaha yang juga bergerak dibidang pemasaran berbagai macam produk barang sesuai dengan kebutuhan konsumen saat ini. Swalayan An-Nur menggunakan sistem pemasaran yang hampir tidak berbeda dengan unit cabang yang lainnya, namun kalau di kedua cabang lainnya menjualkan barang dengan harga yang relatif murah pada setiap pembelian barang dengan jumlah yang besar, maka swalayan An-Nur menjual dengan harga yang murah walaupun jumlah barang tersebut hanya satuan. Swalayan ini terletak cukup jauh dari ketiga tempat lainnya, yakni di daerah Bulu Lawang yang terletak di jalan Krebbe. Sedangkan jumlah karyawan yang bekerja di cabang tersebut berjumlah 60 orang dengan memiliki struktur organisasi dan manajemen yang lebih baik dari kedua cabang pemasaran lainnya.

3. Struktur Organisasi CV. Aneka Usaha

CV. Aneka Usaha ini memiliki struktur organisasi yang masih sederhana yang menggunakan system manajemen pimpinan langsung. Artinya CV. Aneka Usaha dan ke tiga cabang pemasaran sekaligus punyalur tersebut dikepalai atau dipimpin langsung oleh satu orang yang merupakan kepala manager pusat yang bertanggung jawab secara penuh atas seluruh unit cabang yang ada. CV. Aneka Usaha di kepalai oleh pemilik sekaligus pendirinya sendiri yakni Bapak. H.Nahruji yang kemudian

memiliki manager keuangan yang bertanggung jawab secara penuh atas persoalan keuangan pada seluruh cabang dari CV. Aneka Usaha tersebut. Manager keuangan tersebut di tempati langsung oleh Ibu Hartati, M.E yang sekaligus merupakan istri dari Bapak. H.Nahruji, kemudian jabatan selanjutnya adalah manager dari masing-masing cabang, kemudian dari masing-masing cabang memiliki staff supervisor, staff HRD, bendahara, security atau penjaga keamanan, sopir, kuli barang, kasir serta karyawan lain.



4. Kondisi Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan salah satu kunci sukses seseorang dalam menghasilkan sebuah tujuan yang maksimal dalam hal pekerjaan, tanpa kepuasan dalam maupun diluar pekerjaan, setiap individu akan berusaha untuk keluar dari lingkungan yang menurutnya tidak nyaman tersebut (Fiedler, F.E, 1987).

Hal inilah yang ditunjukkan pada perilaku kerja karyawan yang bekerja di CV. Aneka Usaha, manajemen serta kebijakan perusahaan yang terkadang hanya menginginkan sebuah keuntungan yang besar tanpa memperdulikan kepuasan karyawan yang berujung pada kurangnya produktivitas bahkan kerugian secara material dari pihak perusahaan, karena tidak sedikit dari karyawan yang disebabkan oleh factor kurangnya perhatian pada tingkat kepuasan kerja mengalami titik kejenuhan pada saat bekerja dan akhirnya banyak dari karyawan yang bolos kerja (absen) bahkan turnover atau keluar dari pekerjaannya. Persoalan tersebut menjadikan pihak perusahaan secara otomatis harus mencari pengganti dari karyawan tersebut, sedangkan untuk mendapatkan karyawan yang baru memerlukan biaya dan waktu yang tidak sedikit, dan persoalan seperti inilah yang mendasari berkembang tidaknya sebuah perusahaan.

5. Kondisi Unjuk Kerja Karyawan

Unjuk kerja merupakan sebuah gambaran sikap dari tiap-tiap pekerja, dimana dapat terlihat apakah ia memiliki motivasi atau dorongan dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya atau tidak, mau bekerja keras atau tidak dan apakah dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan hasil yang maksimal atau tidak (Steeve. M, 1983).

Sebuah perwujudan sikap dari setiap karyawan yang berdampak pada kinerja karyawan tersebut juga merupakan salah satu faktor pendukung sukses tidaknya sebuah perusahaan, dan hal inilah yang ditampakkan oleh para karyawan yang bekerja di CV. Aneka Usaha, yang mana begitu besar dampak yang ditimbulkan oleh faktor kepuasan kerja, dimana para karyawan tidak memiliki motivasi dalam bekerja dan mengalami penurunan dalam hal unjuk kerjanya sehingga menghasilkan kinerja yang buruk terhadap setiap tugas-tugas yang diembannya.

Unjuk kerja mungkin sebuah gambaran sikap yang sulit untuk dinilai, namun hal tersebut dapat dirasakan atau diketahui dari hasil yang dicapai oleh para setiap karyawannya yang memang memiliki keinginan, motivasi, unjuk kerja yang rendah. Hal tersebut dapat digambarkan melalui produktifitas atau hasil dari kinerja para karyawan yang kemungkinan besar menurun atau kurang produktif.

B. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Validitas

Validitas skala dalam penelitian ini dicari dengan menggunakan rumus

Product Moment:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

r_{xy} = koefisien product moment (korelasi antara x dan y)

x = angka variabel pertama

y = angka variabel kedua

N = banyaknya subyek

xy = perkalian antara skor X dengan skor Y

x^2 = kuadrat skor X

y^2 = kuadrat skor Y

1. Kepuasan Kerja

Penghitungan validitas dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS 12.0 *for Windows*. Hasil yang diperoleh, dari 48 item terdapat 30 item yang dinyatakan gugur dan 18 item yang dinyatakan valid. Adapun standart yang digunakan untuk menentukan validitas item adalah 0.03. Apabila koefisien korelasi (*Corrected Item Total Correlation*) >0.02 maka item tersebut dinyatakan valid dan jika koefisien korelasi (*Corrected Item Total Correlation*) <0.02 maka item tersebut dinyatakan gugur.

Penentuan koefisien validitas tersebut didasarkan pada pendapat yang menyatakan bahwa penilaian atau penentuan koefisien validitas dikembalikan pada pihak pemakai. Sekalipun koefisien validitas yang dianggap memuaskan berkisar antara 0.03 sampai dengan 0.05 (Azwar, 2000: 103). Berdasarkan pada pendapat tersebut maka peneliti menetapkan koefisien validitas skala unjuk kerja ini sebesar 0.03.

Secara rincinya nomor-nomor aitem yang dinyatakan valid dan gugur dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5
Validitas skala kepuasan kerja

No.	Faktor	Item Valid	Item gugur
1.	Beban kerja yang dirasakan	7, 13, 19, 31, 37	1, 25, 43
2.	Keamanan kerja	8, 14, 26, 32, 38	2, 20, 44
3.	Kompensasi atau upah	9, 15, 33, 45	3, 21, 27, 29
4.	Kondisi kerja	22, 34, 46	4, 10, 16, 28, 40
5.	Status dalam pekerjaan	5, 11, 23, 29, 41	17, 47, 35
6.	Prestise pekerjaan	12, 18, 30, 36, 42	6, 24, 48
Jumlah			

Melalui hasil analisis yang menggunakan SPSS 12.0 *for windows*, maka selanjutnya terdapat 18 item yang valid dan kemudian peneliti tetap menggunakan item tersebut sebagai bentuk data untuk diolah selanjutnya.

2. Unjuk Kerja

Penghitungan validitas dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS 12.0 *for Windows*. Hasil yang diperoleh, dari 42 item terdapat 30 item yang dinyatakan gugur dan 12 item yang dinyatakan valid. Adapun standart yang digunakan untuk menentukan validitas item adalah 0.03. Apabila koefisien korelasi (*Corrected Item Total Correlation*) >0.02 maka item tersebut dinyatakan valid dan jika koefisien korelasi (*Corrected Item Total Correlation*) <0.02 maka item tersebut dinyatakan gugur.

Secara rincinya nomor-nomor aitem yang dinyatakan valid dan gugur dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 6
Validitas Skala unjuk kerja

No.	Indikator	Item Valid	Item Gugur
1.	Kesempatan	1, 4, 7, 15, 21, 22, 25, 27, 31, 40	18, 21, 26, 31
2.	Kapasitas	2, 5, 8, 9,12,16,19, 24, 28, 41, 23,	32, 33, 34
3.	Kemauan	3,10,17,20,30, 37,42, ,29,35,39, 36	6, 13,14, 34
Jumlah		30	12

2. Reliabilitas

Reliabilitas dalam penelitian ini dicari dengan menggunakan rumus alpha:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan:

r_{11} = reliabilitas instrumen

k = banyaknya butir pertanyaan atau soal

$\sum \sigma_b^2$ = jumlah varians butir

$\sum \sigma_t^2$ = varians total

Penghitungan reliabilitas dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS 12.0 *for Windows* dan hasil yang diperoleh adalah sebagai berikut:

Tabel 7
Reliabilitas Skala Kepuasan Kerja

N of Cases	90.0
N of Items	48
Alpha	.796

Tabel 8
Reliabilitas Skala Unjuk Kerja

N of Cases	90.0
N of Items	42
Alpha	.924

Secara teoritik besarnya koefisien reliabilitas berkisar mulai 0.0 sampai dengan 1.0, akan tetapi koefisien sebesar 1.0 dan sekecil 0.0 belum pernah dijumpai (Azwar 2004: 9). Semakin tinggi koefisien reliabilitas mendekati angka 1.0 maka semakin tinggi reliabilitasnya. Sebaliknya semakin rendah mendekati angka 0 maka semakin rendah reliabilitasnya (Azwar, 2000: 83).

Reliabilitas yang dimiliki skala kepuasan kerja adalah sebesar 0.796, sedangkan untuk reliabilitas unjuk kerja adalah sebesar 0, 924, maka reliabilitas tersebut termasuk tinggi.

C. Deskripsi Data

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dengan menggunakan instrument penelitian berupa skala psikologi, guna mengukur tingkat kepuasan kerja serta unjuk kerja para karyawan pada CV. Aneka Usaha, yakni instrument penelitian yang menggunakan pilihan jawaban “Sangat Setuju”, “Setuju”, “Tidak Setuju”, dan “Sangat Tidak Setuju”.

Peneliti memilih alternatif jawaban tersebut disebabkan untuk menghindari adanya keraguan atau memberikan jawaban yang meragukan atau kurangnya kejujuran dalam hal menjawab setiap pernyataan yang ada pada setiap aitem dari skala psikologi serta guna menghindari jawaban dari responden yang cenderung memilih alternatif jawaban yang ada di tengah (karena aman dirasa aman dan paling gampang karena hampir tidak berpikir), (Arikunto, Suharsimi, 1998).

1. Kepuasan Kerja

Melalui skala psikologi tersebut di atas, dan untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja serta unjuk kerja para karyawan CV. Aneka Usaha, peneliti membagi menjadi lima kategori: Sangat Tinggi (ST), Tinggi (T), Sedang (S), Rendah (R) dan Sangat Rendah (SR), dengan skor standar untuk masing-masing kategori. Penentuan norma penilaian, dilakukan setelah diketahui nilai mean (M) dan standar deviasi (SD). Norma yang digunakan:

Penentuan norma penilaian dapat dilakukan setelah diketahui nilai mean (M) dan nilai standar deviasi (SD). Norma penilaian yang digunakan adalah sebagai berikut:

Tabel 9
Norma dan Penggolongan

Kategori	Skor
Sangat tinggi	$X > M + 1,5 \text{ SD}$
Tinggi	$M + 0,5 \text{ SD} < X \leq M + 1,5 \text{ SD}$
Sedang	$M - 0,5 \text{ SD} < X \leq M + 0,5 \text{ SD}$
Rendah	$M - 1,5 \text{ SD} < X \leq M - 0,5 \text{ SD}$
Sangat rendah	$X < M - 1,5 \text{ SD}$

Hasil analisis instrumen kepuasan kerja diketahui besar nilai mean (M) adalah 23,81 dan standar deviasi (SD) adalah 7,460. Skor masing-masing kategori adalah sebagai berikut:

Tabel 10
Tingkat kepuasan kerja Karyawan

Kategori	PROSENTASE
Sangat tinggi	$X > 35,0$
Tinggi	$27,54 < X \leq 35,0$
Sedang	$20,08 < X \leq 27,54$
Rendah	$12,62 < X \leq 20,08$
Sangat rendah	$X < 12,62$

Dari skor standar di atas, diperoleh 11 orang (12,3 %) pada kategori sangat tinggi, 14 orang (15,6 %) pada kategori tinggi, 22 orang (24,5 %) pada kategori

sedang, 28 orang (31,2 %) pada kategori rendah, sedangkan pada kategori sangat rendah terdapat 15 orang (16,7 %). Kategori proporsinya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 11
Proporsi kepuasan Kerja

Kategori	Frekuensi	Proporsi (%)
Sangat tinggi	11	12,3 %
Tinggi	14	15,6 %
Sedang	22	24,5 %
Rendah	28	31,2 %
Sangat rendah	15	16,7 %
Total	90	100 %

Jadi dapat disimpulkan bahwasanya kepuasan kerja para karyawan CV. Aneka Usaha, berada pada tingkat rendah dengan prosentase sebesar 31,2 % dengan jumlah subjek 90.

2. Unjuk Kerja

Melalui skala psikologi tersebut di atas, dan untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja serta unjuk kerja para karyawan CV. Aneka Usaha, peneliti membagi menjadi lima kategori: Sangat Tinggi (ST), Tinggi (T), Sedang (S), Rendah (R) dan Sangat Rendah (SR), dengan skor standar untuk masing-masing kategori.

Penentuan norma penilaian, dilakukan setelah diketahui nilai mean (M) dan standar deviasi (SD). Norma yang digunakan adalah sebagai berikut:

Tabel 12
Norma dan Penggolongan

Kategori	Skor
Sangat tinggi	$X > M + 1,5 \text{ SD}$
Tinggi	$M + 0,5 \text{ SD} < X \leq M + 1,5 \text{ SD}$
Sedang	$M - 0,5 \text{ SD} < X \leq M + 0,5 \text{ SD}$
Rendah	$M - 1,5 \text{ SD} < X \leq M - 0,5 \text{ SD}$
Sangat rendah	$X < M - 1,5 \text{ SD}$

Hasil analisis instrumen unjuk kerja diketahui besar nilai mean (M) adalah 77,51 dan standar deviasi (SD) adalah 17,572. Skor masing-masing kategori adalah sebagai berikut:

Tabel 13
Tingkat Unjuk Kerja Karyawan

Kategori	PROSENTASE
Sangat tinggi	$X > 103,87$
Tinggi	$86,29 < X \leq 103,87$
Sedang	$68,73 < X \leq 86,29$
Rendah	$51,16 < X \leq 68,73$
Sangat rendah	$X < 51,16$

Dari skor standar di atas, diperoleh 6 orang (6,7 %) pada kategori sangat tinggi, 25 orang (27,8 %) pada kategori tinggi, 23 orang (25,6 %) pada kategori sedang, 27 orang (30,0 %) pada kategori rendah, sedangkan pada kategori sangat rendah terdapat 9 orang (10 %). Kategori proporsinya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 14
Proporsi Unjuk Kerja

Kategori	Frekuensi	Proporsi (%)
Sangat tinggi	6	6,7 %
Tinggi	25	27,8 %
Sedang	23	25,6 %
Rendah	27	30,0 %
Sangat rendah	9	10 %
Total	90	100 %

Jadi dapat disimpulkan bahwasanya unjuk kerja para karyawan CV. Aneka Usaha, berada pada tingkat rendah dengan prosentase sebesar 36,59 % dengan jumlah subjek 90.

D. Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Unjuk Kerja Pada CV.Aneka Usaha di Gondang Legi Malang

Ada tidaknya hubungan (korelasi) antara kepuasan kerja dengan unjuk kerja karyawan pada CV.Aneka Usaha di Gondang Legi Malang, maka dilakukan analisis korelasi dua variabel untuk uji hipotesis penelitian. Penilaian hipotesis didasarkan pada analogi, (Arikunto, Suharsimi, 1998).

- a. H_0 : tidak terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan unjuk kerja karyawan pada CV.Aneka Usaha di Gondang Legi Malang.
- b. H_a : terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan unjuk kerja karyawan pada CV.Aneka Usaha di Gondang Legi Malang.

Hipotesis statistiknya adalah:

- a. $H_0: P \neq 0$
- b. $H_a: P = 0$

Setelah dilakukan analisis dengan bantuan komputer program SPSS 12.0 *for windows*, diketahui hasil korelasi, sebagai berikut:

Tabel: 15
Korelasi Antara Kepuasan Kerja
Dengan Unjuk Kerja Karyawan

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X	47,96	226,313	91
Y	153,32	723,369	91

Correlations

		X	Y
X	Pearson Correlation	1	,999(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,000
	Sum of Squares and Cross-products	4609563,824	14722103,275
	Covariance	51217,376	163578,925
	N	91	91
Y	Pearson Correlation	,999(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,000	.
	Sum of Squares and Cross-products	14722103,275	47093671,758
	Covariance	163578,925	523263,020
	N	91	91

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan analisis antara antara kepuasan kerja dengan unjuk kerja karyawan pada CV.Aneka Usaha di Gondang Legi Malang, dengan menggunakan korelasi diperoleh r_{xy} sebesar 0,999 pada taraf signifikan 5% dengan sampel sebanyak 90 responden. Hasil tersebut menunjukkan adanya hubungan positif yang sangat signifikan ($r_{hitung} = 0,999 > r_{tabel} = 0,207$) antara kepuasan kerja dengan unjuk kerja pada karyawan dengan proporsi ralat sebesar 0,000.

Dari hasil penelitian ini menunjukkan adanya signifikansi yaitu dilihat dari indeks kesalahan yang mungkin terjadi (*probable error*), dimana dapat dijelaskan apabila hasil uji statistik didapatkan harga $P < 0,000$ berarti sangat signifikan.

Ditunjukkan juga adanya hubungan yang negatif ($r = 0,999$) antara kepuasan kerja dengan unjuk kerja pada karyawan di CV. Aneka Usaha, artinya jika semakin tinggi kepuasan kerja para karyawan maka unjuk kerja para karyawan pun dapat berubah menjadi tinggi ataupun rendah. Dari hasil analisis dapat diketahui bahwa hipotesis yang telah diajukan benar.

E. Pembahasan

CV. Aneka Usaha adalah merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dibidang marketing atau penjualan barang yang memiliki empat cabang, yang diantaranya adalah CV. Aneka usaha indo-grosir, yakni cabang pemasaran berbagai produk barang yang merupakan induk dari ketiga cabang pemasaran lainnya sekaligus cabang penyaluran barang ketiap-tiap unit cabang yang berada ditempat yang berbeda.

CV. Aneka Usaha berkembang cukup pesat, dengan pimpinan seorang manager yang juga sekaligus pendiri dari CV. Aneka Usaha tersebut yakni Bapak H.Nahruji yang memulai usaha dagangnya dengan membuka toko dagangan yang menjualkan berbagai macam produk dagangan seperti : makanan ringan, peralatan rumah tangga, perlengkapan kamar mandi, serta barang-barang kosmetik lainnya. Usaha awal yang cukup baik dengan menggunakan system grosiran dalam menjualkan barang terhadap konsumen, akhirnya CV. Aneka Usaha melebarkan sayapnya dan kemudian membuka cabang hingga saat ini memiliki empat unit cabang yang cukup besar didaerah Gondang Legi, Malang Selatan.

Perusahaan ini memang memiliki produktifitas yang cukup tinggi dari segi hasil yang dicapai, namun tentunya setiap perusahaan yang menginginkan perubahan serta perkembangan, tidak jarang banyak karyawan yang dipekerjakan menginginkan sebuah kondisi yang nyaman serta kebijakan yang sesuai dengan beban kerja yang mereka hadapi. Hal ini terlihat jelas dari adanya persoalan pada perusahaan yang mana dalam jangka waktu yang relatif singkat, banyak karyawan yang memilih untuk mengundurkan diri atau keluar (Turnover) dari perusahaan tersebut.

Perusahaan yang bergerak dibidang perdagangan ini tentunya lebih memilih pada kebijakan serta peraturan yang telah ada, dimana seorang karyawan yang akan masuk atau bekerja pada perusahaan hanya dapat bekerja ketika seorang manager menyetujuinya, persoalan inilah yang menjadi akar dari permasalahan pada perusahaan dagang tersebut. Artinya setiap karyawan yang akan bekerja akan diseleksi sendiri serta di tes-masuk oleh pimpinan perusahaan itu sendiri, dan ini merupakan sebuah kebijakan yang cukup sepihak, mengingat untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkompeten serta berkualitas pada bidang yang dibutuhkan oleh perusahaan, maka seyogyannya perusahaan tersebut menetapkan sebuah kebijakan yang menggunakan system rekrutmen secara selektif atau terorganisir dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Dari hasil penelitian yang berlangsung pada tanggal 31 Juni sampai dengan 13 Juli 2007 dan juga didukung oleh penelitian secara non-formal pada perusahaan pada tanggal 30 Juli sampai dengan 1 Agustus 2006, maka peneliti mendapatkan berbagai persoalan yang banyak dihadapi oleh perusahaan tersebut, baik itu diantaranya adalah persoalan gaji para karyawan yang tidak sesuai dengan kapasitas mereka sebagai karyawan, persoalan tingkat konflik yang terjadi antar rekan kerja dalam sebuah lingkungan atau tempat kerja, persoalan kebijakan yang hanya

menguntungkan sepihak dilihat dari segi perkembangan sebuah perusahaan tersebut, dan persoalan lain yang cukup dapat menjadikan alasan mengapa peneliti memilih tempat tersebut sebagai lokasi penelitian yang selanjutnya akan diangkat menjadi tugas akhir (Skripsi) peneliti.

Kebijakan-kebijakan yang sepihak yang diterapkan oleh perusahaan Aneka Usaha tersebut juga berdampak pada konflik antar rekan kerja, dimana penempatan karyawan yang tidak sesuai dengan kemampuannya personality atau individu sehingga yang diharapkan untuk memberikan bantuan tenaga serta pikiran namun hanya menjadi sebuah persoalan baru yang berakibat bertambahnya masalah pada perusahaan.

Konflik yang banyak terjadi dalam sebuah perusahaan memang seharusnya dapat menjadi sebuah tolak ukur sampai dimana tingkat keberhasilan sebuah organisasi dalam membangun hubungan antar rekan kerja dan dengan pimpinan perusahaan.

Persoalan-persoalan yang mungkin tidak nampak oleh kalangan masyarakat umumnya, namun hal tersebut dapat menjadi sebuah faktor terjadinya ketidakpuasan dalam bekerja sehingga menyebabkan kurangnya motivasi atau dorongan dalam melakukan setiap tugas atau pekerjaan yang diemban oleh para karyawannya.

Kepuasan kerja adalah sikap dan karenanya merupakan konstruksi hipotesis-sesuatu yang tidak dapat dilihat, tetapi ada atau tidaknya diyakini berkaitan dengan pola perilaku tertentu. Seperti halnya dengan semua konstruksi hipotesis, terdapat berbagai macam pandangan mengenai bagaimana kepuasan kerja didefinisikan dan diukur (misalnya Cook, Hepworth, Wall, & Warr, 1981 (Kutip: Jewell dan Siegall)).

Unjuk kerja merupakan sebuah bentuk atau gambaran perilaku dari para pekerja dalam sebuah organisasi atau perusahaan, yang mana dapat menyimpulkan

sejauh mana kinerja baik itu dalam bentuk keinginan untuk melakukan pekerjaan yang menghasilkan sebuah hasil yang maksimal atau produktivitas yang berprestasi bagi lembaga tersebut, maupun sejauh mana kinerja atau perilaku kerja pada setiap individu dalam mewujudkan kemajuan perusahaan tersebut.

Melalui hal ini juga dapat dilihat sejauh mana sudut pandang dalam hal penggunaan sumber daya manusia yang efektif, karena penilaian unjuk kerja merupakan salah satu aktivitas organisasi yang paling kritis, dalam artian bahwa unjuk kerja yang ditampilkan oleh setiap pekerja dapat menggambarkan secara tidak langsung kepribadian sebuah lembaga terkait, apakah “tidak memuaskan” atau “Istimewa” tergantung dari sudut mana penilaian tersebut dilakukan.

Penilaian unjuk kerja adalah proses yang digunakan oleh sebuah organisasi untuk menilai sejauh mana anggotanya melakukan pekerjaannya dengan memuaskan. Informasi yang dihasilkan proses ini merupakan fungsi koordinasi yang utama dalam aktivitas yang berhubungan dengan personalia, yakni sebagai sebuah sistem pengendali dengan aspek baik “umpan balik (feedback)” maupun “umpan maju (feedforward)”.

Sebagai mekanisme umpan balik (feedback), penilaian unjuk kerja memberikan umpan balik yang penting kepada karyawan secara pribadi dalam hal bagaimana unjuk kerjanya dipandang. Proses yang sama ini juga memberikan umpan balik yang penting kepada mereka yang bertugas dalam penerimaan karyawan, pemeriksaan, pemilihan, dan pelatihan karyawan perusahaan saat itu. Meskipun terdapat banyak faktor yang mempengaruhi unjuk kerja, pola hasil penilaian yang buruk diantara karyawan yang baru (misalnya) menunjukkan bahwa proses yang dipergunakan untuk menerima karyawan tersebut perlu ditinjau kembali.

Sebagai mekanisme umpan maju, penilaian unjuk kerja memberikan informasi

untuk membuat keputusan administratif mengenai pemberian penghargaan kepada karyawan organisasi tersebut. Penghargaan yang berhubungan dengan pekerjaan tersebut meliputi kenaikan gaji, bonus, promosi, dan pemberian pekerjaan yang sesuai dengan keinginan (atau dalam hal tertentu, tetap dipertahankan dalam pekerjaan tertentu). Meskipun penggunaan untuk keperluan administrative ini merupakan hal yang paling umum, informasi penilaian unjuk kerja mempunyai fungsi umpan maju yang lain. Satu diantaranya adalah: penilaian unjuk kerja merupakan sumber informasi yang penting untuk kebutuhan dan kesempatan pengembangan karyawan pribadi. Dengan bekerja sama, para karyawan, supervisor dan manajer dapat menggunakan informasi ini untuk menilai kekuatan dan kelemahan mereka dan untuk membuat rencana guna mencapai unjuk kerja yang lebih baik dan tujuan serta kesempatan karier dimasa depan. Di tingkatan organisasi, informasi penilaian unjuk kerja menggambarkan kekuatan dan kelemahan personalia secara umum yang dapat digunakan untuk perencanaan sumber daya manusia yang lebih efektif. Khususnya, ia dapat menolong menentukan kebutuhan penerimaan karyawan dimasa depan, pelatihan, dan pengembangan.

Fungsi umpan maju dan umpan balik yang disebutkan tadi khusus untuk pribadi-pribadi dalam sebuah organisasi, informasi penilaian unjuk kerja juga berguna (dan dalam kasus-kasus tertentu, termasuk kasus-kasus kritis) untuk berbagai tujuan yang hanya sedikit sekali atau tidak ada sama sekali hubungannya dengan pribadi-pribadi tertentu. Tujuan personalia internal ini meliputi rancangan metode pelatihan, dan dokumentasi mengenai praktek penerimaan karyawan yang adil.

Hampir semua penelitian tentang kepuasan kerja berdasarkan pada kuesioner pengukuran kepuasan kerja. Karena kepuasan kerja adalah fenomena yang subjektif dan individual. Dalam studi yang dilakukan sendiri oleh Giles dan Field, mereka juga

menemukan bahwa angka kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh apa yang mereka namakan kepekaan pertanyaan (item sensitivity), yakni tingkat kekhawatiran responden bahwa orang lain akan mengetahui bagaimana mereka menjawab pertanyaan tersebut. Misalnya soal mengenai kondisi kerja umumnya memiliki kepekaan rendah, sedang yang berkaitan dengan supervise mempunyai kepekaan yang tinggi.

Faktor-faktor yang didaftar oleh Giles dan Field menambah kesalahan pada pengukuran kepuasan kerja yaitu dengan meningkatnya perbedaan atau kesenjangan antara tingkat kepuasan kerja yang “benar” dan perkiraan yang diperoleh dengan kuesioner. Bila tanggapan individual dikombinasikan atau dibandingkan dengan suatu cara tertentu, maka lebih banyak lagi kesalahan yang ditambahkan.

Masalah yang dijelaskan tersebut bukanlah merupakan masalah khusus mengenai pengukuran kepuasan kerja. Sampai sejauh derajat tertentu masalah tersebut merupakan wabah bagi semua penelitian yang berdasarkan kuesioner. Meskipun kesalahan pengukuran yang berkaitan tidak dapat dihilangkan, terdapat langkah-langkah tertentu yang dapat diambil untuk menguranginya :

1. Gunakan kuesioner yang keandalannya telah ditentukan (atau jadikan sendiri).
2. Ujilah sebelumnya mengenai kejelasan pengarahannya.
3. Jaga agar kerahasiaan subjek (anonymity) terjaga.
4. Gunakan sample yang cukup banyak untuk mengurangi penyimpangan respon yang cenderung terdistribusi secara acak.

Sejumlah psikolog industri dan organisasi telah menarik hubungan antara kepuasan kerja dengan kepuasan hidup pada umumnya, atau penyesuaian hidup. Terdapat dua teori mengenai hubungan ini. Satu hipotesa kompensasi, merumuskan bahwa orang yang tidak menemukan kepuasan kerja akan berkompensasi dengan melakukan tindakan untuk membuat bagian hidupnya yang lain memuaskan.

Hipotesa lain mengenai hubungan antara kepuasan hidup dengan kepuasan kerja yang umum adalah hipotesa generalisasi, yang kadang-kadang dinamakan hipotesa tumpahan (Spillover). Dari perspektif ini, kepuasan kerja (atau ketidakpuasan) menggeneralisasi (tumpah) dari aktivitas kerja menjadi aktivitas bukan kerja.

Dalam salah satu reviu secara statistik dari kepustakaan dalam bidang psikologi industri dan organisasi, Laffaldano & Muchinsky (1985) memperkirakan korelasi yang besar antara kepuasan kerja dengan unjuk kerja sekitar $r = 0,17$. meskipun angka ini secara statistik cukup berarti, tetapi secara praktis tidaklah begitu bernilai, karena hanya sekitar 3 % varian dalam unjuk kerja yang terhitung pada tingkat ini. Reviu lain yang mirip dengan reviu yang sebelumnya dan menggunakan metode yang sama (Petty, McGee, & Cavender, 1984) meningkatkan angka tersebut menjadi 0,31. sebuah koefisien yang meningkatkan varian menjadi sekitar 9 %.

Pada saat ini mungkin tepat sekali untuk menambah keyakinan bahwa tidak terdapat hubungan positif yang berarti dan sederhana antara kepuasan kerja dan unjuk kerja. Meskipun kesimpulan ini pertama kali dicapai 25 tahun lalu (Vroom, 1964).

Kepuasan kerja merupakan tanggapan yang berpengaruh terhadap situasi kerja. Terdapat beberapa ketidaksetujuan mengenai apa yang menyebabkannya dan bagaimana cara kerja prosesnya, dan terdapat sejumlah alternatif pendekatan terhadap pengukurannya. Penelitian bertahun-tahun telah menghasilkan korelasi yang sedang antara pengukuran ini dan berbagai macam perilaku kerja, tetapi tidak ada satupun kasus yang menunjukkan kepuasan kerja merupakan fakta penentu (determinan) utama perilaku kerja.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa sebuah konsep dari perilaku karyawan dapat mempengaruhi baik-buruknya *performance* ataupun kinerja dari para karyawan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti menyimpulkan bahwa :

1. Tingkat kepuasan kerja yang dimiliki oleh para karyawan di CV. Aneka Usaha adalah rendah, hal ini dilihat dari hasil analisis data pada kepuasan kerja yang berada pada frekuensi 28 dengan kategori proporsi sebesar 31,2 %
2. Tingkat unjuk kerja yang dimiliki oleh para karyawan di CV. Aneka usaha adalah rendah, hal ini dapat dilihat dari hasil analisis data pada unjuk kerja yang berada pada frekuensi 27 dengan kategori proporsi sebesar 30,0 %
3. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan positif yang sangat signifikan ($r_{hitung} = 0,999 > r_{tabel} = 0,207$) antara kepuasan kerja dengan unjuk kerja pada karyawan dengan proporsi ralat sebesar 0,000.
4. Kepuasan kerja dan unjuk kerja memiliki hubungan yang positif, sedangkan bentuk hubungannya adalah : ($r = 0,999$) yang berarti semakin besar tingkat kepuasan kerja maka semakin tinggi pula tingkat unjuk kerja pada karyawan yang bekerja di CV. Aneka Usaha, dan begitupun sebaliknya semakin rendah tingkat kepuasan kerja maka semakin rendah pula tingkat unjuk kerja pada karyawan CV. Aneka Usaha di Gondang Legi Malang.

B. Saran

Melihat hasil penelitian diatas, ada beberapa saran yang ingin disampaikan peneliti yang diharapkan dapat memberikan manfaat. Adapun saran tersebut ditujukan kepada :

1. Manager Perusahaan

Diharapkan untuk setiap para manager dari setiap perusahaan yang ada di Indonesia hendaknya lebih intensif untuk memperhatikan kebutuhan para karyawan yang cenderung mengarah pada tingkat tinggi-rendahnya kepuasan kerja para karyawannya. Hal ini ditinjau dari sudut karyawan yang merupakan sebuah aset penting dari setiap perusahaan, sehingga mencegah hal-hal yang tidak diinginkan yang dapat merugikan perusahaan.

Ada baiknya setiap manager perusahaan lebih memperhatikan posisi yang layak dan jabatan yang tepat dalam menetapkan tempat kerja pada karyawan yang baru masuk dengan menggunakan tehnik analisis jabatan, serta sekiranya para manager lebih sering mengadakan evaluasi terhadap kinerja para karyawan dalam jangka waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan itu sendiri.

2. Organisasi atau Perusahaan

Pemberian balas jasa yang adil pada setiap karyawannya yang sesuai dengan beban kerja yang dikerjakannya adalah salah satu faktor yang perlu diperhatikan dalam hal mencapai kesuksesan bersama serta meningkatkan dorongan serta untuk berunjuk kerja pada setiap karyawan.

Seyogyanya setiap perusahaan menetapkan peraturan serta kebijakan yang tidak menyulitkan serta merugikan atas hak-hak para karyawan yang bekerja, sebab kebijakan-kebijakan yang diberlakukan pada setiap perusahaan memiliki tujuan

secara umum untuk memajukan serta mengembangkan organisasi atau perusahaan baik dalam hal produktivitas ataupun apapun yang menjadi tujuan perusahaan.

3. Untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian yang memiliki persoalan serta permasalahan yang sama telah begitu banyak, namun untuk peneliti yang tertarik untuk mengkaji permasalahan yang sama pula, maka sebaiknya lebih menampilkan sumber data yang lebih baik, bukti yang lebih akurat, serta kajian pustaka yang lebih luas atau lebih mengembangkan variabel yang belum terungkap dalam penelitian ini seperti kepuasan kerja yang ditinjau dari sudut pandang tingkat kepuasan diluar pekerjaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Pandji, *Psikologi Kerja*, Jakarta., PT. Rineka Cipta, 1992
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian*, Jakarta., PT. Rineka Cipta, 1991.
- As'ad Muhammad, *Psikologi Industri*, Yogyakarta., Liberty,1999.
- Azwar Saifuddin, Drs. MA., *Tes Prestasi : Fungsi Dan Pengembangan Pengukuran Prestasi Belajar.*,(ed.2), Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 1996.
- Azwar Saifuddin, Drs. MA., *Sikap Manusia : Teori dan Pengukurannya. Yogyakarta :* Pustaka pelajar. 2003.
- Gomes Cardoso Faustino, Drs. *Manajemen Sumber Daya Manusia.*,Yogyakarta : Andi Offset, 1995.
- Ghozali Imam, Prof. Dr. H. M.Com, Akt, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS.*, Semarang: Universitas Diponegoro, 2005
- Hasibuan Malayu S.P.,Drs. H., *Manajemen Sumber Daya Manusia.*,(ed.Rev), Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2003.
- Jewell L.N. & Siegall Marc.,*Psikologi Industri/Organisasi Modern.* (ed.2), Jakarta : PT. Arcan,1998.
- Latipun. *Psikologi Eksperimen.*,(ed.2), Malang : Universitas Muhammadiyah Malang (UMM) 2004
- Madigan,R.M. *Psikologi Dalam Dunia Industri.*, Bandung : PT. Citra Abadi.1990

- Mangkunegara Prabu Anwar, DR. A.A. M.Si., *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung : PT. Refika Aditama, 2005.
- Meyer, H.H. *Penilaian Penyeliaan Lawan Kemajuan Promosi Dalam Studi Pensahihan.*, Bandung : PT. Putra Utama, 1987
- Pandji, Anoraga, dan Widyanti N., *Psikologi Dalam Perusahaan*, Jakarta., Dunia Pustaka, 1993.
- Stagner, R. *Pelatihan Dan Pengembangan Dari Beberapa Spikolog Industri Terkemuka.*, Jakarta : Sumber Ilmu.1993.
- Suryabrata Sumadi, Drs., BA, MA, Ed.S, Ph.D., *Psikologi Kepribadian.*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.2003.
- Suyuti, Anoraga, dan Pandji, *Psikologi Industri dan Sosial*, Jakarta., Dunia Pustaka, 1995.
- Wasty Soemanto, Drs. MPD., *Pengantar Psikologi*, Jakarta : PT. Bina Aksara, 1988.
- Winarsunu Tulus. *STATISTIK : Teori dan aplikasinya dalam penelitian*. Malang : UMM Press. 1996.
- Winarsunu Tulus. *Statistik Dalam Penelitian Psikologi & Pendidikan*. Malang : UMM Press. 2002