

**PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA TERHADAP  
KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA KPRI  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA MALANG**

**SKRIPSI**

Oleh

**MAS'UDAH  
04610075**



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MALANG  
2009**

**PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA TERHADAP  
KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA KPRI  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA MALANG**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada:  
Universitas Islam Negeri (UIN) Malang  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)

Oleh  
**MAS'UDAH**  
04610075



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MALANG  
2009**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA TERHADAP  
KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA KPRI  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA MALANG**

**SKRIPSI**

**Oleh:**

**MAS'UDAH  
04610075**

Telah Disetujui 15 Januari 2009  
Dosen Pembimbing,

**Dr. Jamal Lulail Yunus, SE.,MM**  
NIP. 150299506

Mengetahui :

Dekan,

**Drs. HA. MUHTADI RIDWAN, MA**  
NIP. 150231828

**LEMBAR PENGESAHAN**

**PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA TERHADAP  
KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA KPRI  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA MALANG**

**S K R I P S I**

Oleh

**MAS'UDAH**  
NIM : 04610075

Telah Dipertahankan Di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)  
Pada tanggal : 22 Januari 2009

<b>Susunan Dewan Penguji</b>	<b>Tanda Tangan</b>
1. Ketua <u>Achmad Sani Supriyanto, SE.,M.Si</u> NIP. 150327244	: [                    ]
2. Sekretaris / Pembimbing <u>Dr. Jamal Lulail Yunus, SE., MM</u> NIP. 150299506	: [                    ]
3. Penguji Utama <u>Drs. HA. Muhtadi Ridwan, MA</u> NIP. 150231828	: [                    ]

Disahkan Oleh :  
Dekan,

**Drs. HA. MUHTADI RIDWAN, MA**  
NIP. 150231828

## PERSEMBAHAN

Teriring rasa syukur kehadiran Allah SWT skripsi ini saya persembahkan kepada :

Ibu dan Bapak yang selalu saya cintai,  
Yang dengan jerih payahnya mengasuh dan mendidiku mulai dari kecil hingga sekarang ini, yang selalu menyayangiku dengan setulus hati, serta berkat do'a dan restunya aku bisa menyelesaikan skripsi ini.  
Semoga ananda bisa menjadi anak yang berbakti.

## MOTTO

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

يَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ <sup>ط</sup> وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ

خَيْرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

*"Hai orang-orang yang beriman, bertaqwalah kamu kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertaqwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan"*

(Q.S Al-Hasy :18)

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya :

Nama : Mas'udah  
NIM : 04610075  
Fak/Jur : Ekonomi/Manajemen  
Alamat : Jl. Sumber Tani No. 07 Lowayu Dukun Gresik

Menyatakan bahwa "**SKRIPSI**" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Malang dengan judul :

**PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA TERHADAP  
KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA KPRI UNIVERSITAS  
BRAWIJAYA MALANG**

Adalah hasil karya sendiri, bukan "**duplikasi**" dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila dikemudian hari ada "**klaim**" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 15 Januari 2009

Hormat saya

Mas'udah

NIM 04610075

## KATA PENGANTAR

### **Bismillahirrohmanirrohim**

Dengan kerendahan hati dan ketulusan hati yang paling dalam, penulis panjatkan syukur alhamdulillah rabbil 'alamiin kehadiran Allah SWT, karena hanya dengan rahmat dan hidayah-Nya penulisan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”** dapat terselesaikan.

Penulis menyadari bahwa penyusunan ini tidak akan selesai tanpa pengarahan dan bimbingan, serta bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Imam Suprayogo selaku Rektor Universitas Islam Negeri Malang.
2. Bapak Drs. HA. Muhtadi Ridwan, MA selaku Dekan fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Malang.
3. Bapak Dr. Jamal Lulail Yunus, SE.,MM selaku dosen pembimbing yang dengan ikhlas meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
4. Ibu Suparmiati, S.Sos., selaku manajer KPRI Universitas Brawijaya Malang yang telah mengizinkan penulis untuk melaksanakan penelitian skripsi ditempat tersebut.

5. Segenap staf dan karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang, yaitu ibu Triwul Rahayu yang telah memberikan izin dan membantu dalam memperoleh data dalam penulisan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu tercinta, yang senantiasa memberikan perhatian, dan motivasi baik spiritual maupun material kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan studi dengan baik.
7. Mbakku (Nurul Hidayah dan Mas Syarifudin) serta Masku Ahmad Mashuri Hasan terima kasih atas dukungan dan semangatnya.
8. Sahabat-sahabatku "Ardi, Mas Rifain, Munik, Nanik, Fitri, Nisak, Layin, Septi, Hilya, Dina, Riska, " makasih untuk support, doa, serta hari-hari indah dan persaudaraannya. "Semoga kita selalu di jalanNya". Amin

Kepada semua pihak tersebut di atas semoga Allah SWT memberikan imbalan pahalasepadan atas segala kebaikan-kebaikan dan dicatat oleh-Nya sebagai amal sholeh. Amien.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan. Oleh karena itu, saran dan krtitik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan guna perbaikan lebih lanjut

Malang, 15 Januari 2009

Penulis

Mas'udah

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
LEMBAR PERSEMBAHAN .....	iv
M O T T O.....	v
HALAMAN PERNYATAAN .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
ABSTRAK .....	xv

### **BAB I : PENDAHULUAN**

1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	7

### **BAB II : KAJIAN PUSTAKA**

2.1 Penelitian Terdahulu.....	9
2.2 Kajian Teori.....	11
2.2.1 Pengertian Penilaian Prestasi Kerja.....	11
2.2.2 Manfaat Penilaian Prestasi Kerja .....	14
2.2.3 Tujuan Penilaian Prestasi Kerja .....	17
2.2.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penilaian Prestasi Kerja .....	18
2.2.5 Alasan Diadakannya Penilaian Prestasi Kerja .....	19
2.2.6 Ruang Lingkup Penilaian Prestasi Kerja .....	20
2.2.7 Langkah-Langkah Penilaian Prestasi Kerja .....	30
2.2.8 Penilaian Prestasi Kerja Dalam Pandangan Islam .....	31
2.2.9 Pengertian Kepuasan Kerja.....	32
2.2.10 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	34
2.2.11 Teori Kepuasan Kerja .....	35
2.2.12 Kondisi Kepuasan Kerja .....	37
2.2.14 Kepuasan Kerja Dalam Pandangan Islam.....	39
2.2.13 Kerangka Berfikir .....	41
2.3 Model Konsep.....	42

2.4 Model Hipotesis .....	42
2.5 Hipotesis .....	43

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

3.1 Lokasi Penelitian .....	44
3.2 Jenis Penelitian.....	44
3.3 Populasi dan Sampel.....	44
3.4 Data dan Sumber Data .....	45
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	46
3.6 Instrumen Penelitian .....	47
3.7 Skala Pengukuran.....	48
3.8 Definisi operasional variabel.....	49
3.9 Metode Analisis Data.....	52
3.9.1 Uji Validitas Data.....	52
3.9.2 Uji Reliabilitas Data .....	53
3.9.3 Analisis Regresi Linier Berganda .....	54
3.10 Pengujian Hipotesis.....	55
3.10.1 Uji t.....	55
3.10.2 Uji F.....	56

### **BAB IV :PAPARAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

4.1 Paparan Data Hasil Penelitian .....	57
4.1.1 Sejarah Singkat KPRI Universitas Brawijaya Malang .....	57
4.1.2 Lokasi KPRI Universitas Brawijaya Malang .....	59
4.1.3 Visi, Misi, dan Tujuan Koperasi .....	60
4.1.4 Kegiatan Usaha KPRI .....	60
4.1.5 Struktur Organisasi .....	63
4.1.6 Ketenagakerjaan .....	87
4.1.7 Keanggotaan .....	90
4.1.8 Pengalokasian Sisa Hasil Usaha (SHU) .....	92
4.1.9 Identifikasi Penilaian Prestasi Kerja pada KPRI Universitas Brawijaya Malang .....	93
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian .....	94
4.2.1 Deskripsi Responden Penelitian.....	95
4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian.....	97
4.2.3 Analisis Data .....	114
4.2.3.1 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	114
4.2.4 Analisis Regresi Berganda.....	116
4.2.5 Pengujian Hipotesis .....	117
4.2.5.1 Uji F .....	117
4.2.5.2 Uji t.....	118

4.3 Pembahasan Data Hasil Penelitian .....	121
4.3.1 Analisis Secara Simultan .....	121
4.3.2 Analisis Secara Parsial .....	122
4.3.3 Analisis Variabel paling Dominan.....	124
4.3.4 Pembahasan Dalam Perspektif Islam.....	125

**BAB V : PENUTUP**

5.1 Kesimpulan.....	127
5.2 Saran.....	128

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN - LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 : Penelitian Terdahulu .....	10
Tabel 2.2 : What (apa) .....	22
Tabel 2.3 : Who (siapa).....	24
Tabel 2.4 : Whay (mengapa).....	25
Tabel 2.5 : When (kapan) .....	26
Tabel 2.6 : Where (dimana) .....	27
Tabel 3.1 : Pengukuran Nilai Jawaban.....	49
Tabel 3.2 : Operasional variabel.....	50
Tabel 4.1 : Susunan pengurus KPRI Universitas Brawijaya Malang.....	69
Tabel 4.2 : Pembagian tugas pengurus KPRI Universitas Brawijaya Malang.....	70
Tabel 4.3 : Susunan penasehat KPRI Universitas Brawijaya Malang.....	73
Tabel 4.4 : Susunan pengawas KPRI Universitas Brawijaya Malang.....	75
Tabel 4.5 : Tingkat pendidikan karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang.....	88
Tabel 4.6 : Jadwal jam kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang.....	89
Tabel 4.7 : Deskripsi Jenis Kelamin Karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang.....	95
Tabel 4.8 : Deskripsi Usia Karyawan Karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang.....	95
Tabel 4.9 : Deskripsi Tingkat Pendidikan Karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang.....	96
Tabel 4.10 : Deskripsi Masa Kerja Karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang.....	97
Tabel 4.11 : Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel kualitas kerja (X <sub>1</sub> ).....	98
Tabel 4.12 : Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel ketangguhan (X <sub>2</sub> ).....	100
Tabel 4.13 : Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel sikap kerja (X <sub>3</sub> ) .....	103
Tabel 4.14 : Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel motivactors factors (Y <sub>1</sub> ) .....	106
Tabel 4.15 : Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel hygiene factors (Y <sub>2</sub> ).....	109
Tabel 4.16 : Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel kondisi kepuasan (Y <sub>3</sub> ) .....	112
Tabel 4.17 : Rekapitulasi Uji Validitas dan Reliabilitas .....	114
Tabel 4.18 : Rekapitulasi hasil nilai analisis regresi berganda .....	116

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	: Kerangka Berfikir .....	41
Gambar 2	: Model Kosep .....	42
Gambar 3	: Model Hipotesis .....	42
Gambar 4	: Struktur Organisasi KPRI Universitas Brawijaya Malang..	65

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Bukti Konsultasi
- Lampiran 2 : Surat Keterangan Penelitian
- Lampiran 3 : Struktur Organisasi
- Lampiran 4 : Output Pengujian Validitas
- Lampiran 5 : Output Pengujian Reliabilitas
- Lampiran 6 : Output Analisis Regresi Linier Berganda
- Lampiran 7 : Kuesioner

## ABSTRAK

Mas'udah. 2009, SKRIPSI. Judul "Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada KPRI Universitas Brawijaya Malang  
Pembimbing: Jamal Lulail Yunus, SE. , MM

---

---

Kata Kunci: Penilaian Prestasi, Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa karyawan dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja karyawan, banyak cara yang dapat dilakukan oleh manajer. Salah satunya dengan cara meningkatkan penilaian prestasi kerja, pada antar karyawan.

Penelitian ini menganalisis penilaian prestasi kerja yang terjadi di KPRI Universitas Brawijaya Malang dalam kaitannya dengan kepuasan kerja karyawan. Pengujian dilakukan dengan menggunakan regresi linear berganda, dimana variabel dependen (Y) adalah kepuasan kerja karyawan, sedangkan variabel independen (X) adalah penilaian prestasi kerja yang diidentifikasi dengan item kualitas kerja ( $X_1$ ), ketangguhan ( $X_2$ ), sikap kerja ( $X_3$ ). Sampel yang digunakan adalah 33 karyawan.

Hasil pengujian menggunakan regresi berganda menemukan bahwa secara bersama-sama variabel penilaian prestasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut hasil analisis didapat nilai F hitung sebesar  $49.170 \geq F$  tabel 2.93 dan teruji pada  $\alpha = 5\%$  dan membuktikan bahwa variabel bebas berpengaruh secara simultan terhadap variabel terikat. Sementara hasil pengujian uji t menunjukkan bahwa variabel kualitas kerja ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh yang paling dominan dengan t hitung paling besar  $2.372 \geq t$  tabel 1.697 dan dengan signifikan terkecil 0.025, sedangkan analisis regresi menunjukkan hasil konstanta sebesar 8.259. Hasil pengujian ini menjelaskan bahwa penilaian prestasi kerja pada antar karyawan berperan dalam meningkatkan kepuasan pada karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang.

## ABSTRACT

Mas'udah. 2009, THESIS. Title "The Influence of Achievement Appraisal of Labor Capacity toward Employee's Job Satisfaction at KPRI of Brawijaya University of Malang"

Advisor : Dr. Jamal Lulail Yunus, SE., MM

---

Keywords Achievement Appraisal, Employee's Job Satisfaction

Job satisfaction is emotional condition pleasing in which the employee looks at their job. Job satisfaction shows someone feeling to their job. This is employee's positive impact toward their job and all of thing faced in their work environment. In increasing employee job satisfaction, there are many ways that can be done by manager. One of them is increasing appraisal of labor capacity among employees.

This research is explanatory quantitative research. This research analyses the appraisal of labor capacity happened at KPRI of Brawijaya University of Malang in the relation with employee's job satisfaction. Testing is done by using doubled linear regression, where variable dependent (Y) as employee's job satisfaction, while variable independent (X) as appraisal of labor capacity which is identified with job quality item ( $X_1$ ), toughness ( $X_2$ ), and job position ( $X_3$ ). Samples applied is 33 employees.

From the research result found that jointly appraisal variable of labor capacity influences significantly to the employee job satisfaction. From the result of the analysis gotten F count  $49.170 \geq F$  table 2.93 and tested at  $\alpha = 5\%$  and it proves that independent variable influences simultaneously to the dependent variable. While, testing result of t shows that variable of job quality ( $X_1$ ) has dominant influence with the hinges t count  $2.372 \geq t$  table 1.697 and with lowest significat 0.025, whereas regression analysis shows that the constant result explains that appraisal of labor capacity among employees stands in increasing the employee's satisfaction at KPRI of Brawijaya University of Malang.

## ملخص

مسعودة 2009. بحث جامعي. بعنوان "اثر تقويم انجازات العمل على قناعة العمال في KPRI جامعة براويجيا مالانج الزعيم : جمال الليل يونس، SE. المجستير

الكلمات الرئيسية : تقييم انجازات العمل و قناعة العمال  
قناعة العمال هو الحالة النفسية التي يشعر بالارتياح الصدد الموظفين عملهم. الرضا الوظيفي يعكس مشاعر شخص على وظيفة. هذا تأثير إيجابي على المواقف تجاه الموظف في العمل وجميع الأشياء التي تواجهه في بيئة العمل. من أجل زيادة الرضا الوظيفي للموظف ، وهناك الكثير مما يمكن عمله من قبل المديرين. وسيلة لتحسين تقييم الإنجازات ، من بين الموظفين .  
هذا البحث هو بحث كمي ، وهو eksplanatory (التفسير). هذه الدراسة بتحليل أداء أعمال التقييم الجارية KPRI جامعة باراويجيا مالانج فيما يتعلق الرضا الوظيفي للموظف. ويتم اختبار باستخدام الانحدار الخطي berganda، حيث المتغير (Y) هو الارتياح للموظفين ، في حين أن المتغيرات المستقلة (X) هو تقييم للتحقيق مع didentifikasi نوعية العمل في البنود (X<sub>1</sub>) ، والموثوقية (X<sub>2</sub>) ، وموقف العمل (X<sub>3</sub>). العينة كانت تستخدم 33 موظفا .

من نتائج التحليل بالإضافة إلى أن المتغيرات التي تؤثر على وظيفة تقييم الأداء بشكل ملحوظ على نحو يرضي الموظفين. هذا تحليل النتائج التي تم الحصول عليها حساب قيمة  $49.170 \leq$  في الجدول 2.93 وممحن 5 % وخالية من المتغيرات التي تؤثر في وقت واحد وتعادل لمتغير. ومن ناحية اخرى ، تظهر نتائج الاختبارات التي ر اختبار نوعية العمل المتغيرات (X) 1 ) الغالب مع بدء العد العكسي من 2372 ر 1697  $\leq$  الجدول عشيرة كبيرة أصغر 0025 ، في حين أن نتائج تحليل الانحدار menunjukkan مستمر من 8259. وأوضح أن نتائج الاختبارات تحقيق هذا التقييم بين العاملين دورا في زيادة رضا الموظفين KPRI في جامعة Brawijaya مالانج .

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 LATAR BELAKANG

Dalam era globalisasi sekarang ini Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan modal dasar pembangunan nasional, oleh karena itu maka kualitas SDM senantiasa harus dikembangkan dan diarahkan agar bisa mencapai tujuan yang diharapkan. Dalam mewujudkan misi dan visi perusahaan maka organisasi dapat memanfaatkan sumber daya manusia yang dimilikinya seoptimal mungkin, supaya dapat memberikan *'added value'* bagi organisasi tersebut. Oleh karena itu untuk mewujudkannya, diperlukan SDM yang terampil dan handal di bidangnya (Mathis: 2004).

Dalam suatu perusahaan, sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam segala macam aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan tersebut. Untuk mencapai tujuan perusahaan secara optimal, maka perlu didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai produktifitas tinggi. Karena sumber daya manusia dipandang semakin besar peranannya bagi kesuksesan suatu perusahaan, maka banyak perusahaan lain menyadari bagi unsur "manusia" dalam perusahaan dapat memberikan keunggulan bersaing.

Tentang alasan pentingnya SDM ini, diungkapkan oleh Susanto yang dikutip oleh Wahyudi (1995:85) masalah SDM ini telah menjadi perhatian dan tumpuhan harapan dunia masa kini dan masa depan. Sedikitnya ada tiga argumen yang mendasari hal ini.

*Pertama*, sejak saat sekarang, terlebih masa depan sumber daya alam, terutama SDA yang sudah dapat diperbaharui (*non renewable natural resources*) yang justru tidak jarang menjadi penopang penting dalam keseimbangan kesejahteraan hidup manusia, dan akan langkah bahkan akan habis, dimasa depan umat manusia akan semakin bersaing, bahkan mungkin akan beribut, dalam rangka menguasai berbagai SDA yang semakin langka dan mahal itu, dunia masa depan adalah dunia kompetisi, yang menghadirkan pola corak hidup yang semakin menekan, bahkan saja fisis, namun secara spikis dan sosial.

*Kedua*, kemajuan ilmu, teknologi dan ledakan komunikasi (*communication explosion*) yang kini telah menghadirkan era informasi membuahakan berbagai kemudahan bagi kehidupan manusia. Hal ini memberikan harapan. Namun, kehadiran ilmu dan teknologi itu oleh manusia sendiri. Hal ini berarti pula, bahwa zaman ini dan masa depan lebih dituntut kualitas SDM itu sendiri.

*Ketiga*, subjek kehidupan dan segala upaya untuk menghadirkan dunia lebih baik untuk manusia sendiri.

Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa SDM merupakan faktor yang penting dalam segala macam aktivitas perusahaan, disebabkan adanya kelangkaan dalam mahalnya sumber daya lain, khususnya SDA yang tidak dapat diperbaharui, sehingga perlu SDM untuk mengelola SDA tersebut seefisien mungkin dan kemajuan ilmu, teknologi dan komunikasi yang perlu didukung oleh manusia.

Pentingnya sumber daya manusia dalam suatu perusahaan dapat dilihat dari prestasi kerjanya, artinya dengan prestasi kerja karyawan yang tinggi akan semakin menunjang pencapaian tujuan perusahaan. Perlu disadari bahwa prestasi kerja tersebut tidak dapat timbul dengan mudah. Secara intern dari pribadi manusia, prestasi kerja dapat ditingkatkan melalui pendidikan, pengalaman, dan belajar. Secara ekstern, prestasi kerja dapat ditingkatkan melalui motivasi dan lingkungan kerja yang baik. Untuk itulah peran sumber daya manusia sebagai penggerak roda perusahaan.

Sebagaimana yang telah dikemukakan oleh Rivai (2004:6). Bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses penarikan, penyeleksian, penempatan, introktrinasi, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di dalam perusahaan.

Dari pengertian MSDM diatas dapat dijabarkan bahwa tujuan dari MSDM itu mencakup dua tujuan yang berorientasi pada individu

dan tujuan yang berorientasi pada perusahaan. Tujuan yang berorientasi pada individu yang mengandung arti bahwa individu tersebut harus di perhatikan kepuasan kerjanya. Dalam hal ini perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor yang dapat menciptakan kepuasan kerja bagi karyawannya. Sedangkan tujuan yang berorientasi pada perusahaan mengandung arti bahwa perusahaan dapat menuntut prestasi kerja yang memuaskan dari karyawannya, sebagai seorang individu yang bekerja pada perusahaannya. Tuntutan akan *performance* karyawan yang memuaskan akan menjadi wajar apabila perusahaan pun memperhatikan kepuasan kerja karyawan.

Setiap perusahaan mengharapkan seluruh karyawannya dapat bekerja dengan baik dan mempunyai produktivitas kerja tinggi, sehingga akan dapat dengan mudah mencapai tujuan secara keseluruhan. Keinginan tersebut akan mudah terlaksana apabila karyawannya mempunyai kepuasan kerja yang tinggi. Dengan kepuasan kerja yang tinggi maka mereka akan dapat meningkatkan produktivitas kerja, oleh karena itu perusahaan harus berusaha untuk menumbuhkan dan membina kepuasan kerja.

Untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan perusahaan dapat menempuh berbagai cara, salah satu cara yang dapat ditempuh adalah dengan melaksanakan evaluasi atas prestasi karyawan, dikenal

dengan penilaian prestasi kerja. Kegiatan ini merupakan suatu penilaian yang sistematis terhadap penampilan kerja karyawan itu sendiri dan terhadap potensi karyawan tersebut dalam upaya mengembangkan kualitas dari karyawan. Seperti dikemukakan oleh Flippo (1992:244) bahwa "Terlepas dari kerumitan hakikat dan keanekaragaman berbagai program pelatihan dan pendidikan, sebagai pengembangan semacam itu lambat dan kurang efektif bila karyawan tidak dinilai dan diberi umpan balik secara sistematis". Sehingga pada dasarnya penilaian prestasi kerja ini merupakan salah satu faktor kunci, guna mengembangkan suatu perusahaan menjadi lebih efektif dan efisien, yang berasal dari pengembangan individu dari karyawan itu sendiri. Selain itu pula, dengan adanya prestasi kerja berarti perusahaan tersebut telah menunjukkan perhatiannya dalam memanfaatkan karyawan, untuk itu perlu adanya informasi yang relevan dan redialebel tentang prestasi masing-masing individu.

KPRI Universitas Brawijaya Malang yang terletak di Jl. Mayjend Haryono Malang merupakan salah satu koperasi yang memberikan Penilaian prestasi kerja karyawan berupa hasil kerja nyata dengan standar, baik kualitas dan kuantitas kinerja karyawan. Dari hasil penilaian prestasi kerja karyawan akan dijadikan pihak KPRI dalam menentukan besarnya bonus (*reward*). Dengan hal tersebut menjadikan motivasi langsung para karyawan dalam meningkatkan

kinerjanya, sehingga akan timbulnya rasa kepuasan kerja karyawan atas *reward* yang diberikan oleh pihak KPRI Universitas Brawijaya Malang. Selain itu kantor yang berada di kota Malang semakin memudahkan peneliti untuk memperoleh data-data yang diperlukan.

Dari uraian diatas dapat menjadikan bukti bahwa penilaian prestasi kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang mempengaruhi dalam pemberian bonus, sehingga akan timbul sendirinya kepuasan kerja karyawan. Bertitik tolak dan uraian tersebut, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian yang berjudul: **"PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA KPRI UNIVERSITAS BRAWIJAYA MALANG."**

## **1.2 RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan pada latar belakang masalah seperti tersebut diatas, maka dapat dibuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah variabel penilaian prestasi kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pada KPRI Universitas Brawijaya Malang?
2. Apakah variabel penilaian prestasi kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada KPRI Universitas Brawijaya Malang?

3. Variabel penilaian prestasi kerja manakah, yang paling dominan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada KPRI Universitas Brawijaya Malang?

### **1.3 TUJUAN PENELITIAN**

Berdasarkan rumusan masalah sebagaimana terurai diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apakah variabel penilaian prestasi kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pada KPRI Universitas Brawijaya Malang.
2. Untuk mengetahui apakah variabel penilaian prestasi kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada KPRI Universitas Brawijaya Malang.
3. Untuk mengetahui variabel penilaian prestasi kerja manakah, yang paling dominan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada KPRI Universitas Brawijaya Malang.

### **1.4 MANFAAT PENELITIAN**

Dari penilaian ini selain diharapkan dapat berguna bagi penulis sendiri juga dapat berguna bagi pihak-pihak lain. Manfaat yang diharapkan dari penilaian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan baik teori maupun praktek dibidang sumber daya manusia, khususnya mengenai pengaruh penilaian terhadap kepuasan kerja karyawan

2. Bagi perusahaan yang bersangkutan

Pengetahuan ini dapat memberikan beberapa informasi mengenai factor-faktor yang menghambat dan menunjang dalam melaksanakan penilaian prestasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dalam menyempurnakan pelaksanaan system penilaian prestasi kerja selanjutnya.

3. Bagi pihak lain

Penilaian ini dapat dijadikan salah satu referensi bagi penelitian lebih lanjut mengenai masalah-masalah yang berkaitan dengan penilaian prestasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2. 1. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya sangat penting untuk diungkapkan, karena dapat dipakai sebagai informasi dan bahan acuan yang sangat berguna. Penelitian yang dilakukan oleh Thory Siyariar pada tahun 2004 dengan judul: "pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Agip Lubrindo Pratama Gempol-Pasuruan", berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa variabel penilaian prestasi kerja (variabel X) secara simultan maupun secara parsial mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel produktivitas kerja karyawan (variabel Y) dengan koefisien beta terbesar jatuh pada variabel evaluasi formal penilaian prestasi kerja ( $X_1$ ) lebih dominan pengaruhnya dalam menentukan produktivitas kerja karyawan pada PT. AGIP LUBRINDO PRATAMA Gempol-Pasuruan dari pada variabel bebas lainnya, yaitu system penilaian prestasi kerja ( $X_2$ ) dan evaluasi program penilaian prestasi kerja ( $X_3$ ).

Begitu juga pada penelitian terdahulu oleh Inne Dhiana Kusumawati pada tahun 2003 dengan judul: "pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pembangkitan Jawa-Bali Unit Pemeliharaan Di Gresik", populasi dalam penelitian ini adalah karyawan

menejerial pada tingkat middle dan lower manajemen yang ada pada PT. pembangkitan Jawa-Bali Unit pemeliharaan Gresik yang berjumlah 46 orang karyawan. Karena penelitian ini merupakan penelitian populasi, maka ke-46 orang karyawan tersebut dijadikan sebagai responden.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

Nama	Judul	Jenis Variabel	Hasil
Thory Siyariar	Pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. studi kasus di PT. Agip Lubrindo Pratama Gempol-Pasuruan)	Variabel bebas (penilaian prestasi kerja X) maupun variabel terikat (produktivitas kerja Y)	Hasil penelitian dan pengolahan data, diperoleh harga koefisien korelasi berganda antara variabel bebas dan terikat adalah sebesar 21.2164 angka ini menunjukkan bahwa variabel bebas memiliki hubungan positif dan tingkat keeratan yang tinggi dengan variabel terikat. Sedangkan analisis regresi menghasilkan persamaan regresi $Y=17.927+ 0.575X_1+ 11.268X_2 - 0.146X_3$ sehingga dapat diketahui bahwa variabel X2 (sistem penilaian prestasi kerja) memiliki pengaruh paling dominan terhadap variabel terikat.
Inne Dhiana Kusumawati	Pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap	Variabel bebas (penilaian prestasi kerja X) maupun variabel	Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa penilain prestasi kerja memang mempunyai

	kinerja karyawan (studi kasus pada PT. Pembangkitan Jawa-Bali Unit Pemeliharaan Di Gresik)	terikat (kinerja karyawan Y)	pengaruh, baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan. Dari hasil perhitungan yang didapat adalah $f_{hitung} > f_{tabel}$ sebesar (07817 > 0881) dan untuk $T_{hitung}$ { $X_1$ (0.7479), $X_2$ (0.4863), $X_3$ (0.3479)}
--	--	------------------------------	--

## 2. 2. Kajian Teori

### 2. 2. 1 Pengertian Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja yang mempunyai beberapa istilah seperti *performance appraisal*, *employee evaluation*, *service rating*, *employee rating*, *behavioral assessment* dan *personal review* merupakan kegiatan yang mutlak harus dilaksanakan untuk mengetahui prestasi yang dapat dicapai oleh setiap karyawan (Hasibuan, 1997:97). Kegiatan penilaian prestasi kerja yang dilakukan ini merupakan kebijakan manajemen untuk terus menerus merevisi sumber daya manusia yang ada, yang dalam hal ini karyawan perusahaan itu sendiri. Penilaian prestasi kerja dilakukan dengan cara membandingkan hasil kerja karyawan dengan deskripsi pekerjaan yang telah ditetapkan, juga membandingkan hasil kerja yang ada dengan harapan-harapan dari para atasan. Biasanya kegiatan ini dilakukan dalam suatu periode tertentu.

Dengan adanya system penilaian prestasi kerja ini dapat memungkinkan setiap karyawan untuk mengetahui pendapat atasan tentang dirinya, bagaimana agar prestasinya dapat ditingkatkan di masa yang akan datang. Selanjutnya bagi perusahaan dapat mengetahui karyawan yang kurang produktif dan menjadi beban perusahaan sehingga dapat diketahui pembinaan apa yang bisa diberikan, tindakan perbaikan atas pekerjaan yang telah dilaksanakan serta yang lebih penting adalah untuk kepentingan yang berhubungan dengan masalah ketenagakerjaan seperti perhatian dan penghargaan, pengakuan, perlakuan yang adil, promosi, penggajian, training dan lain-lain yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Dari hasil penilaian prestasi kerja tersebut akan diketahui karyawan yang berhasil dalam jabatannya dan karyawan yang gagal atau kurang berhasil. Kriteria yang dipakai untuk menentukan berhasilnya seorang karyawan dalam suatu jabatan tertentu, dapat digunakan untuk menyusun dasar penilaian yang valid. Dengan adanya penilaian prestasi kerja ini dapat membantu perusahaan untuk mengurangi unsur tebak atau kira-kira dalam menilai kegiatan yang dilakukan oleh seorang karyawan. Untuk lebih jelasnya akan dapat diuraikan beberapa definisi tentang penilaian prestasi kerja.

“Penilaian prestasi kerja adalah menilai rasio dari hasil kerja nyata dengan standar baik kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap individu karyawan” (Hasibuan, 1997:97).

“Penilaian prestasi kerja adalah suatu metode bagi manajemen untuk membuat suatu analisa yang adil dan jujur tentang nilai karyawan bagi organisasi” (Manullang, 2001:76). Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpak balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

Prestasi kerja adalah perilaku yang ditampilkan oleh individu atau kelompok Sebagai berikut:

“Ditinjau dari segi berperilaku, kepribadian seseorang seiring menampakkan dirinya dalam berbagai bentuk sikap, cara berfikir dan cara bertindak, berbagai hal yang mempengaruhi kepribadian seseorang manusia organisasional yang bercermin dalam perilakunya, yang pada gilirannya akan mempengaruhi pada prestasi kerja” (Siagian, 1995:219).

Dari beberapa definisi yang dikemukakan diatas dapat diketahui, bahwa dengan adanya penilaian prestasi kerja, maka perusahaan dapat memberikan penilaian yang tepat serta menilai dalam suatu jangka waktu tertentu mengenai kecakapan dari karyawan yang ada diperusahaan. Hal ini penilaian prestasi kerja

tersebut dapat dijadikan dasar untuk kenaikan atau pemikiran jabatan, pendapatan, dasar transfer karyawan, program training dan sebagainya. Kegiatan ini juga dapat memperbaiki keputusan-keputusan tentang pengolahan sumber daya manusia dan memberi umpan balik pada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

Pada dasarnya penilaian prestasi kerja merupakan salah satu factor kunci guna mengembangkan suatu perusahaan lebih efektif dan efisien yang berasal dari pengembangan individu dari karyawan itu sendiri. Selain itu juga, dengan adanya penilaian prestasi kerja berarti perusahaan tersebut menunjukkan perhatiannya terhadap karyawannya. Untuk itu adanya informasi yang relevan dan reliabel tentang prestasi masing-masing individu. Karena penilaian prestasi kerja yang baik akan menghasilkan penilaian yang sesuai sehingga karyawan akan merasa diperhatikan, dihargai, dan diakui keberadaannya.

### **2. 2. 2 Manfaat Penilaian Prestasi Kerja**

Penilaian prestasi memiliki manfaat ditinjau dari beragam perspektif pengembangan perusahaan, khususnya manajemen sumber daya manusia.

Mangkuprawira (2002:224) mengemukakan manfaat-manfaat penilaian prestasi kerja sebagai berikut:

a) Perbaikan prestasi kerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.

b) Penyesuaian-penyesuaian prestasi

Penilaian prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus, dan bentuk kompensasi lainnya.

c) Keputusan-keputusan penempatan

Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atauantisipasi.

d) Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga prestasi yang baik mungkin mencerminkan relensi yang harus dikembangkan.

e) Perencanaan dan pengembangan karier

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier, yaitu tentang jalan karir tertentu yang harus diteliti.

f) Penyimpangan-penyimpangan proses *staffing*

Prestasi kerja yang baik atau jekek mencerminkan kelemahan atau kekuatan prosedur *staffing* diparlemen personalia.

g) Ketidakakuratan informasional

Prestasi kerja yang baik mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia, atau komponen lain sistem informasi manajemen perusahaan.

h) Kesempatan kerja yang adil

Penilaian prestasi kerja, kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

i) Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan

Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi kerja membantu mendiagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.

j) Tantangan-tantangan eksternal

Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja. Dengan penilaian prestasi kerja, departemen personalia mungkin dapat menawarkan bantuan.

k) Umpan Balik pada SDM

Kinerja yang baik dan buruk diseluruh organisasi mengindikasikan bagaimana baiknya fungsi departemen SDM diterapkan.

### 2. 2. 3. Tujuan Penilaian Prestasi Kerja

Berdasarkan hasil tinjauan pustaka dapat dikemukakan bahwa penilaian prestasi dilakukan untuk memperoleh informasi yang berguna dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kegiatan manajemen sumber daya manusia (SDM) yang lain, penarikan dan seleksi, pengembangan SDM, perencanaan dan pengembangan karier, program-program kompensasi, promosi, demosi, pensiun, dan pemecatan (Panggabean, 2002:67)

Walaupun diakui bahwa penilaian prestasi banyak manfaatnya, namun masih banyak pimpinan yang tidak bersedia melakukannya. Adapun yang menyebabkannya antara lain adalah sebagai berikut.

1. pihak penilai tidak merasa memiliki. Perasaan ini muncul karena tidak dilibatkan dalam penentuan sistem penilaian, tidak dilatih untuk dapat menggunakan sistem yang ada, dan usulan mereka terhadap sistem yang ada tidak diperhitungkan.
2. pimpinan enggan untuk memberikan nilai yang buruk kepada karyawan mereka, khususnya kepada orang yang mereka sukai secara pribadi.
3. jika hasil penilaiannya buruk, pihak karyawan tidak menerimanya. Penilaian yang buruk cenderung menimbulkan reaksi untuk

bertahan atau bermusuhan daripada untuk mendorong meningkatkan kinerja karyawan.

4. pimpinan maupun bawahan menyadari bahwa penilaian yang buruk mempengaruhi karier seseorang.
5. dalam kenyataannya proses penilaian prestasi tidak dimanfaatkan untuk menentukan kebijaksanaan dalam memberikan penghargaan.
6. pimpinan ragu-ragu untuk memberikan penilaian yang buruk karena takut dinilai tidak mampu untuk memilih dan mengembangkan karyawan.

#### **2. 2. 4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penilaian Prestasi Kerja**

Menurut (Mangkunegara, 2004:67) Faktor yang mempengaruhi pencapaian prestasi adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

##### 1. faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge+skill). Artinya, pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada

pekerjaan yang sesuai dengan keahlian (*the righ man in the righ place, the righ man on the righ job*).

## 2. faktor motivasi

motivasi terbentuk dari sikap (*atitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan dari pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

### 3. 2. 5. Alasan Diadakannya Penilaian Prestasi Kerja

Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia sependapat bahwa penilaian prestasi kerja para pegawai merupakan bagian penting dari seluruh proses kekeyaan pegawai yang bersangkutan. Pentingnya penilaian prestasi kerja yang rasional dan diterapkan secara objektif terlihat pada paling sedikit dua kepentingan, yaitu kepentingan organisasi dan kepentingan pegawai yang bersangkutan (Siagian, 1997:223)

Menurut Dessler (1997: 2) mengemukakan ada beberapa alasan diadakannya penilaian prestasi kerja, yaitu:

- Penilaian memberikan informasi tentang dapat dilakukan promosi dan penetapan gaji.

- Penilaian memberi suatu peluang bagi anda dan bawahan anda untuk meninjau perilaku yang berhubungan dengan kerja bawahan.

#### **2. 2. 6. Ruang Lingkup Penilaian Prestasi Kerja**

Banyak perusahaan atau organisasi yang beranggapan bahwa penilaian prestasi kerja karyawan merupakan bagian penting dari seluruh proses kekayaan karyawan yang bersangkutan (Siagian, 1997:223). Pentingnya penilaian prestasi kerja yang rasional dan diterapkan secara objektif terlihat pada paling sedikit dan kepentingan perusahaan atau organisasi.

Bagi karyawan yang bersangkutan, penilaian prestasi kerja tersebut berperan sebagai umpan balik dari berbagai hal, misalnya saja kemampuan, pengalaman, keahlian, dan potensinya yang pada gilirannya akan bermanfaat untuk memelihara tujuan jalur rencana dan pengembangan karirnya.

Dan bagi perusahaan, hasil dari penilaian prestasi kerja tersebut sangat penting arti dan peranannya dalam mengambil keputusan tentang berbagai hal, misalnya saja sebagai informasi akan kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, penempatan, promosi, untuk menentukan system imbalan, dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia secara efektif dan efisien.

Menurut Hasibuan (1997:98), untuk mengetahui ruang lingkungan penilaian prestasi kerja dapat dilakukan dengan menjawab beberapa pertanyaan yang dirumuskan sebagai berikut:

**5W + 1 H, yaitu : *What, Who, Why, When, Where dan How.***

**a) *What (Apa)***

Pertanyaan “apa” mengatur kita untuk mengetahui factor-faktor dan dalam dimensi “apa yang harus dinilai” dari seorang karyawan

Untuk menjawab pertanyaan “apa yang harus dinilai” ini, orientasinya dapat dikaitkan dengan:

- Obyeknya, yaitu bahwa yang menjadi objek penilaian adalah manusia dengan berbagai kemampuan, sikap, pandangan, dan berbagai keistimewaan yang dimiliki masing-masing
- Dimensi waktunya, yaitu bahwa yang dinilai adalah prestasi yang dicapai pada saat ini (*current performance*) dan potensi yang dapat di kembangkan pada waktu yang akan datang (*future potencial*). Dengan demikian apa yang diukur dan dinilai tidak saja menyangkut waktu sekarang tetapi juga yang penting diketahui, adalah bagaimana prospeknya untuk waktu yang akan datang.

- Spesifikasi, yaitu bahwa factor-faktor yang dinilai adalah sifat, karakter, perangai (*personal traits*) dari karyawan yang bersangkutan, seperti kecerdasan, agresifitas, kemalangan jiwa, kemampuan mengambil, kepuasan dan tingkat pencapaian sasaran atau hasil dari kegiatan (*perfonmance result*).

Spesifikasi dari “apa” yang dinilai harus ditentukan secara jelas. Sehingga penilaian prestasi kerja yang dilakukan akan dapat mencapai sasaran dengan baik. Pada masa lalu, sasaran dari penilaian prestasi kerjaj memang lebih diarahkan untuk menilai sikap atau karakter seorang karyawan. Tetapi dalam perkembangan di masa sekarang, “apa yang dimulai” tidak saja menyangkut personal traitsnya saja, akan tetapi lebih diarahkan untuk mengukur keberhasilan seseorang akan menjalankan sesuatu tugas atau mencapai suatu secara tertentu (*personal risult*)

**Tabel 2.2 What (apa)**

<i>What</i> (apa yang akan dinilai)		
<u>Objek</u>	<u>Dimensi waktu</u>	<u>Spesifikas</u>
Manusia/ pribadi	- prestasi sat ini	- sifat karakter
	- potensi pengembangan	- hasil yang dicapai

Sumber: Modivikasi Hasibuan, Malayu S.P (1997:98)

**b) Who (Siapa)**

Pertanyaan “siapa” ini sebenarnya meliputi dua macam pertanyaan, yaitu :

**(a) Siapa yang harus dinilai (*who should be appraised*)?**

Dalam suatu penilaian prestasi kerja perlu ditetapkan terlebih dahulu siapa yang harus dinilai, yang meliputi seluruh karyawan yang ada dalam perusahaan atau organisasi, mulai dari puncak pimpinan sampai dengan karyawan dengan jabatan tingkat rendah.

Bahkan karyawan yang bersangkutan dapat diberi tugas untuk menilai dirinya sendiri yang dikenal dengan istilah *self appraisal*.

Dan disamping itu penilaian prestasi kerja juga dapat dilakukan oleh penilai-penilai yang didatangkan dari luar perusahaan atau organisasi, terutama dilakukan dengan harapan agar penilain tersebut dapat berlangsung lebih objektif.

**(b) Siapa yang harus menilai (*who should do the appraising*)?**

Mengenai siapa yang akan melakukan penilaian, secara umum dapat dikatakan bahwa penilaian dilakukan oleh petugas yang mendapat wewenang untuk melakukan penilaian prestasi kerja tersebut, baik oleh atasan langsung maupun atasan lainnya. Sebenarnya petugas menilai tersebut tidak harus selalu atasan karyawan yang dinilai, karena rekan setingkat dan bawahan

karyawan yang bersangkutan sendiri dapat diberi tugas sebagai penilaian.

**Tabel 2.3 Who (siapa)**

<u>Yang dinilai</u>	<u>Penilai</u>
Seluruh karyawan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atasan langsung</li> <li>- Atasan lain</li> <li>- Rekan kerja</li> <li>- Diri sendiri</li> <li>- Bawahan</li> <li>- Manajer personalia</li> <li>- Konsultan</li> </ul>

Sumber: Modivikasi Hasibuan, Malayu S.P (1997:99)

**c) Why (mengapa)**

Pertanyaan “mengapa” maksudnya yaitu bahwa mengapa penilaian prestasi kerja ini harus dilakukan. Menurut Hasibuan (1997:98), dilakukan penilaian karena:

- Untuk meningkatkan tingkat kepuasan para karyawan dengan memberikan pengakuan terhadap hasil kerjanya
- Untuk membantu kemungkinan pengembangan personal bersangkutan
- Untuk memelihara potensi kerja
- Untuk mengukur prestasi kerja karyawan
- Untuk mengukur kemampuan dan kecakapan karyawan

- Untuk mengumpulkan data guna menetapkan program kepegawaian selanjutnya.

**Tabel 2.4 Why (mengapa)**

Penilaian prestasi kerja dilakukan karena:

1. Untuk meningkatkan tingkat kepuasan para karyawan dengan memberikan pengakuan terhadap hasil kerjanya.
2. Untuk membantu kemungkinan pengembangan personal bersangkutan
3. Untuk memelihara potensi kerja
4. Untuk mengukur prestasi kerja karyawan

Sumber: Modifikasi Hasibuan, Malayu S.P (1997:99)

Dan kegiatan penilaian prestasi kerja yang dilaksanakan oleh suatu perusahaan dapat diambil banyak manfaat seperti yang dikemukakan oleh Martoyo (1994) dan Handoko (1987), yaitu:

- perbaikan prestasi kerja
- penyesuaian-penyesuaian kompensasi
- keputusan-keputusan tentang penempatan
- kebutuhan latihan dan pengembangan
- perencanaan dan pengembangan karier
- penyimpangan-penyimpangan proses *staffing*
- ketidakakuratan *informasioanl*
- kesalahan-kesalahan desain pekerjaan
- kesempatan kerja yang adil
- tantangan eksternal

**d) *When* (kapan/bilamana)**

Pertanyaan “kapan” atau bilamana maksudnya yaitu bahwa bilamana atau kapan penilaian prestasi kerja dilakukan. Waktu penilaian dilakukan secara formal ataupun informal (Hasibuan,1997:99)

- Secara periodik, misalnya saja terhadap tiap semester, atau *Formal*, maksudnya yaitu penilaian tersebut dilakukan tiap *kwartol*.
- *Informal*, maksudnya yaitu bahwa penilaian tersebut dilakukan secara terus menerus, misalnya saja setiap minggu, setiap hari, atau dilakukan secara terus menerus.

**Tabel 2.5 *When* (kapan/bilamana)**

Kapan/bilamana penilaian yang dilakukan?	
<i>Formal</i>	<i>informal</i>
- setiap tahun	- setiap seminggu
- setiap semester	- setiap minggu
- setiap kwartal	- secara terus-menerus

Sumber: Modifikasi Hasibuan, Malayu S.P (1997:99)

**e) *Where* (dimana)**

Pertanyaan “dimana” ini dimaksudkan bahwa tempat diman penilaian itu dilakukan. Tempat penilaian prestasi kerja dibedakan menjadi dua, yaitu:

- Ditempat kerja (*on the job appraisal*), maksudnya yaitu bahwa penilaian prestasi kerja karyawan dilakukan ditempat kerjanya, misalnya di kantor atasan dilokasi kerja, ditetapkan khusus dalam perusahaan atau organisasi. Penilaian prestasi kerja yang dilakukan di tempat kerja ini dilaksanakan secara formal.
- Diluar tempat kerja (*off the job appraisal*), maksudnya yaitu bahwa penilaian prestasi kerja karyawan dilakukan diluar tempat kerjanya, misalnya di kantor konsultan, didalam masyarakat atau tempat lain di luar perusahaan atau organisasi. Penilaian ini dilakukan secara formal maupun informal.

**Tabel 2.6 Where (dimana)**

Diman penilaian dilakukan?	
<u><i>On the job Appraisal</i></u>	<u><i>off the job Appraisal</i></u>
- kantor atasan	- kantor konsultan
- lokasi kerja	- dalam masyarakat atau temp
- tempat khusus dalam organisasi	at lain diluar

Sumber: Modivikasi Hasibuan, Malayu S.P (1997:99)

**f) How (bagaimana)**

Pertanyaan “bagaimana” ini maksudnya yaitu metode penilaian apa yang digunakan dan problem apa yang di hadapi oleh penilai (*appraiser*) dalam melakukan penilaian. Metode penilaian

prestasi kerja karyawan pada dasarnya dikelompokkan menjadi dua, yaitu metode *tradisional* dan metode *modern* (Hasibuan,1997)

(a) Metode tradisional

Metode ini merupakan metode terlatih dan paling sederhana untuk menilai prestasi kerja karyawan. Metode ini diterapkan secara sistematis maupun tidak sistematis, yang termasuk dalam metode tradisional ini adalah:

- *Raling scale*

Metode ini merupakan metode penilain yang paling tua dan banyak digunakan, dimana penilain yang dilakukan oleh atasan/supervisor untuk mengukur karekteristik, misalnya mengenai inisiatif, ketergantungan, kematangan dan kontribusinya terhadap tujuan kerjanya (Hasibuan, 1997:108)

- *Employe comparison*

Metode ini merupakan metode yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang pekerja dengan pekerja lainnya (Hasibuan, 1997:109).

- *Check List*

Dengan metode ini penilaian sebenarnya dengan menilai tetapi hanya memberikan masukan atau informasi bagi penilaian memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan karyawan prestasi kerja dan karekteristik setiap individu

karyawan, baru melapor kepada bagian personalia untuk menetapkan bobot nilai, dan kebilaksanaan selanjutnya bagi karyawan yang bersangkutan (Hasibuan, 1997:110)

- *Freeform Essay*

Dengan metode ini seorang penilai di haruskan membuat karangan yang berkenaan dengan orang atau karyawan yang sedang dinilainya (Hasibuan, 1997:110)

(b) Metode modern

Metode ini merupakan perkembangan dari metode tradisional dalam menilai prestasi karyawan. Yang termasuk dalam metode modern ini adalah:

- *Assessment centre*

Metode ini biasanya dilakukan dengan pembentukan tim penilai khusus. Tim penilai khusus ini bisa dari luar, dari dalam maupun kombinasi dari luar dan dalam. Pembentukan tim ini harus lebih baik, sehingga penilainya lebih objektif dan indeks prestasi yang diperoleh sesuai dengan fakta atau kenyataan dari setiap individu karyawan yang dinilai. Cara penilaian tim di lakukan karyawan dengan wawancara, permainan bisnis dan lain-lain. Nilai indeks prestasi setiap karyawan adalah rata-rata bobot dari tim penilai itu indeks prestasi dengan cara ini diharapkan akan

lebih baik dan objektif karena dilakukan oleh beberapa orang anggota tim (Hasibuan, 1997:111).

Dengan indeks prestasi inilah ditetapkan kebijakan. Selanjutnya terdapat setiap individu karyawan seperti promosi, demosi, pemindahan, pemberhentian dan lain sebagainya.

- *Human asset accounting*

Dalam metode ini, factor pekerja dinilai sebagai individu model jangka panjang sehingga sumber tenaga kerja dinilai sebagai cara membandingkan terhadap variabel-variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan itu. Jika biaya untuk tenaga kerja meningkat mengakibatkan laba pun meningkat. Maka peningkatan tenaga kerja tersebut telah berhasil (Hasibuan, 1997,112).

### **2. 2. 7. Langkah-langkah Penelitian Prestasi Kerja**

Menurut Sirait (2006), penilaian prestasi kerja terdiri dari tiga langkah, yaitu:

- a) Memberi batasan pekerjaan, berarti memastikan bahwa penilai yang dinilai sudah faham mengenai tugas-tugas dan standar kerja.
- b) Menilai prestasi, berarti membandingkan prestasi actual pegawai dengan standar yang telah ditentukan.

- c) Memberikan umpan balik (*feed back*) berarti prestasi dan pegawai kemajuannya dan rencana pengembangan dibuat.

Masalah yang sering dijumpai dalam penilaian prestasi adalah pegawai (bawahan) tidak diberitahu apa yang sebenarnya diharapkan dari mereka, formulir dan prosedur penilaian yang digunakan tidak tepat, adanya bias dalam penilaian (misalnya terlalu longgar atau terlalu ketat dalam memberikan penilaian), kelemahan dalam tahap pemberian umpan balik akibat komunikasi yang tidak begitu baik.

### **2. 2.8 Penilaian Prestasi Kerja Dalam Pandangan Islam**

Pada kakikatnya manusia adalah makhluk yang paling mulia diantara makhluk yang lain. Ia telah diberi kedudukan yang paling tinggi sebagai kholifah Allah dimuka bumi. Suyuti yang dikutip oleh Emilda (1994: 118). Dan akan tetapi Allah akan lebih suka dengan orang-orang yang mempunyai prestasi yang lebih yang lainnya. Seperti etos kerja dan sikap kerja keras juga dicontoh Nabi Muhammad Saw. (Suyuti, 1994: 112) suatu keberhasilan atau prestasi tidak akan dicapai jika seseorang itu tidak mau berusaha dan berusaha keras untuk memperolehnya, karena keberhasilan atau prestasi seseorang tidak lebih dari apa yang pernah kita usahakan atau kita lakukan untuk meraih apa yang kita harapkan, sesuai dengan firman Allah dalam surat Al-An'am : 132 yang berbunyi:

وَلِكُلِّ دَرَجَتٌ مِّمَّا عَمِلُوا وَمَا رَبُّكَ بِغَفِلٍ عَمَّا يَعْمَلُونَ ﴿١٣٢﴾

Artinya: "dan tidaklah seseorang memperoleh derajat-derajat (seimbang) dengan apa yang ia kerjakannya. Dan tuhanmu tidak lengah dengan apa yang mereka kerjakan". (Q.S Al-An'am: 132)

Dan pandangan islam, usaha dan amal yang menentukan posisi dan status orang dalam kehidupan. Sebagaiman diungkapkan dalam ayat sebagai berikut:

وَلِكُلِّ دَرَجَتٌ مِّمَّا عَمِلُوا وَلِيُؤْفِقَهُمْ اللَّهُ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ﴿١٩﴾

Artinya: "Dari setiap mereka mendapat derajat apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupi bagi mereka (pahala) pekerjaan-pekerjaan mereka, sedangkan mereka tidak dirugikan". (Al-Ahqaaf: 19)

Rasulullah SAW juga bersabda:

ان الله تعالى يحب ان يري عبده في طلب الحلال (رواه الطبراني والديلامي)

Artinya: "Sesungguhnya Allah suka melihat hambahnya berusaha dalam mencari yang halal". (H.R Thabrani dan Dailami).

Selain dari pada itu manfaat terpenting dari pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan adalah untuk dapat menetapkan keputusan-keputusan penempatan karyawan secara objektif dan adil, karena kesalahan dalam menempatkan akan menimbulkan masalah-

masalah yang besar bagi suatu Bank/perusahaan. Hal ini sesuai dengan hadits yang diriwayatkan oleh Bukhari yang berbunyi:

اداوسد الامر الي غير اهله فنتظر السعة (رواه البخاري)

Artinya: "Jika suatu perkara diserahkan bukan pada ahlinya maka tunggulah saatnya (kerusakan)".

Oleh karena itu manusia adalah makhluk yang paling mulia dimuka bumi ini maka manusia itu wajib menjaga kehidupannya sendiri dan kewajiban orang yang menjadi tanggung jawabnya yaitu dengan memberi nafkah setiap hari. Oleh karena itu bekerja apa saja tidak dilarang yang penting benar dan halal. Jadi kerja adalah satu-satunya kriteria, disamping iman manusia bisa dinilai untuk mendapatkan pahala, penghargaan dan ganjaran.

### 2.2.9. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Handoko (1991:183), kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja menurut Mangkunegara (2004:117) adalah suatu pekerjaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan yang melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan

berkarier, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, pendidikan.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini dampak sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

<http://www.e-psikologi.com/masalah/kepuasan.htm>

Sedangkan menurut Martoyo (1994) kepuasan kerja (*job satisfaction*) dimaksudkan keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa karyawan dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan.

#### **2. 2. 10. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut Mangkunegara (2004:120) ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (*IQ*), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi dan cara kerja.

2. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan) kedudukan, mutu pengawasan, jaminan financial, kesempatan promosi jabatan, interaksi social, dan hubungan kerja.

### 2. 2. 11 Teori Kepuasan Kerja

Di bawah ini dikemukakan teori-teori tentang kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2004:119), yaitu teori keseimbangan (*equity theory*) teori perbedaan (*discrepancy theory*), teori pemenuhan kebutuhan (*need fulfillment theory*), teori pandangan kelompok (*social reference group theory*), teori pengharapan (*expectancy theory*) dan dua factor dari Herzberg.

Teori-teori tentang kepuasan kerja, yaitu:

1. Teori keseimbangan (*equity theory*)

Teori ini dikembangkan oleh Mangkunegara (2004:120) dan komponen dari teori ini adalah *input*, *outcome*, *comparison person*, dan *equity-in-equity* yaitu:

- *Input* adalah semua nilai yang diterima pegawai yang dapat menunjang pelaksanaan kerja misalnya: pendidikan, pengalaman, *skill*, usaha, peralatan pribadi dan jumlah jam kerja.
- *Outcome* adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan pegawai. Misalnya upah, keuntungan tambahan, status,

symbol, pengenalan kembali (*recognition*), kesempatan untuk berprestasi atau mengekspresikan diri.

- *Comparison person* adalah seorang pegawai dalam organisasi yang sama, seorang pegawai yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya. Menurut teori ini puas atau tidak puasnya karyawan merupakan hasil perbandingan antara *input-outcome* dirinya dengan pegawai lain (*comparison person*). Jadi, jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang (*equity*), maka karyawan akan merasakan puas. Tetapi, apabila terjadi tidak seimbang (*inequity*) dapat menyebabkan dua kemungkinan, yaitu *over compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan dirinya) dan sebaliknya, *undur compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan karyawan lain yang menjadi pembanding atau *comparison person*).

## 2. Teori perbedaan (*discrepancytheory*)

Menurut Mangkunegara (2004:120) berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan karyawan.

Mangkunegara (2004:121) juga berpendapat bahwa kepuasan kerja karyawan tergantung pada perbedaan antara apa

yang didapat dan apa yang diharapkan maka karyawan menjadi puas dan apabila kebutuhan karyawan lebih rendah dari pada yang diharapkan, akan menyebabkan karyawan tidak puas.

### 3. Teori pemenuhan kebutuhan (*need fulfillment theory*)

Menurut teori ini kepuasan kerja tergantung pada terpenuhinya atau tidaknya kebutuhan karyawan.

### 4. Teori pandangan kelompok (*social reference group theory*)

Menurut teori ini kepuasan kerja karyawan bukanlah tergantung pada pemenuhan saja, tetapi tergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para karyawan dianggap sebagai kelompok acuan.

### 5. Teori Dua factor Herzberg

Menurut Herzberg yang dikutip Mangkunegara (2004:122), menurutnya:

Ada dua factor yang menyebabkan rasa puas dan tidak puas yaitu factor pemeliharaan (*maintenance factors*) disebut pula *dissatisfiers, hygiene factors, job context, extrinsic factors* yang meliputi dorongan berprestasi, pengenalan, kemajuan (*advancement*), pekerjaan itu sendiri (*work itself*), kesempatan berkembang.

## 2. 2. 12. Kondisi Kepuasan Kerja

Secara histories, sering dianggap bahwa para karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja akan melaksanakan pekerjaanya

dengan lebih baik. Bagaimanapun juga kepuasan kerja perlu untuk memelihara karyawan agar lebih tanggap terhadap lingkungan motivasional yang diciptakan.

Menurut wahyudi (1995), kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh kondisi kepuasan itu sendiri, yang terdiri dari:

a) Minat terhadap pekerjaan

Minat terhadap pekerjaan sangatlah memegang peranan penting bagi seorang karyawan dalam bekerja. Berbagai penelitian telah membuktikan bahwa apabila pekerjaan seorang karyawan sesuai minatnya, maka dia akan mempunyai otonomi untuk bertindak tanpa adanya perintah, terhadap variasi dalam bekerja, dan dapat memberikan sumbangan penting dalam keberhasilan organisasi dimana karyawan memperoleh umpan balik tentang hasil kerjanya, dengan demikian karyawan akan merasa puas.

b) Semangat dalam bekerja

Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi yang semaksimal semangat kerja akan merangsang seseorang untuk bekerja dan beraktivitas dalam pekerjaannya, sehingga kerja tercapai.

c) Ketenangan dalam bekerja

ketenangan dalam bekerja merupakan salah satu hal yang menyebabkan kepuasan kerja karyawan yang tercapai. Ketenangan kerja yang dimaksud disini adalah apabila dalam lingkungan kerja tidak tercapai hal-hal yang mengganggu kelancaran kerja, misalnya terdapat konflik baik dengan atasan maupun dengan rekan kerja atau dengan kata lain dalam suatu pekerjaan terdapat hubungan yang sesuai dengan berbagai pihak.

d) Loyalitas yang tinggi dari karyawan terhadap perusahaan

karyawan harus memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan dari tindakan yang merugikan perusahaan. Ini menunjukkan bahwa dia berpartisipasi aktif terhadap perusahaan

### **2. 2. 13. Kepuasan Kerja Dalam Pandangan Islam**

Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Karyawan akan merasa puas jika mendapatkan imbalan yang sesuai dengan tugas yang diberikan oleh pimpinan. Hal ini sesuai dengan firman Allah Swt, dalam Al-Qur'an Surat Al-An'am 132

وَلِكُلِّ دَرَجَةٌ مِّمَّا عَمِلُوا وَمَا رَبُّكَ بِغَفِيلٍ عَمَّا يَعْمَلُونَ ﴿١٣٢﴾

Artinya :*"Dan bagi masing-masing orang memperoleh derajat-derajat (seimbang) dengan apa yang dikerjakannya, dan Tuhanmu tidak lengah dari apa yang mereka kerjakan"*( Al-An' am :132).

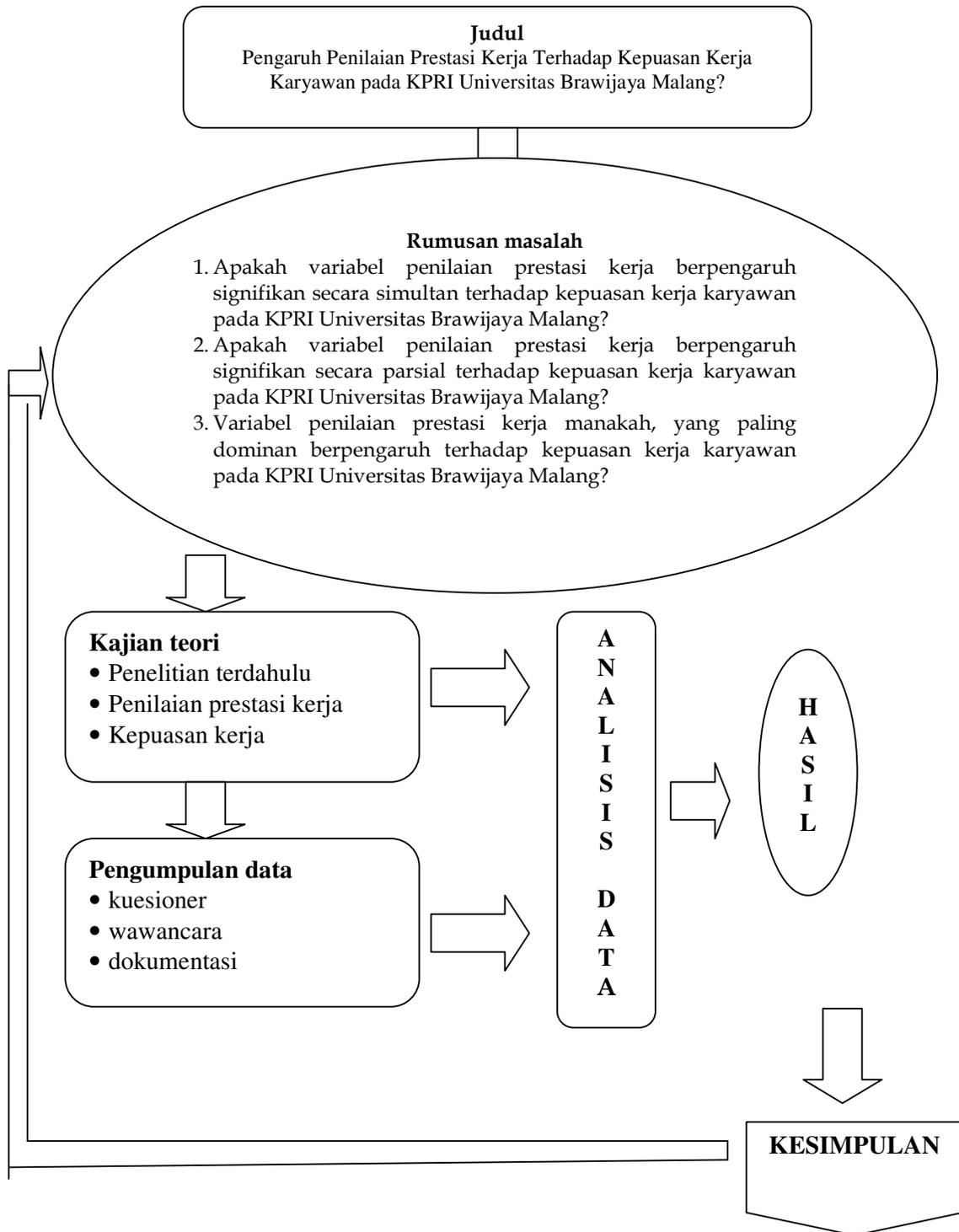
Dalam suatu pekerjaan karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi masukan dan kemampuan untuk menggunakan ketrampilan beberapa tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Selain itu, pada karyawan juga promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak meragukan, dan segaris dengan mengharapakan mereka. Allah Swt berfirman dalam surat Al-Maidah (5) ayat 8

..... أَعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ <sup>ص</sup>

Artinya:*"Berlaku adillah, karena perilaku adil dekat kepada takwa"*(Al-Maidah:8).

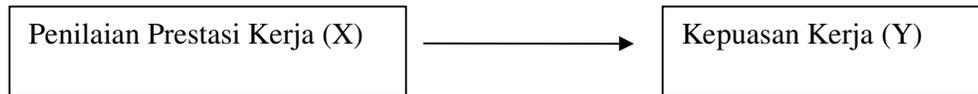
## 2. 2. 14. Kerangka Berfikir

Gambar 1



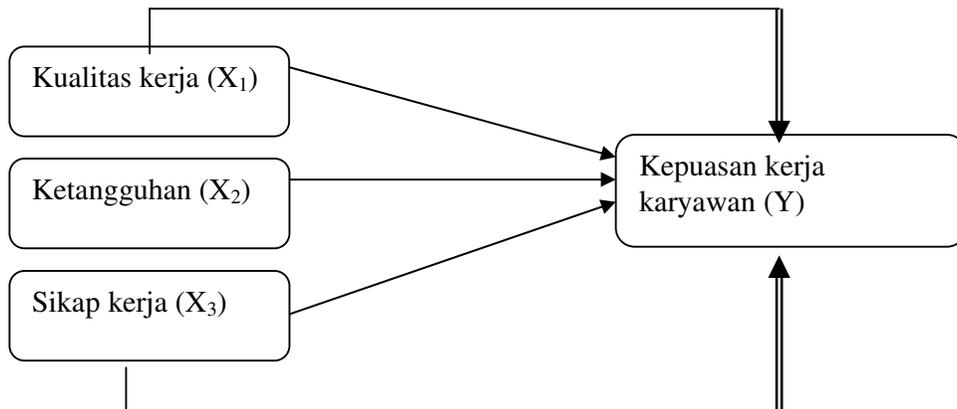
### 2. 3. Model Konsep

**Gambar 2**  
**Model Konsep**



### 2. 4. Model Hipotesis

**Gambar 3**  
**Model Hipotesis**



Ket: Secara parsial (T) =  $\longrightarrow$

Secara simultan (F) =  $\Longrightarrow$

## 2. 5. Hipotesis Penelitian

Hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul (Arikunto, 2002:64).

1. Diduga variabel kualitas kerja ( $X_1$ ), ketangguhan ( $X_2$ ), sikap kerja ( $X_3$ ) secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada KPRI Universitas Brawijaya Malang.
2. Diduga variabel kualitas kerja ( $X_1$ ), ketangguhan ( $X_2$ ), sikap kerja ( $X_3$ ) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada KPRI Universitas Brawijaya Malang.
3. Diduga variabel kualitas kerja ( $X_1$ ), merupakan variabel yang dominan yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada KPRI Universitas Brawijaya Malang.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Malang, tepatnya di KPRI Universitas Brawijaya Malang. Lokasi KPRI Universitas Brawijaya bertempat di Jalan Mayjend. Haryono 169 Desa Ketawanggede Kecamatan Lowokwaru Malang Jawa Timur.

#### **3.2 Jenis Penelitian**

Menurut Singarimbun dan Effendi (1989:5) mengemukakan bahwa penelitian *eksplanatory* adalah suatu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesa.

Penelitian jenis ini, hipotesis yang telah dirumuskan akan diuji untuk mengetahui adanya pengaruh antara variabel-variabel yang ada dalam penelitian yaitu mengenai penyebab penilaian prestasi terhadap kepuasan kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang.

#### **3.3 Populasi dan Sampel**

##### **3.3.1 Populasi**

Menurut pendapat Sugiyono (2004:72) "Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya".

### 3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2004:74) Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi". Dari beberapa pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa: Sampel adalah bagian dari populasi yang mempunyai ciri-ciri atau keadaan tertentu yang akan diteliti. Karena tidak semua data dan informasi akan diproses dan tidak semua orang atau benda akan diteliti melainkan cukup dengan menggunakan sampel yang mewakilinya.

Arikunto (2006:112), apabila sampelnya kurang dari 100 lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya, jika jumlah sampelnya besar dapat diambil antara 20-25% atau lebih.

### 3.4 Data dan Sumber Data

#### a. Data

Kuncoro (2007:23) menjelaskan Data kuantitatif dalam penelitian adalah data yang diukur dalam suatu skala numerik (angka), yang dapat dibedakan menjadi:

1. Data interval, yaitu data yang diukur dengan jarak di antara dua titik pada skala yang sudah diketahui.
2. Data rasio, yaitu data yang diukur dengan suatu proporsi.

#### b. Sumber Data

Sedangkan untuk sumber data dalam penelitian ini adalah (Marzuki, 1997:55).

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari obyek yang diteliti, baik melalui pengamatan maupun *quesioner*.

2. Data sekunder.

Merupakan data-data yang diperoleh secara tidak langsung dari obyek penelitian, misalnya *literature* ataupun sumber yang berkaitan dengan produktivitas karyawan. Data sekunder merupakan instrumen yang mendukung dalam penyusunan penelitian guna memperkuat dan menjelaskan data primer.

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Untuk kesempurnaan data dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan metode:

1. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. (Sugiyono, 2004:135). Kuesioner ini akan diserahkan kepada karyawan bagian personalia pada KPRI Universitas Brawijaya Malang untuk memberikan data kepada peneliti serta data tersebut

akan diuji dengan uji validitas dan reliabilitas agar hasil yang diperoleh valid dan reliabel.

## 2. Wawancara

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab, sambil bertatap muka antara si penanya atau pewawancara dengan si penjawab atau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara). (Nazir, 2005:193).

## 3. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda, dan sebagainya. (Arikunto, 2002:206).

### **3.6 Instrumen Penelitian**

#### 1. Kuesioner

Dalam penelitian ini instrumen yang digunakan adalah kuesioner. Arikunto (2006:151) mendefinisikan "Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui". Dalam penelitian ini kuesioner yang digunakan bersifat tertutup, dimana jawaban sudah tersedia sehingga responden tinggal memilih jawaban yang telah disediakan.

### 3.7 Skala Pengukuran

Menurut Sugiyono, (2004:86) "Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Dengan skala likert, maka variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan yang kemudian dijawab oleh responden".

Pengukuran Instrumen yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan skala likert dengan pengisian kuesioner yang disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan dan responden diminta mengisi daftar pertanyaan tersebut dengan cara memberi tanda silang (X) pada lembar jawaban kuesioner.

Jawaban setiap item instrumen yang digunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat berupa kata-kata, antara lain :

**Tabel 3.1**  
**Pengukuran Nilai Jawaban**

No	Nilai Jawaban	Keterangan
1.	5	Sangat setuju
2.	4	Setuju
3.	3	Cukup setuju
4.	2	Tidak setuju
5.	1	Sangat tidak setuju

(Sugiyono,2004:86)

Selanjutnya dari keseluruhan nilai yang dikumpulkan akan dijumlahkan. Seluruh skor yang diperoleh kemudian dilakukan perhitungan regresi untuk mencari pengaruh antar variabel.

### 3.8 Definisi Operasional Variabel

Sugiyono (2006:32) menyatakan bahwa variabel didalam penelitian suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya.

Dalam penelitian ini terdapat dua variabel, yaitu penilaian prestasi kerja sebagai variabel bebas (*independent variable*), dan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel terikat (*dependent variable*).

**Tabel 3.2**  
**Operasional Variabel**

<b>Konsep</b>	<b>Sub Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Item</b>
Penilaian Prestasi kerja	Kualitas Kerja (X1)	1. Kualitas hasil kerja	1. Kualitas hasikerja
		2. Produktiviatas kerja	2. Produktiviatas kerja
		3. Pengetahuan	3. Pengetahuan
		4. Keterampilan	4. Keterampilan
		5. Ketelitian	5. Ketelitian
	Ketanggauan (X2)	1. Kesungguhan kerja	1. Kesungguhan kerja
		2. Kemandirian	2. Kemandirian
		3. Tanggung jawab	3. Tanggung jawab
		4. Kehadiran	4. Kehadiran
		5. Ketepatan waktu	5. Ketepatan waktu
	Sikap kerja (X3)	1. Kepribadian	1. Kepribadian
		2. Kerja sama	2. Kerja sama
		3. Sikap terhadap perubahan kerja	3. Sikap terhadap perubahan kerja
		4. Sikap terhadap kerja sama	4. Sikap terhadap kerja sama
		5. Sikap terhadap teman sejawat	5. Sikap terhadap teman sejawat
Kepuasan kerja	Kepuasan kerja (Y)	1. <i>Motivators factors</i>	1. Prestasi

			<ul style="list-style-type: none"> <li>2. Tanggungjawab</li> <li>3. Pengakuan</li> <li>4. Kesempatan</li> <li>5. Pekerjaan</li> </ul>
		2. <i>Hygiene factors</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Gaji</li> <li>2. Keamanan</li> <li>3. Hubungan antar personal dengan atasan</li> <li>4. Hubungan interpersonal dengan teman sejawat</li> <li>5. Kondisi lingkungan</li> </ul>
		3. Kondisi kepuasan	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Minat</li> <li>2. Semangat</li> <li>3. Loyalitas</li> <li>4. Faktor ketenangan</li> </ul>

Sumber: Data Diolah

### 3.9 Metode Analisis Data

#### 3.9.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan atau tingkat kesahihan suatu alat ukur. Jika instrumen dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data valid sehingga valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Dari pengertian diatas valid itu mengukur apa yang hendak diukur (ketepatan).

Dengan menggunakan *Product Moment*, item pertanyaan dapat dikatakan valid jika lebih besar dari 0. 20 (Arikunto, 2006 : 115)

Rumusnya adalah sebagai berikut :

$$r_{hitung} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Dimana:

r = Korelasi *product moment*

n = Banyaknya sampel

X = Variabel bebas (Prestasi Kerja X)

Y = Variabel terikat (Kepuasan Kerja Y)

### 3.9.2 Uji Reabilitas

Reabilitas menunjuk pada satu pengertian bahwa satu sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Instrumen yang baik tidak akan bersifat *tendensius* mengarahkan responden untuk memilih jawaban-jawaban tertentu. Instrumen yang dapat dipercaya, yang reliabel akan menghasilkan data yang dapat dipercaya juga. Apabila datanya benar sesuai dengan kenyataannya, maka berapa kali pun diambil, tetap akan sama. Reliabilitas menunjuk pada tingkat keterandalan sesuatu. Reliabel artinya dapat dipercaya, jadi dapat diandalkan. Suatu alat ukur dapat dikatakan reliabel jika dalam mengukur suatu gejala yang berlainan senantiasa menunjukkan sejauh mana alat ukur itu dapat dipercaya dan diandalkan. Dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{11} = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum S_i}{S_t} \right)$$

Dimana:

$r_{11}$  = Nilai reliabilitas

$k$  = Jumlah item

$\sum S_i$  = Jumlah varians skor tiap-tiap butir item

$S_t$  = Varians total

Untuk uji reabilitas digunakan teknik Alpha Cronbach, dimana suatu instrumen dapat dikatakan reliabel bila memiliki koefisien keandalan atau alpha sebesar 0,5 atau lebih.

### 3.9.3 Analisa Regresi Linier Berganda

Untuk melihat pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan maka kami menggunakan analisa regresi linier berganda. Analisa regresi linier yang lebih dari dua variabel (Arikunto, 1998 : 309), yang secara umum data hasil pengamatan dipengaruhi oleh variabel bebas.

$$y = a + b_1 \cdot x_1 + b_2 \cdot x_2 + b_3 \cdot x_3 + e$$

Dimana :

y = kepuasan kerja karyawan

$x_1$  = kualitas kerja

$x_2$  = ketangguhan

$x_3$  = sikap kerja

a = konstanta

b = koefisien regresi

e = standart error

Untuk mengetahui nilai  $b_1$  dan  $b_2$  digunakan

$$b_1 = \frac{(\sum X_2^2)(\sum X_1 Y) - \sum(X_1 X_2)(\sum X_2 Y)}{(\sum X_1^2)(\sum X_2^2) - (\sum X_1 X_2)^2}$$

$$b_2 = \frac{(\sum X_1^2)(\sum X_2 Y) - (\sum X_1 X_2)(\sum X_1 Y)}{(\sum X_1^2)(\sum X_2^2) - (\sum X_1 X_2)^2}$$

### 3.10. Pengujian Hipotesis

#### 3.10.1. Uji T

1. Untuk menguji koefisien regresi secara parsial guna mengetahui apakah variabel bebas secara individu berpengaruh terhadap variabel terikat digunakan uji t dengan rumus, (Sugiyono, 2004: 184).

$$t = \frac{r\sqrt{(n-2)}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Dimana :

$r$  = Korelasi produk moment

$n$  = Jumlah responden

$t$  = Uji hipotesis

2. Dengan hipotesis

$t_h > t_t$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

$t_h < t_t$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

3. Nilai kritis yaitu nilai yang didapat dari tabel distribusi F dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% dimana  $F_{tab} = F_{(a : K-1, K (n-1))}$

### 3.10.2. Uji F

1. Untuk mengetahui apakah variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat F digunakan rumus Sugiyono (2004 : 190) menyebutkan rumus uji F sebagai berikut :

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

Keterangan:

$F$  = rasio

$k$  = jumlah variabel

$R$  = koefisien korelasi ganda

$n$  = jumlah sampel

2. Dengan hipotesis
  - $F_h > F_t$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima
  - $F_h < F_t$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak
3. Nilai kritis yaitu nilai yang didapat dari tabel distribusi F dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% dimana  $F_{tab} = F$  ( $\alpha : K-1, K(n-1)$ ).

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

#### **4.1 PAPARAN DATA HASIL PENELITIAN**

##### **4.1.1 Sejarah Singkat KPRI Universitas Brawijaya**

Koperasi Pegawai Negeri (KPN) "Serba Usaha" Universitas Brawijaya Malang didirikan dengan dasar pemikiran bagaimana cara untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan di lingkungan Brawijaya Malang khususnya dan masyarakat umumnya, serta kesadaran akan arti penting koperasi dalam menunjang pembangunan ekonomi Indonesia. Maka pada hari Senin tanggal 12 Februari 1969 atas nama pegawai Universitas Brawijaya Malang, Prof. Darji Darmodihardjo, SH selaku Rektor Unibaw pada saat itu menetapkan dibentuknya organisasi koperasi yang disepakati dengan nama Koperasi Pegawai Negeri "Serba Usaha" Universitas Brawijaya Malang.

Pada awal operasionalnya koperasi mempunyai anggota yang meliputi karyawan kantor pusat saja yang berjumlah sekitar 150 orang saja. Kegiatan usahanya adalah menyediakan kebutuhan bahan pokok dan kebutuhan sehari-hari pada karyawan. Tahun-tahun permulaan menjalankan kegiatan, koperasi kurang menunjukkan kemajuan yang berarti, bahkan pada tahun 1972 koperasi mulai mengalami kemunduran. Dengan kemunduran tersebut pihak koperasi berusaha sekuat tenaga untuk memperbaiki, namun karena

keterbatasan para pengurus dan staf karyawan pada waktu itu koperasi tidak mampu bertahan, akhirnya koperasi dibekukan sementara.

Sekitar tahun 1975 segenap pengurus koperasi berusaha mengupayakan perbaikan dengan mengadakan reorganisasi di segala bidang, baik kepengurusan, keanggotaan, maupun permodalan. Pada bulan Juni 1975 Koperasi Pegawai Negeri "Serba Usaha" Universitas Brawijaya berdasarkan hasil rapat anggota menyetujui reformasi pengurus. Keanggotaan diperluas tidak hanya terbatas pada karyawan kantor pusat saja melainkan seluruh karyawan fakultas-fakultas yang ada di lingkungan Universitas Brawijaya.

Guna mendapatkan status badan hukum bagi koperasi maka diajukan permohonan pembentukan koperasi kepada Kepala Direktorat Jenderal Koperasi Jawa Timur atas nama Direktorat Jenderal Koperasi mengesahkan berdirinya Koperasi Pegawai Negeri "Serba Usaha" Universitas Brawijaya Malang dengan badan hukum 148/11/BH/17-69 tanggal 12 Mei 1969.

Dengan disahkannya badan hukum koperasi ini maka Koperasi Negeri "Serba Usaha" Universitas Brawijaya Malang telah sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia tahun 1992 tentang perkoperasian pasal 9 yang memuat status badan hukum

koperasi, bahwa "koperasi mempunyai badan hukum setelah akta pendiriannya disahkan oleh pemerintah".

Pada tanggal 20 Agustus 1996 terjadi perubahan badan hukum koperasi, hal ini dimulai dengan adanya ketetapan dari pemerintah yang mengatakan bahwa istilah Pegawai Negeri diganti dengan Pegawai Republik Indonesia. Dengan demikian status badan hukum koperasi juga mengalami perubahan berdasarkan ketetapan Direktorat Jenderal Koperasi yaitu semula No. 148/11/BH/17-69 dengan nama Koperasi Pegawai Negeri "Serba Usaha" Universitas Brawijaya Malang berubah menjadi No. 148A/11/BH/17-69 dengan nama Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Brawijaya Malang atau disingkat KPRI Universitas Brawijaya.

#### **4.1.2 Lokasi KPRI Universitas Brawijaya Malang**

Lokasi merupakan faktor penting dalam setiap usaha, pemilihan lokasi terkait dengan berbagai faktor diantaranya adalah pangsa pasar, fasilitas dan biaya transportasi, tersedianya tenaga kerja, tujuan usaha koperasi, perluasan usaha dan perkembangan koperasi dimasa depan, atas pertimbangan tersebut maka KPRI Universitas Brawijaya memilih lokasi yang beralamat di jalan Mayjend Haryono 169, Desa Ketawanggede Kec. Lowokwaru Malang Jawa timur.

#### **4.1.3 Visi, Misi, dan Tujuan Koperasi**

Visi KPRI Universitas Brawijaya Malang adalah:

Menjadi pusat layanan ekonomi dalam rangka peningkatan kesejahteraan karyawan dan masyarakat dengan berbasiskan komitmen pada kejujuran, keterbukaan, dan tanggung jawab sosial.

Misi KPRI Universitas Brawijaya Malang adalah:

Mengembangkan organisasi dan usaha yang memberi nilai tambah pada peningkatan kesejahteraan anggota, karyawan dan masyarakat.

Tujuan yang ingin dicapai oleh KPRI Universitas Brawijaya Malang adalah:

1. Memajukan kesejahteraan anggota, karyawan dan kesejahteraan masyarakat.
2. Ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan Pancasila dan Undang-Undang 1945.

#### **4.1.4 Kegiatan Usaha KPRI**

Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Brawijaya Malang mempunyai beberapa bidang usaha yaitu divisi simpan pinjam, dan divisi perdagangan. Divisi perdagangan meliputi beberapa unit usaha yaitu : toserba, apotik, dan perumahan.

a. Divisi Simpan Pinjam

Divisi ini berdiri tahun 1975, bertujuan meningkatkan modal kerja agar dapat memberikan pelayanan yang lebih baik sekaligus menampilkan kepercayaan para anggota terhadap kegiatan usaha koperasi. Seiring dengan meningkatnya kebutuhan pelayanan jasa simpanan uang para anggota dari golongan III keatas, dan pemberian pinjaman bersifat produktif yang berupa kredit barang maupun kredit investasi terutama dari golongan I dan II, KPRI Universitas Brawijaya. Selain itu dapat menjadi sasaran untuk transfer modal dari golongan III dan IV kepada golongan I dan II. Bagi anggota yang mengalami kesulitan keuangan seperti biaya perawatan rumah sakit, biaya pendidikan serta keperluan lain, maka unit ini dirasakan sangat membantu anggota. Terbukti sermakin meningkatnya jumlah anggota yang meminjam dan menyimpan. Masyarakat umum juga bisa menjadi anggota dengan syarat memiliki deposito sebesar Rp. 2.000.000,00 pada KPRI Universitas Brawijaya.

b. Divisi Perdagangan

Divisi perdagangan terdiri dari tiga unit usaha yaitu: Pertokoan (Toserba), Perumahan, dan Apotek.

1. Pertokoan (Toserba)

Unit Toserba merupakan gabungan dari beberapa sub unit yaitu: unit bahan pokok, bahan sandang, pecah belah, barang mewah, elektronik, sepatu, tas, kosmetik, aksesoris, dan mainan anak-anak. Usaha unit pertokoan tidak hanya melayani kebutuhan sehari-hari para anggota, tetapi juga kebutuhan masyarakat umum. KPRI Universitas Brawijaya selain menyediakan kebutuhan anggotanya, juga memberikan kesempatan bagi para anggotanya untuk memasarkan barang produksinya melalui koperasi. Tujuan yang ingin dicapai adalah terbentuknya suatu pusat pertokoan di dalam kampus yang mampu melayani kebutuhan sekaligus memberi sarana pemasaran bagi hasil produksi anggota.

## 2. Perumahan

Unit ini memberikan pelayanan kredit perumahan bagi para anggota KPRI Universitas Brawijaya Malang, dengan jenis kegiatan meliputi pelayanan kredit rumah, pelayanan kredit tanah kapling, dan sewa rumah serta pembangunan dan perbaikan rumah. Pelayanan kredit ini diberikan kepada para anggota yang memiliki tabungan proyek perumahan, khususnya bagi pegawai golongan I, II, dan III. Unit berwenang menjalankan usaha proyek perumahan dengan tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- a. Melaksanakan pelayanan administrasi yang berkaitan dengan proyek perumahan.

- b. Menyusun target dan strategi kegiatan proyek perumahan.
- c. Bekerjasama dengan pihak terkait dalam menyelesaikan dan pengurusan surat-surat kepemilikan tanah dan perumahan yang meliputi izin prinsip, izin kapling, akta jual beli dan sertifikat.

### 3. Apotek

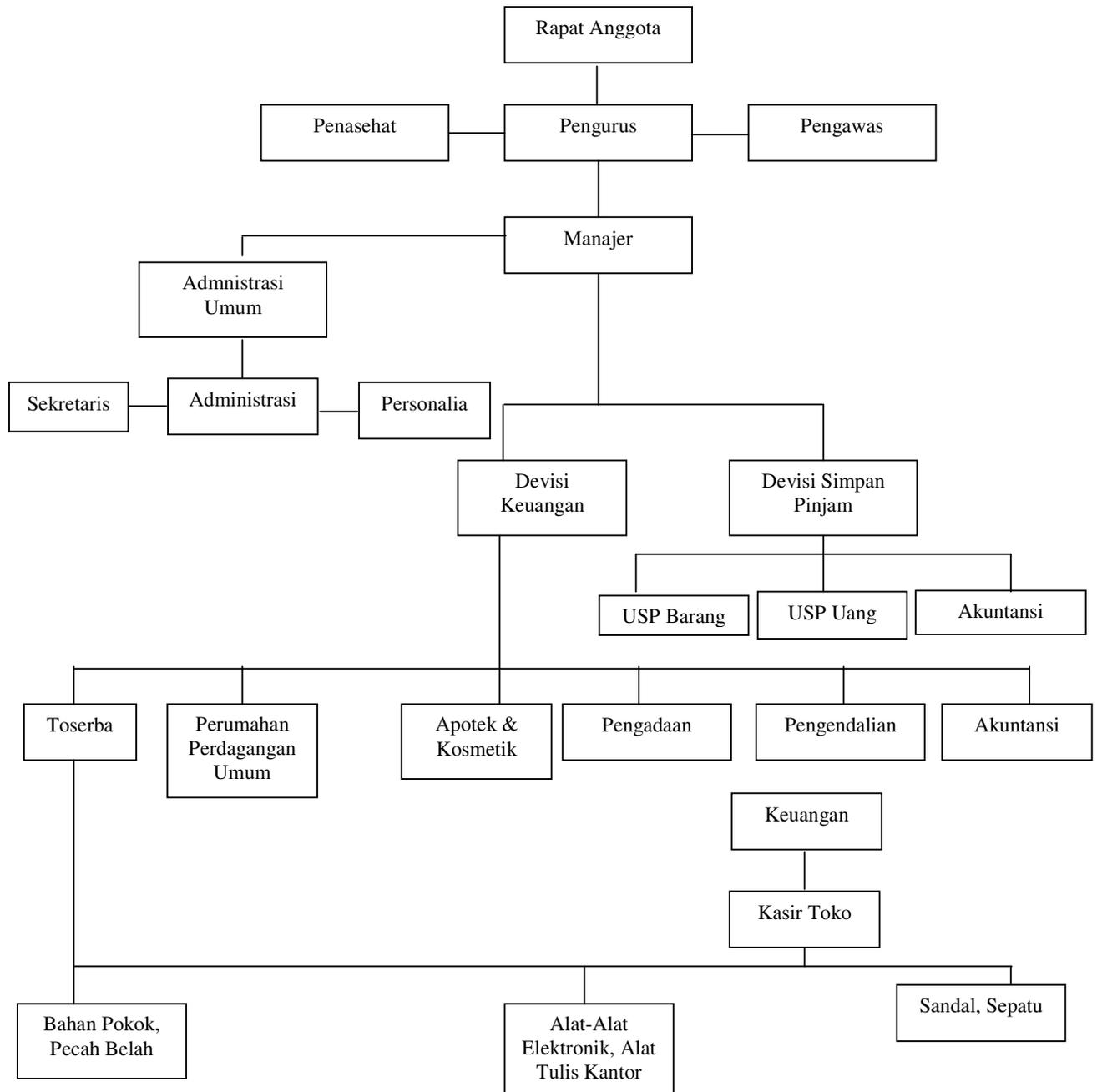
Unit usaha ini merupakan unit usaha baru yang beroperasi mulai bulan November 1998. Apotek menyediakan kebutuhan obat-obatan bagi anggota KPRI Universitas Brawijaya maupun masyarakat umum dengan atau tanpa resep dokter. Unit apotek dalam perkembangannya menunjukkan perkembangan yang cukup berarti, hal ini dapat dilihat pada perkembangan omzet usaha.

#### 4.1.5 Struktur Organisasi

Struktur merupakan kerangka dari hubungan antara bagian yang satu dengan yang lain atau antara atasan dengan bawahan dalam organisasi tersebut. Struktur organisasi sangat lah penting keberadaannya karena berhubungan dengan pembagian tugas yang tegas dan penuh tanggungjawab disertai dengan pendelegasian wewenang dan adanya batas-batas keputusan yang dapat diambil oleh setiap bagian dari susunan organisasi yang secara jelas sehingga dapat mewujudkan tercapainya tujuan usaha. Kegiatan operarasi Koperasi

Pegawai Republik Indonesia Universitas Brawijaya Malang dikendalikan oleh orang-orang yang dipilih atau diangkat oleh anggota serta bertanggungjawab kepada anggota sesuai dengan struktur organisasi koperasi yang telah ditetapkan. Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Brawijaya Malang membentuk struktur organisasi dengan tujuan untuk menyediakan modal bagi tercapainya tujuan bersama, dengan harapan dapat dibina kerjasama yang baik. Struktur organisasi Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Brawijaya Malang adalah sebagai berikut:

**Gambar 4**  
**STRUKTUR ORGANISASI**  
**KPRI UNIVERSITAS BRAWIJAYA MALANG**



Sumber Data : KPRI Universitas Brawijaya Malang 2009

Adapun deskripsi dari struktur organisasi diatas adalah sebagai berikut:

### **1. Rapat Anggota**

Dalam stuktur organisasi koperasi, rapat anggota koperasi merupakan lembaga tertinggi. Hal ini tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang perekonomian pasal 22 ayat 1 yang berbunyi: "Rapat Anggota merupakan pemegang kekuasaan tertinggi dalam koperasi". Hal ini tercantum pula Anggaran Dasar Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Brawijaya Malang Pasal 29 ayat 1. berdasarkan UU RI No. 25 Tahun 1992 tentang perkoperasian Pasal 23 maka Rapat Anggota menetapkan:

- a. Anggaran Dasar
- b. Kebijakan umum dibidang organisasi, manajemen, dan usaha koperasi
- c. Pemilihan, pengangkatan, pemberhentian, pengurus, dan pengawas
- d. Rencana kerja, rencana anggaran pendapatan dan belanja koperasi, serta pengesahan laporan keuangan
- e. Pengesahan pertanggung jawaban pengurus dalam pelaksanaan tugasnya
- f. Pembagian Sisa Hasil Usaha (SHU)

g. Penggabungan, peleburan, pembagian, dan pembubaran koperasi

Menyadari betapa pentingnya arti Rapat Anggota, maka Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Brawijaya Malang melaksanakan Rapat Anggota Tahunan secara rutin, yang diatur dalam Anggaran Dasar Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Brawijaya Malang yang berbunyi " Rapat anggota diadakan sekurang-kurangnya satu kali setahun " (Anggaran Dasar Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Brawijaya Malang pasal 33). Dalam pasal ini juga disebutkan bahwa Rapat Anggota Tahunan diadakan dalam waktu paling lambat tiga bulan setelah tutup tahun buku (Anggaran Dasar Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Brawijaya Malang pasal 33 ayat 1).

Dalam forum Rapat Anggota tersebut pengurus melaporkan tentang perkembangan usaha koperasi dalam tahun yang lampau dengan menyediakan laporan tahunan yang didalamnya terdiri dari neraca, perkembangan jumlah anggota, perkembangan volume usaha divisi perdagangan, jumlah SHU yang dibagikan, perkembangan modal dan lain-lain. Laporan pengurus tentang perkembangan usaha koperasi dalam tahun buku yang lampau

yang disajikan dalam bentuk laporan tahunan yang dipertanggung jawabkan secara terbuka dan demokratis di depan

## **2. Pengurus**

Fungsi pengurus adalah menentukan kebijaksanaan koperasi secara menyeluruh, dimana sebagian tugas, wewenang dan tanggung jawabnya (khususnya di bidang usaha) dilimpahkan kepada karyawan. Tugas-tugas pengurus Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Brawijaya tercantum dalam Anggaran Dasar Pasal 12 ayat 1, yang antara lain:

- a. Memimpin organisasi dan perusahaan koperasi
- b. Melakukan segala perbuatan hukum untuk dan atas nama koperasi
- c. Mewakili koperasi didalam dan diluar pengadilan

Sedangkan wewenang pengurus KPRI Universitas Brawijaya tercantum dalam Anggaran Dasar pasal 20 ayat 2, yaitu:

- a. Menyelenggarakan Rapat Anggota
- b. Mengajukan rancangan kerja dan rancangan anggaran pendapatan dan belanja koperasi
- c. Mengelola koperasi dan usahanya
- d. Mengajukan laporan keuangan dan pertanggungjawaban pengurus
- e. Memelihara daftar buku anggota pengurus

- f. Mewakili koperasi di dalam dan di luar pengadilan
- g. Memutuskan penerimaan dan penolakan anggota baru serta pemberhentian anggota sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar
- h. Melakukan tindakan dan upaya bagi kepentingan dan manfaat koperasi sesuai dengan tanggungan serta keputusan Rapat Anggota
- i. Mengangkat dan memberhentikan pengelola dan karyawan koperasi
- j. Mengangkat dan memberhentikan penasehat

Susunan Pengurus KPRI Universitas Brawijaya Malang adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1

**Susunan Pengurus KPRI Universitas Brawijaya Malang**

No	Nama Pengurus	Jabatan	Keterangan
1	Prof. Ir. H. Salyo Sutrisno, MS	Ketua I	Fakultas Pertanian
2	Drs. Roekhudin, M.Si., Ak	Ketua II	Fakultas Ekonomi
3	dr. Bambang Priyadi, MS	Sekretaris I	Fakultas Kedokteran
4	Dra. Nurdjizah	Sekretaris II	Politeknik
5	Drs. Imam Safe'i, MM	Bendahara I	Kantor Pusat
6	Drs. Husni Thamrin, MM	Bendahara II	Fakultas Ekonomi

Sumber : KPRI Universitas Brawijaya Malang

Di samping tugas pokok/rutin sesuai dengan jabatannya, Pengurus KPRI Universitas Brawijaya juga menangani tugas khusus sebagai ketua Bidang Organisasi/Usaha, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 4.2

**Pembagian Tugas Pengurus KPRI Universitas Brawijaya Malang**

No	Nama Pengurus	Jabatan	Keterangan
1	Prof. Ir. H. Salyo Sutrisno, MS	Ketua I	Bidang Usaha Tanah & Perumahan
2	Drs. Roekhudin, M.Si., Ak	Ketua II	Bidang Administrasi Keuangan & Simpan Pinjam
3	dr. Bambang Priyadi, MS	Sekretaris I	Bidang Organisasi
4	Dra. Nurdjizah	Sekretaris II	Bidang Pertokoan
5	Drs. Imam Safe'i, MM	Bendahara I	Bidang Keuangan & Simpan Pinjam
6	Drs. Husni Thamrin, MM	Bendahara II	Bidang Organisasi & Keuangan Toko

Sumber : KPRI Universitas Brawijaya Malang

Uraian Tugas Pengurus dapat dijabarkan sebagai berikut:

**a. Seorang Ketua**, dengan tugas-tugasnya:

1. Bersama-sama pengurus lainnya bertanggung jawab atas pelaksanaan umum yang telah ditetapkan oleh Rapat Anggota dan melaporkan hal tersebut sedikit-sedikitnya 1 tahun sekali didepan forum Rapat Anggota

2. Memimpin, mengkoordinasikan, dan mengawasi pelaksanaan kebijaksanaan operasional yang meliputi penyusunan petunjuk pelaksanaan mengenai:
    - a. Keputusan yang telah ditetapkan oleh Rapat Anggota
    - b. Usaha pemupukan modal serta pengembangan usaha koperasi
    - c. Penyediaan sarana dan pencatatan barang-barang inventaris
    - d. Penggunaan dana koperasi
    - e. Kebijakan koperasi lainnya
  3. Memimpin, mengkoordinasikan, dan mengawasi pelaksanaan semua tugas para pengurus, manajer serta para karyawan koperasi
  4. Mewakili Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Brawijaya didalam dan diluar pengadilan serta menetapkan hubungan dengan indstansi-instansi terkait lainnya
- b. Seorang Wakil Ketua, dengan tugas-tugasnya:**
1. Mewakili ketua pada waktu ketua tidak dapat menjalankan kegiatannya
  2. Membantu ketua dalam mengkoordinasikan serta mengawasi pelaksanaan tugas para pengurus, manajer serta karyawan koperasi

3. Membantu ketua dalam melaksanakan pembinaan dan pengembangan usaha koperasi

**c. Seorang Sekretaris, dengan tugas-tugasnya:**

1. Menyelenggarakan berbagai macam fungsi-fungsi kesekretariatan organisasi koperasi
2. Membuat rancangan keputusan di bidang organisasi dan personalia
3. Membantu ketua dalam pengawasan pelaksanaan tugas-tugas manajer dan para karyawan dalam rangka pengembangan kegiatan usaha koperasi

**d. Seorang Wakil Sekretaris, dengan tugas-tugasnya:**

1. Mewakili sekretaris pada waktu sekretaris tidak dapat melaksanakan tugasnya
2. Membantu ketua dalam pengawasan pelaksanaan tugas-tugamanajer dan para karyawan koperasi
3. Membantu sekretaris dalam rangka melaksanakan fungsi-fungsi kesekretariatan

**e. Seorang Bendahara, dengan tugas-tugasnya:**

1. Membantu ketua dalam penyelenggaraan pengawasan di bidang administrasi keuangan

2. Berdasarkan laporan manajer, menyusun laporan perkembangan usaha secara periodik serta menyusun rencana anggaran dan pendapatan koperasi.
3. Membantu ketua dalam pengadaan sarana serta pelaksanaan pencatatan barang-barang inventaris kantor
4. Membantu ketua dalam pelaksanaan pengaturan penggunaan keuangan kantor

#### **f. Dewan Penasehat**

Dewan Penasehat ini dipilih dan diangkat oleh pengurus untuk kepentingan koperasi. Mereka yang dipilih adalah orang-orang yang mempunyai pemahaman terhadap koperasi dan mempunyai keahlian dalam perusahaan. Penasehat baik diminta atau tidak oleh pengurus , dapat dan boleh memberikan nasehatnya untuk kepentingan dan kemajuan koperasi. Susunan Penasehat KPRI Universitas Brawijaya pada tahun 2007 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3

#### **Susunan Penasehat KPRI Universitas Brawijaya Malang**

<b>No</b>	<b>Nama Pengurus</b>	<b>Jabatan</b>	<b>Keterangan</b>
1	Herman Suryokumoro, SH., MS	Penasehat	Fakultas Hukum
2	Dr. Unti Ludigdo, SE., M.Si., Ak.	Penasehat	Fakultas Ekonomi

Sumber : KPRI Universitas Brawijaya Malang

### **g. Pengawas**

Pengawas dipilih dari dan oleh anggota dalam forum Rapat Anggota yang terdiri atas sekurang-kurangnya tiga orang anggota koperasi yang tidak dapat diangkat dengan jabatan pengurus untuk masa jabatan tiga tahun.

1. Melakukan pemeriksaan terhadap tata kehidupan organisasi koperasi yang meliputi:
  - a) Pelaksanaan-pelaksanaan sendi-sendi dasar atau prinsip-prinsip koperasi.
  - b) Pelaksanaan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga serta keputusan-keputusan rapat anggota.
  - c) Pelaksanaan pengarsipan buku-buku sesuai dengan yang digariskan
2. Melakukan pemeriksaan terhadap kegiatan koperasi yang meliputi:
  - a) Kesesuaian antara tujuan koperasi dengan usaha koperasi.
  - b) Kesesuaian antara tujuan koperasi, pendapatan belanja yang telah diputuskan oleh rapat anggota.
  - c) Membuat laporan secara periodik (Triwulan, Semesteran, Tahunan) tentang hasil pemeriksaannya yang disampaikan kepada rapat anggota dan pejabat koperasi Susunan

Pengawas KPRI Universitas Brawijaya dan tugasnya pada tahun 2007, adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4

**Susunan Pengawas KPRI Universitas Brawijaya Malang**

No	Nama Pengurus	Jabatan	Keterangan
1	Nurdin, SH., M., HUM	Ketua I	Bidang Usaha
2	Drs. H. Sam'un Makmur	Anggota	Bidang Organisasi
3	Drs. Imam Subekti	Anggota	Bidang Adm & Keuangan

Sumber : KPRI Universitas Brawijaya Malang

#### **h. Manajer**

Bidang-bidang tugas manajer meliputi:

##### 1. Bidang Kepegawaian

- a) Mengajukan usul penambahan atau pengangkatan pegawai serta promosi karyawan kepada pengurus juga mengenai pemberhentian, pencatatan, penurunan pangkat atau tanggung jawab dengan pertimbangan-pertimbangan tertentu.
- b) Melakukan pembinaan dan pengawasan langsung para karyawan dalam rangka menciptakan suasana yang tertib dan gairah kerja yang tinggi.
- c) Membimbing dan mengembangkan karyawan agar memperoleh keterampilan dan pengetahuan tambahan.

- d) Mengusulkan kepada pengurus, promosi karyawan yang benar-benar menunjukkan kecakapan, ketekunan dan kesetiaan, baik berupa kenaikan gaji maupun pemberian kepercayaan dan tanggungjawab yang lebih besar.
- e) Mengusulkan kepada pengurus mengenai pemberhentian/pemecatan/penurunan pangkat/tanggungjawab seorang karyawan dengan memberikan pertimbangan-pertimbangan secukupnya.

## 2. Bidang Perencanaan

- a) Mengkordinir penyusunan rencana kerja dan budget masing-masing bagian yang ada di bawahnya dan mengusulkannya kepada pengurus.
- b) Mengikuti rapat pembahasan rencana kerja dan budget koperasi secara keseluruhan dengan pengurus.
- c) Membantu pengurus menyelesaikan naskah rencana kerja dan budget agar siap disajikan dalam Rapat Anggota dan menyelesaikan rencana kerja dan budget di muka Rapat Anggota bila diminta oleh pengurus.

## 3. Bidang Pelaksanaan Usaha

- a) Memimpin dan mengkoordinasikan para karyawan dalam melakukan tugas-tugas di bidang usaha.

- b) Melaksanakan tugas-tugas di bidang usaha sesuai dengan rencana kerja dan budget yang disetujui Rapat Anggota serta pengarahan dan penggarisan yang diberikan oleh pengurus.
- c) Melaksanakan tugas-tugas pengurus yang telah didelegasikan pada manajer antara lain:
  - 1) Menandatangani surat-surat yang menyangkut bidang usaha khusus atas dasar persetujuan Rapat Anggota, Rapat BPA, dan Rapat Pengurus serta menandatangani perjanjian jual beli dengan anggota atau pihak lain untuk atas nama pengurus
  - 2) Menghadiri pertemuan-pertemuan dan perundingan-perundingan yang menyangkut usaha koperasi dan melaporkan hasilnya pada pengurus
  - 3) Jika dimungkinkan dibukanya usaha-usaha baru yang menyangkut kepentingan anggota dalam hal ini tugas manajer dibatasi sampai pada penyusunan study kelayakan dan selanjutnya menyampaikan hasilnya pada pengurus untuk mendapat pertimbangan dan persetujuan.
  - 4) Untuk dan atas nama pengurus menandatangani perjanjian jual beli dengan anggota/pihak lain.

- 5) Menyelenggarakan pelayanan secara langsung sebaikbaiknya kepada anggota dan masyarakat.

#### 4. Bidang Administrasi, Keuangan, dan Bank

- a) Menyelenggarakan administrasi keuangan dan bank yang tertib dan teratur sesuai dengan petunjuk pengurus.
- b) Menandatangani surat-surat berharga dengan pihak bank atas persetujuan pengurus.
- c) Mengesahkan pengeluaran sejumlah uang yang dianggap cukup besar dan ditentukan oleh Rapat Anggota dengan persetujuan pengurus atau Rapat Anggota.
- d) Mengambil langkah-langkah pengamanan terhadap setiap uang dan barang yang menjadi tanggung jawabnya.
- e) Membuat laporan keuangan secara periodik kepada pengurus.

#### 5. Bidang Pengawasan dan Laporan

- a) Melaksanakan pengawasan intern terhadap pekerjaan karyawan antara lain:
  - 1) Sewaktu-waktu melakukan pengecekan jumlah, jenis dan kualitas barang.

- 2) Sewaktu-waktu melakukan pengecekan terhadap jumlah uang tunai di kas.
  - 3) Meminta laporan karyawan yang ada dibawah koordinasi.
- b) Melakukan evaluasi pelaksanaan rencana kerja dan budget paling tidak setiap tiga bulan sekali dan menyerahkannya kepada pengurus untuk dipertimbangkan dan dijadikan bahan dalam penentuan kebijaksanaan baru.
- c) Melaporkan dengan segera hal-hal yang sangat penting kepada pengurus dan memberikan keterangan kepada pengurus sepanjang menyangkut bidang usaha koperasi.

#### **i. Wakil Manajer**

1. Wakil manajer diangkat dan diberhentikan oleh pengurus atas usul manajer.
2. Dalam melaksanakan tugasnya wakil manajer bertanggung jawab pada manajer.
3. Membantu manajer dalam melaksanakan kegiatan usaha khususnya dalam hubungan intern serta pengendalian intern, pembinaan sistem dan prosedur administrasi keuangan antara lain:
  - a) Perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian sistem dan prosedur tata kerja KPRI Universitas Brawijaya Malang.

- b) Pengendalian dan pengaturan lalu lintas barang dagangan.
  - c) Pengendalian kualitas terhadap jasa/barang dagangan yang dijual.
  - d) Vertifikasi dan justifikasi kuintansi pembelian barang dagangan untuk keperluan pengendalian intern.
  - e) Pengendalian unit Toderba dan memonitor barang dagangan.
4. Membantu manajer melaksanakan pembinaan dan pengawasan karyawan dalam rangka menciptakan suasana tertib dan gairah kerja yang tinggi.
5. Tugas-tugas khusus lainnya yang bersifat insidental.

**j. Kepala Divisi Perdagangan**

Koordinator pertokoan berfungsi sebagai pengelola kegiatan koperasi dalam bidang pertokoan berdasarkan wewenang yang dimiliki yang rincian tugas dan tanggungjawab sebagai berikut:

1. Tugas Pokok
- a) Mermbantu manajer dalam mengkoordinir kegiatan yang berhubungan dengan usaha perekonomian.
  - b) Menghimpun data dalam rangka penyusunan rencana penarikan dana penyaluran kredit kepada anggota.
  - c) Melaksanakan pelayanan administrasi yang berkaitan dengan kegiatan simpan pinjam.

d) Bertanggungjawab kepada manajer atas tanggungjawab dan wewenang.

## 2. Uraian Tugas, Wewenang dan Tanggungjawab

- a) Menyusun target dan strategi kegiatan simpan pinjam.
- b) Menyusun rencana kebutuhan dana serta penyaluran kredit kepada anggota.
- c) Membuat proyeksi perkembangan jkegiatan simpan pinjam.
- d) Melaksanakan kegiatan perkreditan baik menyangkut usaha mendapatkan simpanan dari anggota maupun pelayanan pemberian kredit kepada anggota sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.
- e) Mengatur penyelenggaraan administrasi yang berkaitan dengan usaha simpan pinjam.
- f) Melaporkan pertanggungjawaban secara berkala pada waktu diperlukan kepada manajer mengenai pelaksanaan tugas dan tanggungjawab yang menjadi wewenang.

## 3. Hubungan Kerja

Pengelolaan unit aimpan pinjam sepenuhnya menjadi tanggungjawab kepala bagian simpan plnjam, oleh karenanya kepala bagian simpan pinjam berwenang mengatur tata kerjapara karyawan yang ada di unit simpan pinjam.

### **k. Kepala Bagian Administrasi Umum dan Keuangan**

Kepala bagian administrasi umum dan keuangan berfungsi sebagai pengelola kegiatan koperasi dalam bidang administrasi umum dan keuangan berdasarkan wewenang yang dilimpahkan manajer dengan tugas dan kewajiban serta tanggungjawab sebagai berikut:

#### **1. Tugas Pokok**

- a) Membantu manajer dalam mengkoordinir kegiatan-kegiatan koperasi dalam bidang administrasi umum dan keuangan.
- b) Membantu manajer dalam perencanaan, koordinasi, pembinaan dan pengawasan dalam bidang anggaran, akuntansi, dan keuangan.
- c) Menetapkan kebijaksanaan administrasi umum dan keuangan sesuai dengan kebijaksanaan manajer.
- d) Menghimpun dana dalam rangka menyusun laporan keuangan dan anggaran.
- e) Melaksanakan pelayanan administrasi yang berkaitan dengan keuangan koperasi.
- f) Bertanggungjawab kepada manajer atas pelaksanaan tugas yang menjadi tanggungjawabnya.

#### **2. Uraian Tugas, Wewenang dan Tanggungjawab**

- a) Menetapkan ketentuan dan peraturan dalam wewenang administrasi umum dan keuangan termasuk menetapkan program akuntansi.
- b) Mengkoordinasikan pembinaan dan pengawasan kegiatan dalam bidang administrasi umum dan keuangan.
- c) Melaksanakan pembinaan dan pengawasan administrasi keuangan untuk mengamankan harta, hutang dan modal.
- d) Melaksanakan pelaksanaan sistem akuntansi agar formas keuangan dapat diperoleh tepat pada saat dibutuhkan dengan tingkat akurasi informasi yang memadai.
- e) Memberikan saran dan pertimbangan kebijaksanaan di bidang keuangan dan anggaran kepada manajer.
- f) Mengatur pelaksanaan administrasi umum dan keuangan sesuai dengan ketentuan yang ada.
- g) Menyelenggarakan administrasi keuangan yang berkaitan dengan usaha koperasi serta menyusun laporan keuangan koperasi secara menyeluruh.
- h) Melaporkan pertanggung jawaban secara berkala dan pada waktu yang diperlukan kepada manajer mengenai tugas yang menjadi tanggungjawabnya.

### 3. Hubungan kerja

Pengelolaan administrasi umum dan keuangan sepenuhnya menjadi tanggung jawab kepala bagian administrasi umum dan keuangan, oleh karena itu kepala bagian administrasi umum dan keuangan berwenang mengatur tata kerja karyawan yang ada di unitnya.

#### **Bagian Administrasi Umum**

Bagian administrasi umum merupakan pusat pelayanan yang membantu unit-unit usaha koperasi yang ada maupun pengurus koperasi dalam bidang administrasi umum seperti hal-hal yang menyangkut pembuatan, pengiriman dan pengarsipan surat-surat dan dokumen lain yang diperlukan. Selain itu bagian administrasi umum bertanggungjawab terhadap pelayanan logistik dan pemeliharaan atas aset-aset yang dimiliki koperasi.

Uraian Tugas dan Tanggungjawab:

1. Memberikan pelayanan sekretarial kepada manajer, unit-unit usaha maupun pengurus berupa pengetikan surat, pengarsipan, pengadaan dan pengiriman surat serta dokumen-dokumen lain.

2. Menjaga dan memelihara semua peralatan dan perlengkapan yang dimiliki koperasi agar terjamin keamanan fisiknya.
3. Mempersiapkan segala kebutuhan pelaksanaan rapat-rapat pengurus, manajer maupun unit.
4. Mengatur serta memelihara keserasian lingkungan kerja dan kebersihannya.
5. Melaksanakan fungsi kehumasan.

#### **Bagian Administrasi Keuangan**

Bagian administrasi keuangan pada dasarnya merupakan bagian yang berfungsi menjalankan tugas-tugas di bidang pencatatan dan pemeliharaan buku-buku keuangan koperasi. Secara lengkap tugas, wewenang dan tanggungjawab meliputi hal-hal berikut:

1. Mengumpulkan bukti-bukti transaksi dari tiap usaha dan atau pengurus untuk dijadikan bahan dalam penyusunan laporan keuangan.
2. Membukukan bukti-bukti transaksi yang meliputi pekerjaan:
  - a) Menyimpan (mengarsipkan) bukti-bukti transaksi dan dokumen keuangan lainnya dengan cara tertentu sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

- b) Jika dibutuhkan, memberikan semua data yang diperlukan dalam pemeriksaan koperasi oleh Badan Pemeriksa ataupun pihak lain yang diberi wewenang itu.
- c) Menyiapkan data/informasi yang diperlukan dalam rangka penyusunan anggaran koperasi.
- d) Memberikan data dan/informasi keuangan kepada pengurus, manajer, dan kepala-kepala unit usaha yang diperlukan.
- e) Bertanggungjawab kepada kepala bagian administrasi umum dan keuangan atas segala tugas dan tanggungjawab yang menjadi wewenang.

### **Bagian Personalia**

Tugas-tugas bagian personalia antara lain adalah sebagai berikut:

1. Membantu manajer dalam perencanaan sumber daya manusia.
2. Membantu manajer dalam pelaksanaan:
  - a) Rekrutmen karyawan
  - b) Promosi
  - c) Rotasi
  - d) Penggajian, asuransi dan jaminan sosial tenaga kerja.

### **Kasir**

Secara menyeluruh kasir merupakan orang yang bertanggung jawab dalam hal penyimpanan secara fisik kas atau uang koperasi. Oleh karena itu, tugas, wewenang dan tanggungjawabnya secara lengkap adalah sebagai berikut:

1. Menyiapkan bukti-bukti yang lengkap sehubungan dengan penerimaan dan pengeluaran kas koperasi sesuai dengan prosedur yang ada.
2. Melakukan pembayaran kas dan penerimaan kas sesuai prosedur.
3. Menyimpan uang koperasi termasuk pengurusan rekening bank.
4. Menyimpan bukti/dokumen yang berhubungan dengan penerimaan dan pengeluaran kas.
5. Menyusun laporan penerimaan, pengeluaran dan saldo kas harian serta melaporkannya kepada manajer.
6. Bertanggungjawab atas ketepatan saldo kas sesuai dengan pembukuan yang ada.

#### **4.1.6 Ketenagakerjaan**

##### **a. Jumlah Karyawan**

Jumlah karyawan yang ada di KPRI Universitas Brawijaya saat ini ada sebanyak 33 (tiga puluh tiga orang), terdiri

dari karyawan tetap dan karyawan honorer. Secara garis besar tenaga kerja yang ada di KPRI Universitas Brawijaya dikelompokkan menjadi dua, yaitu tenaga kerja pimpinan dan tenaga kerja operasional. Tenaga kerja pimpinan adalah orang-orang yang menduduki posisi sebagai manajer, kepala divisi dan kepala unit. Sedangkan tenaga kerja operasional adalah orang-orang yang melaksanakan pekerjaan sebagaimana yang diperintahkan padanya oleh atasan atau kepala divisi/kepala unit.

#### **b. Tingkat Pendidikan Karyawan**

Tingkat pendidikan karyawan KPRI Universitas Brawijaya sangat bervariasi, masing-masing tersebar pada posisi jabatan yang berbeda-beda dalam divisi-divisi atau unit-unit yang ada di KPRI Universitas Brawijaya Malang. Gambaran yang jelas dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.5

#### **Tingkat Pendidikan Karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang**

<b>No</b>	<b>Tingkat Pendidikan</b>	<b>Jumlah (Orang)</b>
1	SLTP	7
2	SLTA / SMK	17
3	Diploma	3
4	S-1	6
	<b>Jumlah</b>	33

Sumber : KPRI Universitas Brawijaya Malang

### c. Jam Kerja Karyawan

Jadwal jam kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang mulai dari hari Senin sampai dengan Sabtu. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.6

#### Jadwal Jam Kerja Karyawan KPRI Universitas Brawijaya

No	Hari	Jam Kerja	Istirahat
1	Senin – Kamis	07.30 – 14.30	12.00 – 13.00
2	Jum'at	07.30 – 14.30	12.00 – 13.00
3	Sabtu	07.30 – 14.30	12.00 – 13.00

Sumber : KPRI Universitas Brawijaya Malang

No	Hari	Shift	Jam Kerja
1	Senin – Sabtu	I	07.30 – 14.30
2	Senin – Sabtu	II	14.15 – 21.15

Sumber : KPRI Universitas Brawijaya Malang

### d. Tindakan Disiplin

1. Setiap karyawan yang melakukan pelanggaran terhadap tata tertib dan larangan dikenai tindakan disiplin:
  - a) Teguran (lisan/tertulis)
  - b) Peringatan keras
  - c) Sanksi:
    1. Membayar ganti rugi
    2. Pemotongan gaji
    3. Diturunkan jabatannya

4. Penurunan golongan gaji
  5. Skorsing
  6. PHK
2. Teguran yang diabaikan akan dikenai sanksi peringatan keras
  3. Surat peringatan tidak harus diberikan menurut urut-urutannya, tetapi dapat dinilai dari berat ringannya pelanggaran/kesalahan yang dilakukan oleh karyawan.
  4. Jangka waktu peringatan tergantung pada kesalahan/pelanggaran, apabila dalam masa berlakunya peringatan tersebut ternyata yang bersangkutan menunjukkan kesadarannya maka pihak koperasi akan meninjau kembali.
  5. Dalam kesalahan/pelanggaran besar (kejahatan) tindak disiplin dapat diambil tanpa didahului peringatan-peringatan.

#### **4.1.7 Keanggotaan**

Koperasi beranggotakan orang-orang atau badan hukum koperasi yang bersifat sukarela dan terbuka, berarti koperasi bukan milik perorangan akan tetapi milik bersama.

Prinsip sukarela dan terbuka tetap menjadi pegangan dalam merekrut anggota, terutama pada nasabah atau anggota luar biasa yang berdasar permohonan. Namun perlu diketahui bahwa sistem keanggotaan Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Brawijaya adalah otomatis artinya setiap pegawai negeri atau calon

pegawai negeri yang terdaftar menjadi pegawai Universitas Brawijaya akan diterima secara otomatis sebagai anggota Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Brawijaya setelah memenuhi syarat-syarat dan prosedur yang ditetapkan.

Sesuai dengan Anggaran Rumah Tangga Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Brawijaya Pasal 5, maka keanggotaannya terdiri dari:

a. Anggota Biasa

Anggota Biasa adalah pegawai negeri dan atau calon pegawai negeri Universitas Brawijaya yang mendaftar menjadi anggota.

b. Anggota Luar Biasa

Anggota Luar Biasa adalah karyawan edukatif dan administrative Universitas Brawijaya yang berstatus bukan sebagai pegawai negeri, misalnya pensiunan, pegawai honorer, dan masyarakat lain yang erat hubungannya dengan koperasi dan hendak menjadi anggota dengan prosedur yang berlaku.

c. Anggota Kehormatan

Anggota Kehormatan adalah anggota diluar anggota no.1 dan no. 2 diatas, yang ditetapkan oleh pengurus atas jasa-jasanya terhadap koperasi.

#### 4.1.8 Pengalokasian Sisa Hasil Usaha (SHU)

Sisa Hasil Usaha (SHU) adalah pendapatan hasil usaha dan pendapatan lainnya yang diperoleh koperasi dalam satu tahun buku dikurangi penyusutan dan biaya-biaya lain yang dikeluarkan dalam satu tahun buku yang bersangkutan.

SHU yang dibagikan kepada anggota didasarkan atas partisipasi anggota terhadap koperasi, semakin banyak jasa yang diberikan anggota kepada koperasi, semakin banyak pula SHU yang diterima anggota, sehingga anggota yang aktif akan mendapatkan SHU yang lebih banyak dibandingkan dengan anggota pasif. Dana pembagian SHU merupakan sisa hasil usaha yang dibagi dengan persentase sebagai berikut :

- a) 35% untuk dana cadangan, yaitu kekayaan operasi yang tidak boleh dibagikan kepada anggota dan digunakan untuk pengembangan usaha dan bilamana diperlukan akan digunakan untuk menutupi kerugian koperasi sesuai dengan keputusan rapat anggota.
- b) 45% untuk dana anggota menurut transaksi usaha dan partisipasi modal masing-masing anggota.
- c) 5% untuk dana pengurus.
- d) 5% untuk dana karyawan.
- e) 5% untuk dana pendidikan

- f) 5% untuk dana sosial.

#### **4.1.9 Identifikasi Penilaian Prestasi Kerja Pada KPRI Universitas Brawijaya Malang**

Hasil identifikasi variabel Penilaian Prestasi Kerja di KPRI Universitas Brawijaya Malang, dapat dijabarkan sebagai berikut ini:

- a. Kualitas kerja

Dari hasil wawancara menunjukkan bahwa kualitas kerja karyawan dapat dilihat dari hasil kerja karyawan yang dicapai dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankannya dan sesuai dengan bagian masing-masing.

- b. Ketangguhan

Di dalam koperasi ini karyawan harus dapat menyelesaikan pekerjaannya yang dibebankan kepadanya dengan sebaik-baiknya, maksudnya adalah pekerjaan yang yang diberikan oleh atasan kepada karyawannya.

- c. Sikap kerja

Menurut pimpinan KPRI sikap kerja karyawan dapat dilihat dari perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya didalam struktur kerjanya. Maksudnya, apabila kerjanya bagus akan memberikan dorongan atau semangat dalam bekerja.

- d. Motivactors Factors

Bahwa seseorang harus mempunyai kondisi intrinsik, karena dengan kondisi tersebut karyawan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat yang dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik didalam pekerjaannya.

e. Pemeliharaan

Menurut pimpinan KPRI kondisi entinsik harus ada, karena apabila kondisi itu tidak ada, maka akan menyebabkan rasa tidak puas di antara para karyawan.

f. Kondisi kepuasan

Menurut pimpinan KPRI kondisi kepuasan dari karyawan itu dapat lebih baik dalam pekerjaannya, apabila didukung dengan kondisi lingkungannya.

#### **4.2 PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

Sistem penilaian prestasi kerja pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Universitas Brawijawa malang, salah satunya dilakukan dengan cara melihat pada data-data absensi atau daftar hadir dari para karyawannya. Dari data-data tersebut manajer maupun pimpinan dapat mengetahui para karyawan yang berkompeten dibidangnya. Sehingga dapat mempertahankan dan meningkatkan kualitas pelayanan.

Seperti yang telah dipaparkan diatas bahwa penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 33 responden. Penyebaran angket dilakukan dengan menitipkan ditiap kepala bagian.

#### 4.2.1 Deskripsi Responden Penelitian

Untuk mengetahui gambaran umum responden, maka dapat dilihat pada tabel-tabel berikut ini :

##### a. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.7  
Deskripsi Jenis Kelamin Karyawan Universitas Brawijaya Malang

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Prosentase (%)
Laki-laki	14	42,42
Perempuan	19	57,58
Jumlah	33	100.0

Sumber : Data diolah, 2008

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 33 responden tentang jenis kelamin dapat dijelaskan bahwa 14 responden (42,42%) berjenis kelamin laki-laki, dan 19 responden (57,58%) berjenis kelamin perempuan. Dari data tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa responden KPRI Universitas Brawijaya Malang sebagian besar berjenis kelamin perempuan.

##### b. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.8  
Deskripsi usia Karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang

Usia	Jumlah Responden	Prosentase (%)
Dibawah 21 Tahun	0	0

21-30 tahun	9	27,27
Diatas 30 tahun	24	72,73
Jumlah	33	100.0

Sumber : Data diolah, 2008

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 33 responden tentang usia dapat dijelaskan bahwa 0 responden (0%) berusia dibawah 21 tahun, 9 responden (27,27%) berusia 21-30 tahun, 24 responden (72,73%) berusia diatas 30 tahun. Dari data tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa responden pegawai KPRI Universitas Brawijaya Malang sebagian besar berusia diatas 30 tahun.

### c. Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 4.9

Deskripsi tingkat pendidikan Karyawan KPRI Universitas Brawijaya

Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Prosentase (%)
SLTP	7	21,21
SLTA/SMK	17	51,52
Diploma	3	9,09
S-1	6	18,18
Jumlah	33	100.0

Sumber : Data diolah, 2009

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 33 responden tentang tingkat pendidikan dapat dijelaskan bahwa 7 responden (21,21%) bertingkat pendidikan SLTP, 17 responden (51,52%) bertingkat pendidikan SLTA/SMK, 3 responden (9,09%)

bertingkat pendidikan Diploma, 6 responden (18,18%) bertingkat pendidikan S-1. Dari data tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa responden pegawai KPRI Universitas Brawijaya Malang sebagian besar bertingkat pendidikan SLTA/SMK.

#### d. Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.10  
Deskripsi masa kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang

Masa Kerja	Jumlah Responden	Prosentase (%)
Kurang dari 1 Tahun	0	0
1-5 tahun	9	27,27
5 tahun ke atas	24	72,73
Jumlah	33	100.0

Sumber : Data diolah, 2009

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 33 responden tentang masa kerja dapat dijelaskan bahwa 0 responden (0%) bekerja kurang dari satu tahun, 9 responden (27,27%) bekerja selama 1-5 tahun, 24 responden (72,73%) bekerja selama 5 tahun keatas. Dari data tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa responden KPRI Universitas Brawijaya Malang rata-rata memiliki masa kerja 5 tahun keatas.

#### 4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian

##### a. Variabel kualitas kerja ( $X_1$ )

Dalam variabel penilaian prestasi kerja yang berupa kualitas kerja ( $X_1$ ) terdapat lima item pertanyaan sebagai berikut:

Tabel 4.11  
Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel kualitas kerja ( $X_1$ )

Item	Pernyataan	Jumlah	
		Frek	%
X <sub>1.1</sub>	Kualitas kerja yang saya hasilkan di perusahaan menentukan penilaian prestasi kerja saya.		
	a. Sangat setuju	5	15,2
	b. Setuju	18	54,5
	c. Cukup setuju	10	30,3
	d. Tidak setuju	0	0
	e. Sangat tidak setuju	0	0
X <sub>1.2</sub>	Produktivitas yang saya hasilkan dapat menentukan penilaian prestasi kerja di perusahaan.		
	a. Sangat setuju	10	30,3
	b. Setuju	15	45,5
	c. Cukup setuju	8	24,2
	d. Tidak setuju	0	0
	e. Sangat tidak setuju	0	0
X <sub>1.3</sub>	Tingkat pendidikan aktual karyawan turut menentukan dalam penilaian prestasi kerja di perusahaan.		
	a. Sangat setuju	9	27,3
	b. Setuju	16	48,5
	c. Cukup setuju	8	24,2
	d. Tidak setuju	0	0
	e. Sangat tidak setuju	0	0
X <sub>1.4</sub>	Ketrampilan yang saya perhatikan juga menentukan dalam penilaian prestasi kerja saya.		
	a. Sangat setuju	11	33,3
	b. Setuju	20	60,6
	c. Cukup setuju	2	6,1
	d. Tidak setuju	0	0
	e. Sangat tidak setuju	0	0
X <sub>1.5</sub>	Ketelitian saya dalam melaksanakan pekerjaan turut menentukan prestasi kerja saya.		
	a. Sangat setuju	13	39,4
	b. Setuju	16	48,5
	c. Cukup setuju	4	12,1
	d. Tidak setuju	0	0
	e. Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data Diolah

Dari tabel 4.11 dapat diketahui bahwa untuk item yang menyatakan kualitas kerja yang saya hasilkan di perusahaan menentukan penilaian prestasi kerja saya ( $X_{1.1}$ ) sebagian responden menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 5 responden (15,2%), 18 responden (54,5%) menyatakan setuju, 10 responden (30,3%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju kualitas kerja yang saya hasilkan di perusahaan menentukan penilaian prestasi kerja saya.

Pada item produktivitas yang saya hasilkan dapat menentukan penilaian prestasi kerja di perusahaan ( $X_{1.2}$ ), sebagian responden menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 10 responden (30,3%), 15 responden (45,5%) menyatakan setuju, 8 responden (24,2%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju produktivitas yang saya hasilkan dapat menentukan penilaian prestasi kerja di perusahaan.

Pada item tingkat pendidikan aktual karyawan turut menentukan dalam penilaian prestasi kerja di perusahaan ( $X_{1.3}$ ), sebagian responden menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 9 responden (27,3%), 16 responden (48,5%) menyatakan setuju, 8 responden (24,2%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju tingkat pendidikan aktual karyawan turut menentukan dalam penilaian prestasi kerja di perusahaan.

Pada item keterampilan yang saya perhatikan juga menentukan dalam penilaian prestasi kerja saya ( $X_{1.4}$ ), sebagian responden menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 11 responden (33,3%), 20 responden (60,6%) menyatakan setuju, 2 responden (6,1%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju ketrampilan yang saya perhatikan juga menentukan dalam penilaian prestasi kerja saya.

Pada item ketelitian saya dalam melaksanakan pekerjaan turut menentukan prestasi kerja saya ( $X_{1.5}$ ), sebagian responden menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 13 responden (39,4%), 16 responden (48,5%) menyatakan setuju, 4 responden (12,1%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju Ketelitian saya dalam melaksanakan pekerjaan turut menentukan prestasi kerja saya.

### b. Variabel ketangguhan ( $X_2$ )

Tabel 4.12  
Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel ketangguhan ( $X_2$ )

Item	Pernyataan	Jumlah	
		Frek	%
X <sub>2.1</sub>	Kesungguhan yang saya perhatikan merupakan faktor yang turut menentukan dalam penilaian prestasi kerja.		
	a. Sangat setuju	11	33,3
	b. Setuju	14	42,5
	c. Cukup setuju	8	24,2
	d. Tidak setuju	0	0
	e. Sangat tidak setuju	0	0

X <sub>2.2</sub>	Kemandirian sikap saya dalam melakukan pekerjaan menentukan dalam penilaian prestasi kerja.		
	a. Sangat setuju	6	18,2
	b. Setuju	21	63,6
	c. Cukup setuju	6	18,2
	d. Tidak setuju	0	0
	e. Sangat tidak setuju	0	0
X <sub>2.3</sub>	Tanggung jawab karyawan atas keselamatan kerja dirinya, merupakan salah satu faktor dalam penilaian prestasi kerja		
	a. Sangat setuju	13	39,4
	b. Setuju	18	54,5
	c. Cukup setuju	2	6,1
	d. Tidak setuju	0	0
	e. Sangat tidak setuju	0	0
X <sub>2.4</sub>	Kehadiran dalam bekerja merupakan faktor yang turut menentukan dalam penilaian prestasi kerja.		
	a. Sangat setuju	11	33,3
	b. Setuju	15	45,5
	c. Cukup setuju	7	21,2
	d. Tidak setuju	0	0
	e. Sangat tidak setuju	0	0
X <sub>2.5</sub>	Ketepatan waktu saya dalam melaksanakan pekerjaan turut menentukan prestasi kerja.		
	a. Sangat setuju	10	30,3
	b. Setuju	19	57,6
	c. Cukup setuju	4	12,1
	d. Tidak setuju	0	0
	e. Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data Diolah

Dari tabel 4.12 dapat diketahui bahwa untuk item yang menyatakan kesungguhan yang saya perhatikan merupakan faktor yang turut menentukan dalam penilaian prestasi kerja (X<sub>2.1</sub>), sebagian responden menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 11 responden (33,3%), 14 responden (42,5%) menyatakan setuju, 8 responden (24,2%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian

besar responden menyatakan setuju kesungguhan yang saya perlihatkan merupakan faktor yang turut menentukan dalam penilaian prestasi kerja.

Pada item kemandirian sikap saya dalam melakukan pekerjaan menentukan dalam penilaian prestasi kerja ( $X_{2.2}$ ), sebagian responden menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 6 responden (18,2%), 21 responden (63,6%) menyatakan setuju, 6 responden (18,2%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju kemandirian sikap saya dalam melakukan pekerjaan menentukan dalam penilaian prestasi kerja.

Pada item tanggung jawab karyawan atas keselamatan kerja dirinya, merupakan salah satu faktor dalam penilaian prestasi kerja ( $X_{2.3}$ ), sebagian responden menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 13 responden (39,4%), 18 responden (54,5%) menyatakan setuju, 2 responden (6,1%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju tanggung jawab karyawan atas keselamatan kerja dirinya, merupakan salah satu faktor dalam penilaian prestasi kerja.

Pada item kehadiran dalam bekerja merupakan faktor yang turut menentukan dalam penilaian prestasi kerja saya ( $X_{2.4}$ ), sebagian responden menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 11 responden (33,3%), 15 responden (45,5%) menyatakan setuju, 7 responden (21,2%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian

besar responden menyatakan setuju Kehadiran dalam bekerja merupakan faktor yang turut menentukan dalam penilaian prestasi kerja.

Pada item ketepatan waktu saya dalam melaksanakan pekerjaan turut menentukan prestasi kerja ( $X_{2,5}$ ), sebagian responden menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 10 responden (30,3%), 19 responden (57,6%) menyatakan setuju, 4 responden (12,1%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju Ketepatan waktu saya dalam melaksanakan pekerjaan turut menentukan prestasi kerja.

### c. Variabel sikap kerja ( $X_3$ )

Tabel 4.13  
Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel sikap kerja ( $X_3$ )

Item	Pernyataan	Jumlah	
		Frek	%
X <sub>3,1</sub>	Kepribadian sehari-hari juga merupakan salah satu faktor yang ikut menentukan dalam penilaian prestasi kerja saya.		
	a. Sangat setuju	12	36,4
	b. Setuju	17	51,5
	c. Cukup setuju	4	12,1
	d. Tidak setuju	0	0
	e. Sangat tidak setuju	0	0
X <sub>3,2</sub>	Kerja sama yang saya lakukan dengan orang lain turut menentukan dalam penilaian prestasi kerja saya.		
	a. Sangat setuju	6	18,2
	b. Setuju	21	63,6
	c. Cukup setuju	6	18,2
	d. Tidak setuju	0	0
	e. Sangat tidak setuju	0	0

X <sub>3.3</sub>	Sikap terhadap perubahan kerja ikut menentukan dalam penilaian prestasi kerja saya. a. Sangat setuju b. Setuju c. Cukup setuju d. Tidak setuju e. Sangat tidak setuju	9 19 5 0 0	27,3 57,6 15,2 0 0
X <sub>3.4</sub>	Sikap terhadap kerja sama juga ikut menentukan dalam penilaian prestasi kerja saya. a. Sangat setuju b. Setuju c. Cukup setuju d. Tidak setuju e. Sangat tidak setuju	11 18 4 0 0	33,3 54,5 12,1 0 0
X <sub>3.5</sub>	Sikap terhadap teman sejawat juga turut menentukan dalam penilaian prestasi kerja saya. a. Sangat setuju b. Setuju c. Cukup setuju d. Tidak setuju e. Sangat tidak setuju	10 16 7 0 0	30,3 48,5 21,2 0 0

Sumber: Data Diolah

Dari tabel 4.13 dapat diketahui bahwa untuk item yang menyatakan kepribadian sehari-hari juga merupakan salah satu faktor yang ikut menentukan dalam penilaian prestasi kerja saya (X<sub>3.1</sub>), sebagian responden menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 12 responden (36,4%), 17 responden (51,5%) menyatakan setuju, 4 responden (12,1%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju kepribadian sehari-hari juga merupakan salah satu faktor yang ikut menentukan dalam penilaian prestasi kerja saya.

Pada item Kerja sama yang saya lakukan dengan orang lain turut menentukan dalam penilaian prestasi kerja saya ( $X_{3,2}$ ), sebagian responden menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 6 responden (18,2%), 21 responden (63,6%) menyatakan setuju, 6 responden (18,2%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju Kerja sama yang saya lakukan dengan orang lain turut menentukan dalam penilaian prestasi kerja saya.

Pada item sikap terhadap perubahan kerja ikut menentukan dalam penilaian prestasi kerja saya ( $X_{3,3}$ ), sebagian responden menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 9 responden (27,3%), 19 responden (57,6%) menyatakan setuju, 5 responden (15,2%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju sikap terhadap perubahan kerja ikut menentukan dalam penilaian prestasi kerja saya.

Pada item sikap terhadap kerja sama juga ikut menentukan dalam penilaian prestasi kerja saya ( $X_{3,4}$ ), sebagian responden menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 11 responden (33,3%), 18 responden (54,5%) menyatakan setuju, 4 responden (12,1%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju sikap terhadap kerja sama juga ikut menentukan dalam penilaian prestasi kerja saya.

Pada item sikap terhadap teman sejawat juga turut menentukan dalam penilaian prestasi kerja saya ( $X_{3,5}$ ), sebagian responden menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 10 responden (30,3%), 16 responden (48,5%) menyatakan setuju, 7 responden (21,2%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju sikap terhadap teman sejawat juga turut menentukan dalam penilaian prestasi kerja saya.

**d. Variabel kepuasan kerja pada motivactors factors ( $Y_1$ )**

Tabel 4.14  
Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel motivactors factors ( $Y_1$ )

Item	Pernyataan	Jumlah	
		Frek	%
Y <sub>1.1</sub>	Prestasi yang saya perlihatkan merupakan salah satu faktor yang turut menentukan dalam menciptakan kepuasan kerja.		
	a. Sangat setuju	13	39,4
	b. Setuju	8	24,2
	c. Cukup setuju	12	36,4
	d. Tidak setuju	0	0
	e. Sangat tidak setuju	0	0
Y <sub>1.2</sub>	Besarnya tanggung jawab yang dipikul termasuk salah satu faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja saya.		
	a. Sangat setuju	6	18,2
	b. Setuju	18	54,5
	c. Cukup setuju	9	27,3
	d. Tidak setuju	0	0
	e. Sangat tidak setuju	0	0
Y <sub>1.3</sub>	Adanya pengakuan mengenai hasil kerja saya dari orang lain juga menentukan penciptaan kepuasan kerja.		
a. Sangat setuju	9	27,3	

	b. Setuju	21	63,6
	c. Cukup setuju	3	9,1
	d. Tidak setuju	0	0
	e. Sangat tidak setuju	0	0
Y <sub>1.4</sub>	Adanya kesempatan untuk berkembang akan meningkatkan kepuasan kerja saya.		
	a. Sangat setuju	12	36,4
	b. Setuju	18	54,5
	c. Cukup setuju	3	9,1
	d. Tidak setuju	0	0
	e. Sangat tidak setuju	0	0
Y <sub>1.5</sub>	Pekerjaan yang sesuai keinginan saya dapat menciptakan kepuasan kerja saya.		
	a. Sangat setuju	6	18,2
	b. Setuju	22	66,6
	c. Cukup setuju	5	15,2
	d. Tidak setuju	0	0
	e. Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data Diolah

Dari tabel 4.14 dapat diketahui bahwa untuk item yang menyatakan prestasi yang saya perhatikan merupakan salah satu faktor yang turut menentukan dalam menciptakan kepuasan kerja (Y<sub>1.1</sub>) sebagian responden menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 13 responden (39,4%), 8 responden (24,2%) menyatakan setuju, 12 responden (36,4%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan sangat setuju prestasi yang saya perhatikan merupakan salah satu faktor yang turut menentukan dalam menciptakan kepuasan kerja.

Pada item besarnya tanggung jawab yang dipikul termasuk salah satu faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja saya (Y<sub>1.2</sub>)

sebagian responden menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 6 responden (18,2%), 18 responden (54,5%) menyatakan setuju, 9 responden (27,3%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju besarnya tanggung jawab yang dipikul termasuk salah satu faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja saya.

Pada item adanya pengakuan mengenai hasil kerja saya dari orang lain juga menentukan penciptaan kepuasan kerja (Y<sub>1.3</sub>) sebagian responden menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 9 responden (27,3%), 21 responden (63,6%) menyatakan setuju, 3 responden (9,1%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju adanya pengakuan mengenai hasil kerja saya dari orang lain juga menentukan penciptaan kepuasan kerja.

Pada item adanya kesempatan untuk berkembang akan meningkatkan kepuasan kerja saya (Y<sub>1.4</sub>) sebagian responden menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 12 responden (36,4%), 18 responden (54,5%) menyatakan setuju, 3 responden (9,1%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju adanya kesempatan untuk berkembang akan meningkatkan kepuasan kerja saya.

Pada item pekerjaan yang sesuai keinginan saya dapat menciptakan kepuasan kerja saya (Y<sub>1.5</sub>) sebagian responden menyatakan

sangat setuju yaitu sebanyak 6 responden (18,2%), 22 responden (66,6%) menyatakan setuju, 5 responden (15,2%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju pekerjaan yang sesuai keinginan saya dapat menciptakan kepuasan kerja saya.

**e. Variabel kepuasan kerja pada hygiene factors/pemeliharaan  
(Y<sub>2</sub>)**

Tabel 4.15  
Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel hygiene factors (Y<sub>2</sub>)

Item	Pernyataan	Jumlah	
		Frek	%
Y <sub>2.1</sub>	Gaji yang mencukupi merupakan salah satu faktor yang turut pula menentukan kepuasan kerja saya.		
	a. Sangat setuju	16	48,5
	b. Setuju	12	36,4
	c. Cukup setuju	5	15,1
	d. Tidak setuju	0	0
	e. Sangat tidak setuju	0	0
Y <sub>2.2</sub>	Keamanan dalam bekerja dapat menentukan adanya kepuasan kerja saya.		
	a. Sangat setuju	15	45,4
	b. Setuju	16	48,5
	c. Cukup setuju	2	6,1
	d. Tidak setuju	0	0
	e. Sangat tidak setuju	0	0
Y <sub>2.3</sub>	Mutu dalam hubungan antar personal dengan atasan yang saya rasakan turut pula menentukan kepuasan kerja saya.		
	a. Sangat setuju	11	33,3
	b. Setuju	17	51,5
	c. Cukup setuju	5	15,2
	d. Tidak setuju	0	0
	e. Sangat tidak setuju	0	0
Y <sub>2.4</sub>	Mutu dari hubungan interpersonal dengan teman sejawat dan bawahan yang saya rasakan turut pula		

	menentukan kepuasan kerja saya. a. Sangat setuju b. Setuju c. Cukup setuju d. Tidak setuju e. Sangat tidak setuju	16 12 5 0 0	48,5 36,4 15,2 0 0
Y <sub>2.5</sub>	Kondisi lingkungan dapat pula menentukan adanya kepuasan kerja saya. a. Sangat setuju b. Setuju c. Cukup setuju d. Tidak setuju e. Sangat tidak setuju	15 14 4 0 0	45,5 42,4 12,1 0 0

Sumber: Data Diolah

Dari tabel 4.15 dapat diketahui bahwa untuk item yang menyatakan gaji yang mencukupi merupakan salah satu faktor yang turut pula menentukan kepuasan kerja saya (Y<sub>2.1</sub>) sebagian responden menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 16 responden (48,5%), 12 responden (36,4%) menyatakan setuju, 5 responden (15,1) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan sangat setuju gaji yang mencukupi merupakan salah satu faktor yang turut pula menentukan kepuasan kerja saya.

Pada item keamanan dalam bekerja dapat menentukan adanya kepuasan kerja saya (Y<sub>2.2</sub>) sebagian responden menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 15 responden (45,4%), 16 responden (48,5%) menyatakan setuju, 2 responden (6,1%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini

menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju keamanan dalam bekerja dapat menentukan adanya kepuasan kerja saya.

Pada item mutu dalam hubungan antar personal dengan atasan yang saya rasakan turut pula menentukan kepuasan kerja saya (Y<sub>2.3</sub>) sebagian responden menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 11 responden (33,3%), 17 responden (51,5%) menyatakan setuju, 5 responden (15,2%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju mutu dalam hubungan antar personal dengan atasan yang saya rasakan turut pula menentukan kepuasan kerja saya.

Pada item mutu dari hubungan interpersonal dengan teman sejawat dan bawahan yang saya rasakan turut pula menentukan kepuasan kerja saya (Y<sub>2.4</sub>) sebagian responden menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 16 responden (48,5%), 12 responden (36,4%) menyatakan setuju, 5 responden (15,2%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan sangat setuju mutu dari hubungan interpersonal dengan teman sejawat dan bawahan yang saya rasakan turut pula menentukan kepuasan kerja saya.

Pada item kondisi lingkungan dapat pula menentukan adanya kepuasan kerja saya (Y<sub>2.5</sub>) sebagian responden menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 15 responden (45,5%), 14 responden (42,4%) menyatakan setuju, 4 responden (12,1%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini

menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan sangat setuju kondisi lingkungan dapat pula menentukan adanya kepuasan kerja saya.

**f. Variabel kepuasan kerja pada kondisi kepuasan (Y<sub>3</sub>)**

Tabel 4.16  
Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel kondisi kepuasan (Y<sub>3</sub>)

Item	Pernyataan	Jumlah	
		Frek	%
Y <sub>3.1</sub>	Adanya minat terhadap suatu pekerjaan dapat menentukan kepuasan kerja.		
	a. Sangat setuju	11	33,3
	b. Setuju	18	54,6
	c. Cukup setuju	4	12,1
	d. Tidak setuju	0	0
Y <sub>3.2</sub>	Semangat dalam bekerja saya merupakan pencemiran dari kepuasan kerja saya.		
	a. Sangat setuju	14	42,4
	b. Setuju	17	51,5
	c. Cukup setuju	2	6,1
	d. Tidak setuju	0	0
Y <sub>3.3</sub>	Loyalitas saya dalam bekerja merupakan faktor yang turut menentukan kepuasan kerja saya.		
	a. Sangat setuju	9	27,3
	b. Setuju	24	72,7
	c. Cukup setuju	0	0
	d. Tidak setuju	0	0
Y <sub>3.4</sub>	Faktor ketenangan dan ketertiban dalam bekerja dapat turut menentukan kepuasan kerja saya.		
	a. Sangat setuju	20	60,6
	b. Setuju	9	27,3
	c. Cukup setuju	4	12,1
	d. Tidak setuju	0	0
	e. Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data Diolah

Dari tabel 4.16 dapat diketahui bahwa untuk item yang menyatakan adanya minat terhadap suatu pekerjaan dapat menentukan kepuasan kerja ( $Y_{3.1}$ ) sebagian responden menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 11 responden (33,3%), 18 responden (54,6%) menyatakan setuju, 4 responden (12,1%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju adanya minat terhadap suatu pekerjaan dapat menentukan kepuasan kerja.

Pada item semangat dalam bekerja saya merupakan pencemiran dari kepuasan kerja saya ( $Y_{3.2}$ ) sebagian responden menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 14 responden (42,4%), 17 responden (51,5%) menyatakan setuju, 2 responden (6,1%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju semangat dalam bekerja saya merupakan pencemiran dari kepuasan kerja saya.

Pada item loyalitas saya dalam bekerja merupakan faktor yang turut menentukan kepuasan kerja saya ( $Y_{3.3}$ ) sebagian responden menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 9 responden (27,3%), 24 responden (72,7%) menyatakan setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju loyalitas saya dalam bekerja merupakan faktor yang turut menentukan kepuasan kerja saya.

Pada item faktor ketenangan dan ketertiban dalam bekerja dapat turut menentukan kepuasan kerja saya ( $Y_{3,4}$ ) sebagian responden menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 20 responden (60,6%), 9 responden (27,3%) menyatakan setuju, 4 responden (12,1%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan sangat setuju faktor ketenangan dan ketertiban dalam bekerja dapat turut menentukan kepuasan kerja saya.

#### 4.2.3 Analisis Data

##### 4.2.3.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Untuk perhitungan validitas dan reliabilitas instrument item masing-masing variabel pada penelitian yang dilakukan menggunakan SPSS 11 for windows. Keseluruhan uji validitas dan reliabilitas adalah sebagai berikut

**Tabel 4.17**  
**Rekapitulasi Uji Validitas dan Reliabilitas**

Variabel	Item	Korelasi Product Moment (r hitung)	Keterangan
X1	X11	0.578	Valid
	X12	0.754	Valid
	X13	0.675	Valid
	X14	0.722	Valid
	X15	0.789	Valid
<b>Alpha Cronbach's</b>		0.741	Reliabel
X2	X21	0.753	Valid
	X22	0.681	Valid
	X23	0.656	Valid
	X24	0.657	Valid
	X25	0.713	Valid
<b>Alpha Cronbach's</b>		0.725	Reliabel

X3	X31	0.683	Valid
	X32	0.593	Valid
	X33	0.567	Valid
	X34	0.543	Valid
	X35	0.612	Valid
<b>Alpha Cronbach's</b>		0.654	Reliabel
Y1	Y11	0.646	Valid
	Y12	0.814	Valid
	Y13	0.716	Valid
	Y14	0.639	Valid
	Y15	0.576	Valid
<b>Alpha Cronbach's</b>		0.692	Reliabel
Y2	Y21	0.795	Valid
	Y22	0.759	Valid
	Y23	0.619	Valid
	Y24	0.540	Valid
	Y25	0.671	Valid
<b>Alpha Cronbach's</b>		0.699	Reliabel
Y3	Y31	0.767	Valid
	Y32	0.713	Valid
	Y33	0.579	Valid
	Y34	0.674	Valid
<b>Alpha Cronbach's</b>		0.618	Reliabel
Y	Y1	0.893	Valid
	Y2	0.914	Valid
	Y3	0.875	Valid
<b>Alpha Cronbach's</b>		0.864	Reliabel

Sumber: Output SPSS Diolah

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa apabila memiliki nilai koefisien korelasi diatas 0,3 maka instrument tersebut valid, dan apabila nilai Alpha Cronbach's diatas 0,6 maka variabel tersebut reliabel.

#### 4.2.4 Analisis Regresi Berganda

Berdasarkan hasil analisis regresi yang dihitung dengan menggunakan program SPSS 11 for windows dapat disusun tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.18**  
**Rekapitulasi Hasil Nilai Analisa Regresi Berganda**

Variabel Bebas	Koefisien Regresi (B)	T Hitung	Probabilitas (P)	Beta	Keterangan
Konstanta	8.259	1.854	0.074		
X1	0.821	2.372	0.025	348	Ho ditolak
X2	0.708	2.062	0.048	292	Ho ditolak
X3	0.947	2.072	0.047	333	Ho ditolak
R Square		0.836	F Hitung	49.170	
Adjusted R Square		0.819	Probabilitas	0.000	
Multiple (R)		0.914	Alpha	0.050	
N		33			

Sumber: Output SPSS, Dependent variable : kepuasan kerja

Berdasarkan perhitungan dan persamaan linier berganda diatas sebagai berikut:

$$Y = 8.259 + 0.821X_1 + 0.708X_2 + 0.947X_3$$

Dengan penjelasan sebagai berikut:

- a. Konstanta mempunyai nilai positif dengan nilai sebesar 8.259 menunjukkan tingkat kepuasan kerja karyawan dianggap ada pengaruh dengan penilaian prestasi kerja, maka besarnya variabel kepuasan kerja adalah sebesar 8.259
- b. Koefisien regresi kualitas kerja (X1) adalah dengan nilai sebesar 0.821 menunjukkan ada pengaruh antara kualitas kerja terhadap

kepuasan kerja karyawan. Dengan kata lain, dilihat dari persamaan diatas maka akan berdampak positif pada kualitas kerja dan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

- c. Koefisien regresi ketangguhan ( $X_2$ ) mempunyai nilai sebesar 0.708 menunjukkan ada pengaruh antara ketangguhan terhadap kepuasan kerja. Dengan kata lain, dilihat dari persamaan diatas maka akan berdampak positif pada ketangguhan dan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
- d. Koefisien regresi sikap kerja ( $X_3$ ) mempunyai nilai sebesar 0.947 menunjukkan ada pengaruh antara sikap kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan kata lain, dilihat dari persamaan diatas maka akan berdampak positif pada sikap kerja dan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

#### 4.2.5 Pengujian Hipotesis

##### 4.2.5.1 Uji F (Simultan)

Dari tabel 4.18 diatas dapat dilihat bahwa  $F_{hitung}$  49.170 dengan nilai  $p \geq 0.05$  maka pengujian hipotesis dengan membandingkan  $F_{tabel}$  dengan  $df_1 =$  derajat pembilang 3 dan  $df_2 =$  derajat penyebut 29 didapat 2,93 untuk taraf 5%. Maka dari tabel diatas dapat dilihat bahwa  $F_{hitung}$  49.170 lebih besar dari pada  $F_{tabel}$  2.93, Artinya variabel independent dari kualitas kerja ( $X_1$ ), ketangguhan ( $X_2$ ), sikap kerja ( $X_3$ ) berpengaruh secara simultan

terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja karyawan (Y). Dengan kata lain bahwa kepuasan kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang dipengaruhi oleh faktor penilaian prestasi kerja.

Hasil analisis diperoleh nilai koefisien korelasi berganda (R) sebesar 0.914 (91.4%) menunjukkan variabel kualitas kerja, ketangguhan, sikap kerja secara bersama-sama memiliki hubungan yang sangat kuat dengan kepuasan kerja karyawan. Hubungan ini dapat dikategorikan sangat kuat, sebagaimana diketahui bahwa hubungan dikatakan sempurna apabila mendekati 100%.

Sedangkan nilai koefisien determinan (Adjusted R Square) sebesar 0.819 atau 81.9%, koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar prosentase pengaruh variabel bebas terhadap perubahan variabel terikat. Artinya efektifitas pelaksanaan penilaian prestasi kerja dalam penelitian ini mempengaruhi kepuasan kerja karyawan sebesar 81.9% dan selebihnya 18.1% Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh variabel lain selain kualitas kerja, ketangguhan, sikap kerja.

#### **4.2.5.2 Uji T (Parsial)**

Dapat dilihat pada tabel 4.18 bahwa  $t_{hitung}$  dari tiap variabel dengan nilai  $p \geq 0.05$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak juga mempunyai nilai positif, pengujian hipotesis terhadap  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ , apakah berpengaruh secara signifikan terhadap perubahan nilai Y

(variabel dependen) berdasarkan individu. Pengujian hipotesis dengan membandingkan  $t_{\text{tabel}}$  dengan  $N =$  jumlah sampel 33, jumlah variabel 4, jadi  $Df =$  jumlah sampel - jumlah variabel =  $33 - 4 = 29$  maka diperoleh:

a. Variabel kualitas kerja (X1)

Berdasarkan hasil analisis data terbukti bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kualitas kerja terhadap kepuasan kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang, hal ini ditunjukkan dengan nilai  $t_{\text{hitung}} 2.372 \geq t_{\text{tabel}} 1.697$  dan nilai signifikannya  $0.025 \leq 0.05$ , dengan kata lain bahwa dapat disimpulkan bahwa secara parsial kualitas kerja ada pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y).

Menurut peneliti hasil analisis data yang diperoleh di KPRI Universitas Brawijaya Malang terbukti ada pengaruh yang signifikan antara variabel kualitas kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai  $t_{\text{hitung}}$  lebih besar dari pada  $t_{\text{tabel}}$  dan nilai signifikannya lebih kecil dari pada Alpha.

b. Variabel ketangguhan (X2)

Berdasarkan hasil analisis data terbukti bahwa ada pengaruh yang signifikan antara ketangguhan terhadap kepuasan kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang, hal ini ditunjukkan dengan nilai  $t_{\text{hitung}} 2.062 \geq t_{\text{tabel}} 1.697$  dan nilai

signifikannya  $0.048 \leq 0.05$ , dengan kata lain bahwa dapat disimpulkan bahwa secara parsial ketangguhan ada pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y).

Menurut peneliti hasil analisis yang diperoleh di KPRI Universitas Brawijaya Malang terbukti ada pengaruh yang signifikan antara variabel ketangguhan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai bahwa  $t_{hitung}$  lebih besar dari pada  $t_{tabel}$  dan nilai signifikannya lebih kecil dari pada Alpha.

c. Variabel sikap kerja (X3)

Berdasarkan hasil analisis data terbukti bahwa ada pengaruh yang signifikan antara sikap kerja terhadap kepuasan kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang, hal ini ditunjukkan dengan nilai  $t_{hitung} 2.072 \geq t_{tabel} 1.697$  dan nilai signifikannya  $0.047 \leq 0.05$ , dengan kata lain bahwa dapat disimpulkan bahwa secara parsial sikap kerja ada pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y).

Menurut peneliti hasil analisis yang diperoleh di KPRI Universitas Brawijaya Malang terbukti ada pengaruh yang signifikan antara variabel sikap kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai bahwa  $t_{hitung}$  lebih

besar dari pada  $t_{tabel}$  dan nilai signifikannya lebih kecil dari pada Alpha.

Dari tabel 4.18 dapat diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel kualitas kerja ( $X_1$ ) sebesar 2.372 dengan taraf signifikan 0.025 dapat dikatakan mempunyai nilai hitung tertinggi dengan taraf signifikan terkecil, sehingga hipotesis pertama yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja karyawan teruji dengan taraf nyata  $\alpha = 5\%$ .

### **4.3 Pembahasan Data Hasil Penelitian**

#### **4.3.1 Analisis Secara Simultan**

Menurut Panggabean (2002:66) penilaian prestasi merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik. Proses adalah suatu cara yang sistematis atau langkah-langkah yang diikuti dalam menghasilkan sesuatu. Proses penilaian prestasi ditunjukkan untuk memahami prestasi kerja seseorang. Tujuan ini memerlukan sebuah proses, yaitu serangkaian kegiatan yang saling berkaitan.

Hasil analisis data terbukti bahwa ada pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara kualitas kerja, ketangguhan, sikap kerja terhadap kepuasan kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang.

Dari analisis regresi linier berganda yaitu antara variabel X1, X2, dan X3 secara bersama-sama berpengaruh terhadap Y, maka hasilnya dapat dilihat dari data yang diolah melalui SPSS 11 for Windows dengan model enter pada tabel model summary bahwa variabel X1, X2, dan X3 dari penilaian prestasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan membandingkan  $F_{\text{tabel}}$  dengan  $df_1 =$  derajat pembilang 3 dan  $df_2 =$  derajat penyebut 29 didapat 2.93 untuk taraf 5% dapat dilihat bahwa  $F_{\text{hitung}} 49.170 \geq F_{\text{tabel}} 2.93$  dengan kata lain bahwa pelaksanaan penilaian prestasi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang.

#### **4.3.2 Analisis Secara Parsial**

- a. Pengaruh kualitas kerja terhadap kepuasan kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang

Berdasarkan analisis data terbukti bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kualitas kerja terhadap kepuasan kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang, dengan kata lain bahwa salah satu faktor pendorong karyawan dalam meningkatkan kepuasannya adalah dengan kualitas kerja.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Handoko (1999) yaitu kualitas kerja adalah hasil kerja dengan mutu yang sesuai dengan kriteria yang ada

- b. Pengaruh ketangguhan terhadap kepuasan kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang

Berdasarkan analisis data terbukti bahwa ada pengaruh yang signifikan antara ketangguhan terhadap kepuasan kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang, dengan kata lain bahwa salah satu faktor pendorong karyawan dalam meningkatkan kepuasan kerjanya adalah dengan ketangguhan.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Handoko (1999) yaitu kesungguhan seorang karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya yang dibebankan kepadanya dengan sebaik-baiknya.

- c. Pengaruh sikap kerja terhadap kepuasan kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang

Berdasarkan analisis data terbukti bahwa ada pengaruh yang signifikan antara sikap kerja terhadap kepuasan kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang, dengan kata lain bahwa salah satu faktor pendorong karyawan dalam meningkatkan kepuasan kerjanya adalah dengan sikap kerja.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Handoko (1999) yaitu perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya di dalam struktur kerjanya.

#### **4.3.3 Variabel kualitas kerja yang paling dominan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang.**

Nilai t hitung untuk variabel banyak kualitas kerja sebesar dengan 2.372 dengan taraf signifikan 0.025 dapat dikatakan mempunyai nilai hitung tertinggi dengan taraf signifikan terkecil, sehingga hipotesis yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan teruji dengan taraf  $\alpha$  5%

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kualitas kerja sumbangan terbesar dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang. Hal ini juga menunjukkan bahwa pengaruh kualitas kerja lebih kuat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dibandingkan dengan variabel lainnya. Dengan demikian, variabel penilaian prestasi kerja yang paling dominan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan adalah kualitas kerja (X1).

#### 4.3.4 Pembahasan Dalam Perspektif Islam

Mengenai penilaian itu sendiri (Manullang, 2001:76) menyatakan bahwa "Penilaian prestasi kerja merupakan suatu metode bagi manajemen untuk membuat suatu analisa yang adil dan jujur tentang nilai bagi karyawan untuk organisasi". Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpak balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

Penilaian prestasi merupakan salah satu faktor-faktor motivasi bagi sebuah perusahaan, dimana dengan adanya penilaian prestasi kerja akan lebih memacu semangat para karyawan untuk malaksanaan pekerjaannya dengan lebih baik, sebagaimana termaktub dalam QS. Al-Mu'minun ayat 51:

يَتَأْتِيهَا الرُّسُلُ كُلُّوْا مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَأَعْمَلُوا صَالِحًا إِنِّي بِمَا تَعْمَلُونَ عَلِيمٌ ﴿٥١﴾

Artinya :*"Hai rasul-rasul, makanlah dari makanan yang baik-baik, dan kerjakanlah amal yang saleh. Sesungguhnya Aku Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan"*. (Al-Mu'minuun : 51).

Kesadaran kerja dalam Islam berlandaskan semangat tauhid dan tanggung jawab ketuhanan. Semua aktifitas keseharian seorang mukmin, termasuk kerja, harus diniatkan dan berorientasi ibadah kepada Allah SWT. Dengan kata lain, setiap aktivitas yang kita

lakukan hakikatnya mencari keridhaan Allah semata. Untuk itu, kita harus tahu bahwa pekerjaan yang kita lakukan itu tidak hanya diawasi oleh pimpinan tetapi juga Allah SWT, Sehingga diharapkan dengan adanya pengawasan maka akan menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan.

*([http://www.e-psikologi.com/masalah/etos kerja.htm](http://www.e-psikologi.com/masalah/etos_kerja.htm))*

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 KESIMPULAN

Berdasarkan jawaban dari rumusan masalah, hasil analisis dan pembahasan maka dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut:

1. Didapat bahwa pelaksanaan efektifitas penilaian prestasi kerja dengan variabel kualitas kerja, ketangguhan, dan sikap kerja yang terjadi pada diri karyawan berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien determinan (adjusted R square) sebesar 0.819 (81.9%).
2. Secara parsial seluruh variabel bebas yaitu penilaian prestasi (X) juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat yaitu kepuasan kerja karyawan (Y).

Terlihat bahwa variabel kualitas kerja (X1) secara parsial mempengaruhi kepuasan kerja karyawan meskipun tidak ada variabel ketangguhan, sikap kerja. Dengan nilai  $t_{hitung} X_1 2.372 \geq t_{tabel} 1.697$   $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak itu berarti ada pengaruh yang signifikan oleh variabel X dan Y.

Variabel ketangguhan (X2) secara parsial mempengaruhi kepuasan kerja karyawan meskipun tidak ada variabel kualitas kerja, sikap kerja. Dengan nilai  $t_{hitung} X_2 2.062 \geq t_{tabel} 1.697$   $H_a$  diterima dan  $H_o$

ditolak itu berarti ada pengaruh yang signifikan oleh variabel X dan Y.

Variabel sikap kerja ( $X_3$ ) secara parsial mempengaruhi kepuasan kerja karyawan meskipun tidak ada variabel kualitas kerja, ketangguhan. Dengan nilai  $t_{hitung} X_3 2.072 \geq t_{tabel} 1.697$   $H_0$  diterima dan  $H_0$  ditolak itu berarti ada pengaruh yang signifikan oleh variabel X dan Y.

3. Dari hasil uji t dapat diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk kualitas kerja ( $X_1$ ) sebesar 2.372 dengan taraf signifikan 0.025 dapat dikatakan memiliki  $t_{hitung}$  tertinggi dengan taraf signifikan terkecil, sehingga hipotesis pertama mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kepuasan kerja karyawan teruji dengan taraf nyata  $\alpha$  5%.

## 5.2 SARAN

Berdasarkan hasil kajian dari bab sebelumnya, selanjutnya peneliti dapat memberikan sumbangan saran dalam penelitian ini yaitu:

1. Dalam pelaksanaan penilaian prestasi kerja di KPRI Universitas Brawijaya Malang, agar lebih mencapai sasaran yang diharapkan, maka akan lebih baik apabila diupayakan adanya penilaian yang berdimensi tiga arah, artinya perusahaan tidak hanya melakukan penilaian dari atas kebawah (atasan menilai bawahan), tetapi juga adanya penilaian sejajar (penilaian oleh rekan yang jabatannya setingkat), dan penilaian dari bawah keatas (bawahan menilai

atasan). Hal ini dirasakan perlu karena masih adanya sedikit rasa kurang percaya atas hasil penilaian yang bersumber dari tidak dilibatkannya karyawan dalam proses penilaian, namun saran diatas tentu saja harus didasarkan pada batas efisiensi yang telah ditetapkan perusahaan.

2. Menambah penjelasan atas kriteria penilaian sehingga tidak timbul bias. Karena dengan kriteria tersebut , penilaian akan menjadi seragam dan tidak menimbulkan kean yang bermacam-macam pada penilaian oleh karyawan yang dinilai dengan disesuaikan pada aktivitas tiap bagian. Dalam butir penilaian prestasi kerja sebaiknya diberikan item-item yang rinci agar mendapatkan hasil yang lebih objektif.
3. Kebijakan yang diterapkan dalam penilaian tersebut di KPRI Universitas Brawijaya Malang sudah baik, meskipun demikian perlu untuk meningkatkan komunikasi dan sosialisasi dari pihak manajemen terhadap karyawan tentang program-program dalam penilaian prestasi kerja yang sangat berguna bagi karyawan dan bagi pencapaian tujuan perusahaan.
4. Untuk mendapatkan pelaksanaan penilain yang memadai sebaiknya perusahaan perlu untuk memberikan pendidikan dan latihan tentang cara pelaksanaan penilaian karyawan sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 2006. *Prosedur Penelitian ; Suatu Pendekatan Praktek..* Edisi Revisi VI, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- , 2002. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek.* Edisi Revisi V, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta
- Bambang Wahyudi, 1995. *Manajemen sumber daya manusia jilid 1.* Penerbit Sulita Bandung.
- Faidatul, Emilda, 2007. *Pengaruh penempatan karyawan terhadap prestasi kerja karyawan.* Skripsi fakultas Ekonomi program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia. Universitas Islam Negeri (UIN) Malang.
- Flippo, Edwin B, 1992. *Personell manajement,* diterjemahkan oleh Moh. Mas'ud, edisi ke 6. Penerbit Erlangga. Jakarta
- Fraser, T. M, 1992. *Human Sress Work And Job Satisfaction, Acritical Approach.* L Mulyana (penerjemah). Saptodadi. Jakarta
- Handoko, T. Hani, 1991. *Manajemen personalia dan sumber daya manusia.* Edisi 2. Penerbit BPFE, Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu SP, 1997. *MSDM dasar kunci keberhasilan,* cetakan ke sembilan. Penerbit PT. Gunung Agung. Jakarta.
- Kuncoro, Mudrajad, 2007. *Metode Kuantitatif teori dan aplikasi untuk bisnis dan ekonomi.* Yogyakarta : UPP STM YKPN.
- Mangkunegara, Prabu Anwar AA. 2004. *Manajemen sumber daya perusahaan.* Penerbit remaja rosda karya. Bandung.
- Mangkuprawira, Sjafri. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik.* Ghalia Indonesia. Jakarta
- Manullang, Marihot. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* BPFE. Yogyakarta
- Martoyo, Susilo, 2000. *Manajemen sumber daya manusia.* Penerbit BPFC. Yogyakarta.

- Mathis, Robert L. Dan John H. Jackson, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Salemba Empat.
- Moon, philip. 1994. *Penilaian Karyawan: Sistem yang Efektif untuk Mendapatkan Kinerja Terbaik* Terjemahan hari Wahyudi. Cetakan 1 Pustaka Binama pressindo. Jakarta
- Panggabean, Mutiara. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia. Bogor Selatan.
- Rivai, vaithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. PT. Raja Grafindo persada. Jakarta
- Rao, T.V. 1996. *Penilaian Prestasi Kerja Teori dan Praktek Penerjemahan*: ily L Maryam. PT Pustaka Pressindo. Jakarya
- Robert, bancil. 2001. *Performance Manajement*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Ruky S, Achmad. 2001. *Sistem Manajemen Kinerja*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Schuler, randall S, dan Susan E. Jackson. 1999. *manajemen sumber daya manusia : menghadapi abad ke-21, edisi keenam, jilid 2*. penerbit Erlangga. Jakarta
- Siagian sondang. P, 1997. *Manajemen sumber daya manusia*. Penerbit bumi aksara. Jakarta.
- Sugiono, 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : PT. Alfabeta  
Sugiono, 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan R&D*. Bandung: PT. Alfabeta
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia* edisi kedua cetakan pertama STIE YKPN. Yogyakarta
- Sirait, Jastine T. 2006. *Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Grasindo. Jakarta
- Umar, husain, 2005. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta : PT. gramedia pustaka Utama.

Wiley, 2006. *Research Methods For Business ; Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*, Edisi IV. Jakarta : Penerbit Salemba Empat.

<http://irwan68.wordpress.com/2008/20/12/kepuasan/>

[http://irwan68.wordpress.com/2009/15/12/etos kerja/](http://irwan68.wordpress.com/2009/15/12/etos%20kerja/)

**FREQUENSI****x1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	10	30.3	30.3	30.3
	4	18	54.5	54.5	84.8
	5	5	15.2	15.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**x1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	8	24.2	24.2	24.2
	4	15	45.5	45.5	69.7
	5	10	30.3	30.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**x1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	8	24.2	24.2	24.2
	4	16	48.5	48.5	72.7
	5	9	27.3	27.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**x1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	6.1	6.1	6.1
	4	20	60.6	60.6	66.7
	5	11	33.3	33.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**x1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	12.1	12.1	12.1
	4	16	48.5	48.5	60.6
	5	13	39.4	39.4	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**x2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	8	24.2	24.2	24.2
	4	14	42.5	42.5	66.7
	5	11	33.3	33.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**x2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	6	18.2	18.2	18.2
	4	21	63.6	63.6	81.8
	5	6	18.2	18.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**x2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	6.1	6.1	6.1
	4	18	54.5	54.5	60.6
	5	13	39.4	39.4	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**x2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	7	21.2	21.2	21.2
	4	15	45.5	45.5	66.7
	5	11	33.3	33.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**x2.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	12.1	12.1	12.1
	4	19	57.6	57.6	69.7
	5	10	30.3	30.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**x3.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	12.1	12.1	12.1
	4	17	51.5	51.5	63.6
	5	12	36.4	36.4	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**x3.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	6	18.2	18.2	18.2
	4	21	63.6	63.6	81.8
	5	6	18.2	18.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**x3.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	15.2	15.2	15.2
	4	19	57.6	57.6	72.7
	5	9	27.3	27.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**x3.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	12.1	12.1	12.1
	4	18	54.5	54.5	66.7
	5	11	33.3	33.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**x3.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	7	21.2	21.2	21.2
	4	16	48.5	48.5	69.7
	5	10	30.3	30.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**y1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	12	36.4	36.4	36.4
	4	8	24.2	24.2	60.6
	5	13	39.4	39.4	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**y1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	9	27.3	27.3	27.3
	4	18	54.5	54.5	81.8
	5	6	18.2	18.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**y1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	9.1	9.1	9.1
	4	21	63.6	63.6	72.7
	5	9	27.3	27.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**y1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	9.1	9.1	9.1
	4	18	54.5	54.5	63.6
	5	12	36.4	36.4	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**y1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	15.2	15.2	15.2
	4	22	66.6	66.6	81.8
	5	6	18.2	18.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**y2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	15.1	15.1	15.1
	4	12	36.4	36.4	51.5
	5	16	48.5	48.5	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**y2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	6.1	6.1	6.1
	4	16	48.5	48.5	54.5
	5	15	45.4	45.4	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**y2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	15.2	15.2	15.2
	4	17	51.5	51.5	66.7
	5	11	33.3	33.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**y2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	15.2	15.2	15.2
	4	12	36.4	36.4	51.5
	5	16	48.5	48.5	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**y2.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	12.1	12.1	12.1
	4	14	42.4	42.4	54.5
	5	15	45.5	45.5	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**y3.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	12.1	12.1	12.1
	4	18	54.6	54.6	66.7
	5	11	33.3	33.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**y3.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	6.1	6.1	6.1
	4	17	51.5	51.5	57.6
	5	14	42.4	42.4	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**y3.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	24	72.7	72.7	72.7
	5	9	27.3	27.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**y3.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	12.1	12.1	12.1
	4	9	27.3	27.3	39.4
	5	20	60.6	60.6	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

### Validitas X1 dengan X11, X12, X13, X14 dan X15

#### Correlations

		x1
x1.1	Pearson Correlation	.578**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	33
x1.2	Pearson Correlation	.754**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	33
x1.3	Pearson Correlation	.675**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	33
x1.4	Pearson Correlation	.722**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	33
x1.5	Pearson Correlation	.789**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	33

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level

### Validitas X2 dengan X21, X22, X23, X24 dan X25

#### Correlations

		x2
x2.1	Pearson Correlation	.753**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	33
x2.2	Pearson Correlation	.681**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	33
x2.3	Pearson Correlation	.656**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	33
x2.4	Pearson Correlation	.657**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	33
x2.5	Pearson Correlation	.713**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	33

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level

### Validitas X3 dengan X31, X32, X33, X34 dan X35

#### Correlations

		x3
x3.1	Pearson Correlation	.683**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	33
x3.2	Pearson Correlation	.593**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	33
x3.3	Pearson Correlation	.567**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	33
x3.4	Pearson Correlation	.543**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	33
x3.5	Pearson Correlation	.612**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	33

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level

### Validitas Y1 dengan Y11, Y12, Y13, Y14 dan Y15

#### Correlations

		y1
y1.1	Pearson Correlation	.646**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	33
y1.2	Pearson Correlation	.814**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	33
y1.3	Pearson Correlation	.716**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	33
y1.4	Pearson Correlation	.639**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	33
y1.5	Pearson Correlation	.576**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	33

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level

### Validitas Y2 dengan Y21, Y22, Y23, Y24 dan Y25

#### Correlations

		y2
y2.1	Pearson Correlation	.795**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	33
y2.2	Pearson Correlation	.759**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	33
y2.3	Pearson Correlation	.619**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	33
y2.4	Pearson Correlation	.540**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	33
y2.5	Pearson Correlation	.671**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	33

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level

### Validitas Y3 dengan Y31, Y32, Y33 dan Y34

#### Correlations

		y3
y3.1	Pearson Correlation	.767**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	33
y3.2	Pearson Correlation	.713**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	33
y3.3	Pearson Correlation	.579**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	33
y3.4	Pearson Correlation	.674**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	33

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level

**Validitas Y dengan Y1, Y2 dan Y3****Correlations**

		y
y1	Pearson Correlation	.893**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	33
y2	Pearson Correlation	.914**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	33
y3	Pearson Correlation	.875**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	33

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level

**Reliabilitas X1****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.741	.746	5

**Reliabilitas X2****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.725	.729	5

**Reliabilitas X3****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.654	5

**Reliabilitas Y1****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.692	.712	5

### Reliabilitas Y2

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.699	.705	5

### Reliabilitas Y3

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.618	.628	4

### Reliabilitas Y1, Y2 dan Y3

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.864	.873	3

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Sikap Kerja, Ketangguhan, Kualitas Kerja	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.914 <sup>a</sup>	.836	.819	2.396

a. Predictors: (Constant), Sikap Kerja, Ketangguhan, Kualitas Kerja

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	846.846	3	282.282	49.170	.000 <sup>a</sup>
	Residual	166.488	29	5.741		
	Total	1013.333	32			

a. Predictors: (Constant), Sikap Kerja, Ketangguhan, Kualitas Kerja

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.259	4.454		1.854	.074
	Kualitas Kerja	.821	.346	.348	2.372	.025
	Ketangguhan	.708	.343	.292	2.062	.048
	Sikap Kerja	.947	.457	.333	2.072	.047

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja