

**GAMBARAN ATAS FAKTOR-FAKTOR YANG BERPERAN  
DALAM MEMPENGARUHI KEPUASAN KERJA  
KARYAWAN**

**(Studi pada Pegawai Perusahaan Rokok Jaya Makmur  
Bagian Produksi Bulanan Kapanjen Malang)**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana  
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

**AYU FIRDIANA RAHMANIA**

**NIM : 0910323078**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI  
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI BISNIS  
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
MALANG  
2013**

**TANDA PENGESAHAN SKRIPSI**

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada ;

Hari : Rabu  
 Tanggal : 17 Juli 2013  
 Jam : 09.00  
 Skripsi atas nama : Ayu Firdiana Rahmania  
 NIM : 0910323078  
 Judul : Gambaran atas faktor-faktor yang berperan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan (Studi pada Pegawai Perusahaan Rokok. Jaya Makmur Bagian Produksi Bulanan Kepanjen Malang)

**DAN DINYATAKAN LULUS**

**MAJELIS PENGUJI**

Ketua



**Dr. M. Al Musadieg, MBA**  
 NIP. 19580501 198403 1 001

Anggota



**Drs. Mochammad Djudi, M.Si**  
 NIP. 19520607 198010 1 001

Anggota



**Arik Prasetya, S.Sos, M.Si, Ph.D**  
 NIP. 19760209 200604 1 001

Anggota



**Drs. Mochammad Soe'oed Hakam**  
 NIP. 19490717197903 1 002

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

Judul : Gambaran Atas Faktor-faktor yang Berperan Dalam mempengaruhi Kepuasan  
Kerja Karyawan  
Disusun oleh : Ayu Firdiana Rahmania  
NIM :0910323078  
Fakultas : Ilmu Administrasi  
Jurusan : Administrasi Bisnis  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Malang, 4 Juli 2013

Komisi Pembimbing

Ketua

Anggota

**Dr. M. Al Musadieg, MBA**  
NIP. 19580501 1984031 001

**Drs. Moch. Djudi Mukzam, M.Si**  
NIP. 19520607 1980101 002

**PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI**

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh fihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Malang, 4 Juli 2013



Nama : Ayu Firdiana Rahmania

Nim : 0910323078

## RINGKASAN

Ayu Firdiana Rahmania, 2013, **Gambaran Atas Faktor-Faktor Yang Berperan Dalam Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan** (studi pada Pegawai Perusahaan Rokok. Jaya Makmur Bagian Produksi Kepanjen Malang), Dr. M. Al Musadieg, MBA, Drs. Moch. Djudi Mukzam, M.Si, 65 Hal + xix

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerja. Kepuasan kerja akan didapat apabila ada kesesuaian antara harapan pekerja dengan kenyataan yang didapat di tempat ia bekerja. Siagian (2003:295) menyatakan bahwa “kepuasan kerja adalah suatu cara pandang seseorang, baik bersifat positif maupun negatife tentang pekerjaannya”. Apabila seseorang merasa puas terhadap pekerjaannya, maka dia memiliki sifat positif terhadap pekerjaannya. Karyawan akan merasa puas apabila faktor-faktor kepuasan kerja yang mereka butuhkan terpenuhi. Beberapa faktor yang berperan dalam menentukan kepuasan kerja menurut Gibson (1996:153) yaitu : Pembayaran, Pekerjaan, Kesempatan promosi, Penyelia, Rekan sekerja.

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan dan menjelaskan besarnya tingkat faktor tersebut yang berperan dalam mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan PR. Jaya Makmur Bagian Produksi Kepanjen Malang. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan kuisioner sebagai instrument penelitian yang utama. Populasi penelitian pada PR. Jaya Makmur yaitu karyawan tetap bagian produksi yang memperoleh gaji bulanan, jumlah populasi pada penelitian ini sebanyak 263 orang. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 159 orang karyawan.

Berdasarkan dari hasil analisis yang dilakukan menunjukkan bahwa sub variabel kepuasan kerja yang memiliki mean tertinggi yaitu sub variabel pembayaran dengan mean sebesar 4,1 diikuti dengan sub variabel rekan kerja dengan mean sebesar 4,0, kemudian sub variabel penyelia sebesar 3,8, kemudian sub variabel kesempatan promosi sebesar 3,7 dan yang terakhir yaitu pekerjaan dengan mean sebesar 3,2. Sub variabel kepuasan kerja yang memiliki standar deviasi tertinggi yaitu sub variabel pekerjaan sebesar 0,63 diikuti dengan sub variabel penyelia sebesar 0,55, kemudian sub variabel kesempatan kerja sebesar 0,52, kemudian sub variabel rekan kerja sebesar 0,48 dan yang terakhir yaitu pembayaran sebesar 0,43.

Kesimpulan dari hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor yang paling berperan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PR Jaya Makmur yaitu pembayaran, kemudian rekan kerja, penyelia, kesempatan promosi dan yang terakhir yaitu pekerjaan.

## SUMMARY

Ayu Firdiani Rahmanira, 2013. **The Description of Factors Playing Role in Influencing Employee's Work Satisfaction** (A Study of the Employees of Jaya Makmur Cigarette Company, Production Division of Kepanjen Malang), Dr. M. Al Musadieq, MBA, Drs. Moch. Djudi Mukzam, M.Si, 65 pages + xix.

Work satisfaction reflects a person's feeling about the work. Positive attitude of employee toward the work and anything experienced at work place. Work satisfaction is occurred if there is the compatibility between the work expectation and the reality where employee works. Siagian (2003:295) admits that "work satisfaction is a view point of someone, which is positive or negative, about the work". If people are satisfied with the work, the positive character shall be developed toward the work. The satisfaction among employees is obvious if the factors of work satisfaction are met. Some factors influencing work satisfaction, according to Gibson (1996: 153), are payment, work, promotion opportunity, supervisor, and co-worker.

The objective of research is to describe and to explain the degree of the factors influencing work satisfaction of the employees of Jaya Makmur Cigarette Company, Production Division of Kepanjen Malang. Research type is descriptive study with questionnaire as the main instrument of research. The population of research within Jaya Makmur Cigarette Company is 263 regular employees at production division who receive monthly salary. The sample is 159 employees.

Result of analysis indicates that the sub-variable of work satisfaction with the highest mean is payment sub-variable with mean 4.1, and it is followed by co-worker sub-variable with mean 4.0, supervisor sub-variable with mean 3.8, promotion opportunity sub-variable with 3.7, and finally, work with mean 3.2. Work satisfaction sub-variables with the highest deviation standard is work sub-variable with 0.63, followed by supervisor sub-variable with 0.55, then work opportunity sub-variable with 0.52, co-worker sub-variable with 0.48, and lastly, payment sub-variable with 0.43.

Research concludes that a factor with the greatest role in influencing the work satisfaction of employees of Jaya Makmur Cigarette Company is payment, and then it is followed by other factors such as co-worker, supervisor, promotion opportunity and work.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT karena berkat rahmat dan hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan Skripsi dengan judul “*Gambaran atas Faktor-Faktor yang Berperan Dalam Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan*”.

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
2. Dr. Srikandi Kumadji, MS selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
3. Dr. M. Al Musadieg, MBA selaku Dosen Pembimbing utama yang telah banyak memberikan pengarahan dan bimbingan selama penyusunan tugas akhir.
4. Drs. Moch. Djudi Mukzam, M.Si selaku dosen pembimbing kedua yang telah memberikan bimbingan dan masukan, kritik serta nasehat yang berharga.
5. Bapak dan Ibu dosen selaku pengajar mata kuliah jurusan Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
6. Bapak dan Ibu Staff jurusan bisnis yang telah membantu dalam surat penyerahan berkas skripsi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

7. Bapak H. Ari Agung selaku Manager Personalia PR. Jaya Makmur yang telah memberikan izin untuk dapat melakukan penelitian.
8. Bapak Dadang An'anta yang telah banyak membantu dalam pelaksanaan penelitian.
9. Kedua orang tuaku Ayahanda dan Ibunda tercinta yang selama ini memberikan dukungan, do'a dan restunya, dan kedua saudaraku kakak dan mbak yang selalu memberikan motivasi serta menjadi penyemangat dalam hidupku.
10. Orang-orang yang selalu menyayangiku dan teman-teman di jurusan Ilmu Administrasi Bisnis.
11. Semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung ikut serta membantu penulisan skripsi ini.

Demikian kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Harapan penulis karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, Juli 2013

Ayu Firdiana Rahmania



**DAFTAR ISI**

MOTTO .....	i
TANDA PENGESAHAN .....	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI .....	iii
RINGKASAN .....	iv
SUMMARY .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xi
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian .....	5
D. Kontribusi Penelitian .....	5
E. Sistematika Pembahasan .....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>8</b>
A. Penelitian Terdahulu.....	8
B. Kepuasan Kerja .....	10
1. Teori Kepuasan Kerja.....	13
2. Faktor-faktor Penentu Kepuasan Kerja .....	14
3. Mengukur Kepuasan Kerja .....	21
4. Evaluasi Kepuasan Kerja .....	22
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>23</b>
A. Jenis Penelitian .....	23
B. Lokasi Penelitian .....	24
C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional dan Skala Pengukuran .....	24
1. Konsep dan Variabel .....	24
2. Definisi Operasional Variabel .....	25
3. Skala Pengukuran .....	26

D. Populasi dan Sampel .....	27
1. Populasi Penelitian .....	27
2. Sampel Penelitian .....	28
E. Teknik Pengumpulan Data .....	30
1. Sumber Data .....	30
2. Metode Pengumpulan Data .....	31
F. Instrumen Penelitian dan Pengujian Instrumen.....	32
1. Instrumen Penelitian.....	32
2. Pengujian Instrumen.....	32
1. Uji Validitas .....	32
2. Uji Reliabilitas .....	33
3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas .....	35
G. Analisis Data .....	35
Analisis Deskriptif .....	36
Analisis Persentase .....	37
Analisis Mean .....	37
Analisis Standar Deviasi .....	38
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>39</b>
A. Gambaran Umum Perusahaan .....	39
1. Sejarah perusahaan .....	39
2. Lokasi Perusahaan .....	42
3. Struktur Organisasi .....	42
4. Job Discription .....	43
5. Sistem Pengupahan dan Kesejahteraan Karyawan .....	47
6. Kegiatan Produksi .....	49
7. Proses Produksi .....	51
B. Distribusi Responden .....	55
C. Analisis Deskriptif hasil Penelitian .....	57
1. Analisis Persentase .....	57
2. Analisis Mean .....	70
3. Analisis Standar Deviasi .....	72
D. Pembahasan .....	74
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>78</b>
A. Kesimpulan .....	78
B. Saran .....	78

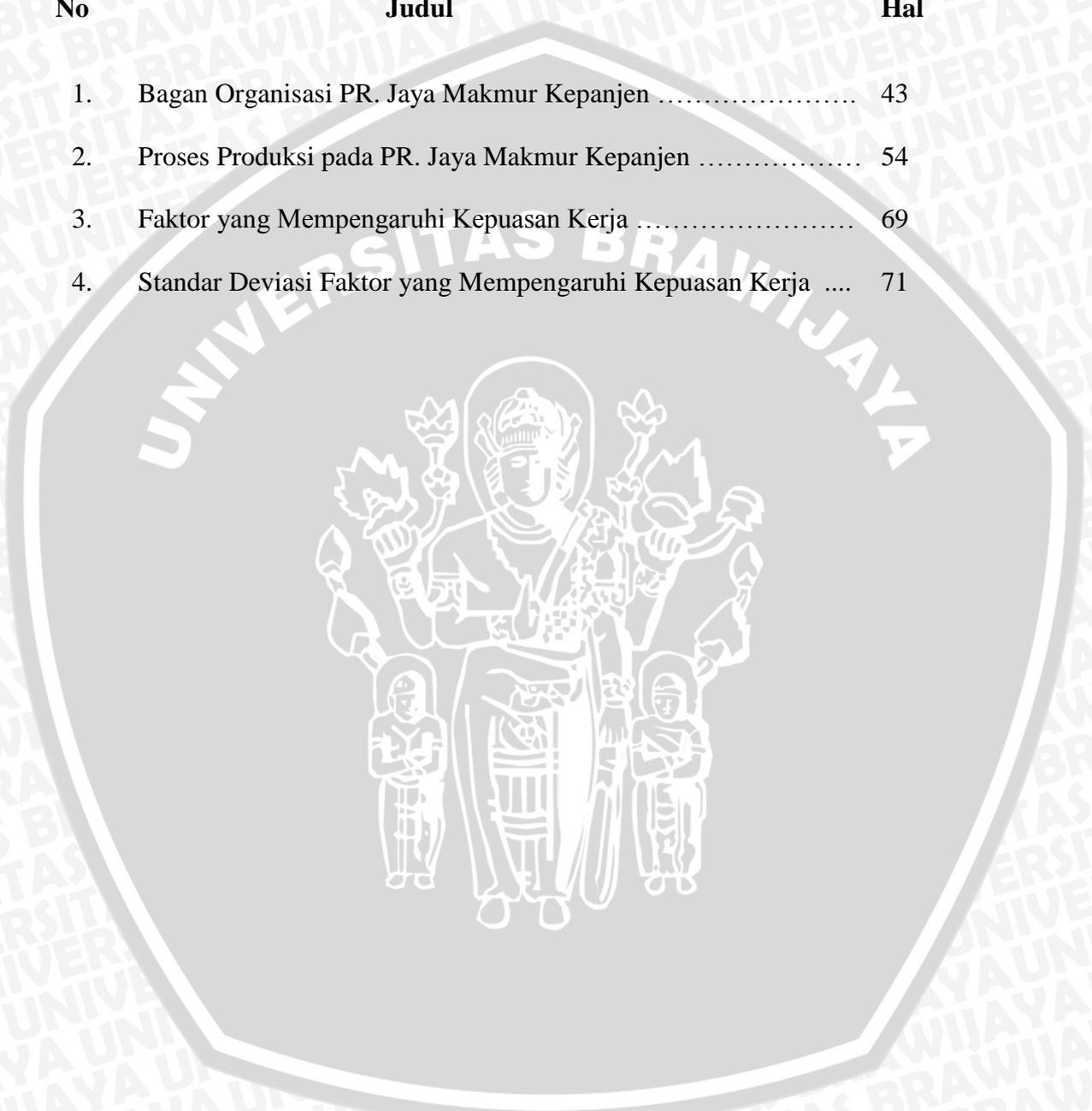
**DAFTAR PUSTAKA**

## DAFTAR TABEL

NO	JUDUL	Hal
1.	Hasil penelitian terdahulu .....	9
2.	Variabel, Sub Variabel, Indikator, dan Item .....	26
3.	Penentuan Skor Jawaban Responden .....	27
4.	Jumlah Karyawan PR. Jaya Makmur Malang.....	28
5.	Ringkasan Hasil Test Validitas Variabel Penelitian .....	35
6.	Nilai <i>Alpha Cronbach</i> Masing-masing Variabel .....	36
7.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia dan Jenis Kelamin....	55
8.	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja dan Pendidikan	56
9.	Distribusi Frekuensi Variabel Pembayaran .....	57
10.	Distribusi Frekuensi Variabel Pekerjaan .....	59
11.	Distribusi Frekuensi Variabel Kesempatan Promosi .....	62
12.	Distribusi Frekuensi Variabel Penyelia .....	64
13.	Distribusi Frekuensi Variabel Rekan Kerja .....	66
14.	Analisis Mean Kepuasan Kerja .....	68
15.	Analisis Standar Deviasi Kepuasan Kerja .....	70

**DAFTAR GAMBAR**

No	Judul	Hal
1.	Bagan Organisasi PR. Jaya Makmur Kepanjen .....	43
2.	Proses Produksi pada PR. Jaya Makmur Kepanjen .....	54
3.	Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	69
4.	Standar Deviasi Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	71



## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada kemampuan dalam mengelola sumberdaya yang ada di dalamnya. Sumberdaya yang dikelola perusahaan bukan hanya yang bersifat material seperti uang, mesin atau bahan-bahan material lainnya yang diperlukan dalam memproduksi suatu barang, tetapi juga hal-hal yang bersifat non material yaitu manusia yang ada di dalam perusahaan. Sumberdaya manusia yang ada didalam perusahaan menjadi pelaku utama dalam menggerakkan tata laksana perusahaan dan merupakan faktor kunci yang memegang peranan dalam pencapaian tujuan bersama. Sumberdaya manusia merupakan aset utama yang memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Menyadari arti pentingnya sumberdaya manusia dalam perusahaan maka keberadaannya perlu dilindungi dalam hal keamanan, kesehatan dan kesejahteraan. Pembinaan kondisi organisasi dengan menciptakan iklim kerja yang baik dapat digunakan sebagai cara efektif yang dapat mempengaruhi pembentukan semangat kerja seseorang dalam organisaasi. Semangat kerja merupakan suatu sarana untuk menuju ke arah terpenuhinya kepuasan pribadi. Manusia dalam bekerja menginginkan suatu kepuasan kerja baik segi materiil maupun dalam segi moril. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang

berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu.

Keberagaman tenaga kerja mempunyai implikasi penting pada praktik manajemen. Perusahaan dituntut untuk mengerti apa yang menjadi kebutuhan karyawan. Para manajer harus mengubah filosofi mereka dari memperlakukan setiap orang dengan cara yang sama menjadi mengenali perbedaan dan menyikapi mereka yang berbeda dengan cara-cara yang menjamin kesetiaan karyawan dan peningkatan produktivitas namun tidak melakukan diskriminasi. Memahami keberagaman tenaga kerja ini bukan hal yang mudah, dan ketika keberagaman tidak ditangani dengan tepat akan memicu timbulnya konflik dalam perusahaan berupa ketidakpuasan karyawan.

Perusahaan dituntut untuk mengerti dan memahami kebutuhan karyawan serta merumuskan kebijakan-kebijakan yang dapat mendorong ke arah peningkatan prestasi kerja. Salah satu cara untuk mengetahui apa yang diinginkan dan diharapkan karyawan adalah dengan mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan. Siagian (2003:126) Menyatakan “Kepuasan kerja merupakan sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya, dimana seseorang yang memiliki rasa puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai sikap yang positif terhadap organisasinya”. Setiap perusahaan menginginkan agar para karyawannya memperoleh kepuasan kerja maka perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Mathis&John (2011:121) menyatakan “Faktor yang

menentukan adalah apa yang diharapkan oleh karyawan dari pekerjaannya dan apa yang mereka terima sebagai penghargaan dari pekerjaannya”.

Kepuasan kerja karyawan dapat disebabkan oleh berbagai kondisi yang terdapat dalam perusahaan, bisa saja seorang karyawan merasa puas dalam lingkungan kerjanya tapi ia tidak merasa puas terhadap kebijakan yang ditetapkan oleh perusahaan. Oleh karena itu perusahaan perlu mengetahui bagaimana kondisi yang dapat memberikan kepuasan terhadap karyawan, hal ini bertujuan agar perusahaan dapat melakukan prioritas dalam melakukan perbaikan dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Apabila kepuasan kerja mereka terpenuhi, karyawan cenderung akan memiliki semangat kerja yang tinggi dalam bekerja. Untuk mengetahui faktor-faktor kepuasan kerja ada beberapa tokoh yang berpendapat diantaranya, menurut Robbins (2006:103) menjelaskan “faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya suasana kerja yang mendukung, pengawasan, tingkat upah saat ini, peluang promosi, dan hubungan dengan mitra kerja saat ini”.

Kepuasan kerja seseorang dalam suatu perusahaan sangat mungkin akan berbeda-beda. Perbedaan ini dikarenakan adanya kebutuhan individu yang berbeda atau situasi dan kondisi dalam perusahaan yang dapat menyebabkan seseorang menjadi puas dalam bekerja. Tingkat kepuasan kerja karyawan dapat diukur oleh perusahaan dengan mempertimbangkan teori Hierarki kebutuhan oleh Maslow yang menjelaskan tentang apa yang dibutuhkan orang untuk

memenuhi kebutuhannya, apabila seorang karyawan kebutuhannya belum terpenuhi maka karyawan tersebut akan menunjukkan perilaku yang kecewa, sebaliknya bila kebutuhannya terpenuhi, ia akan merasa puas dan memperlihatkan perilaku yang sangat baik (Robbin, 2006:214). Salah satu kebutuhan dalam teori hierarki kebutuhan Maslow adalah kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan akan teman, kerjasama, adanya perhatian, dan lain-lain.

Sebagai manusia yang merupakan makhluk sosial maka manusia membutuhkan interaksi dalam pergaulan sehari-hari. Dalam hal ini karyawan menginginkan suatu persahabatan dan interaksi yang lebih baik dengan orang lain, dimana karyawan ingin diterima dalam lingkungan kerjanya. Hal tersebut sebagai cermin dari salah satu faktor penentu kepuasan kerja yaitu hubungan antar karyawan, bila hubungan antar karyawan baik maka karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja dan berujung pada munculnya kepuasan kerja.

Perusahaan Rokok Jaya Makmur Kepanjen Malang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang industri rokok, struktur organisasi yang diterapkan yaitu menggunakan sistem garis yaitu organisasi dengan wewenang yang berasal dari atas langsung turun ke bawah. Wewenang, keputusan dan kebijakan langsung terpusat pada pimpinan. PR. Jaya Makmur Malang dalam mencapai tujuan perusahaan dikelola secara professional, kepuasan kerjanya dapat didorong dengan adanya pembayaran, pemberian tunjangan, dan lain-lain yang tentunya tidak lepas dari kondisi perusahaan itu sendiri, kondisi yang diharapkan adalah keselarasan antara keadaan yang ada



Pihak manajemen PR. Jaya Makmur Kepanjen Malang selalu berusaha untuk memenuhi kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan tersebut dilakukan penelitian studi tentang kepuasan kerja karyawan yang memfokuskan pada karyawan bagian produksi bulanan PR Jaya Makmur Malang untuk mengetahui faktor apa yang paling menentukan dalam kepuasan kerja karyawannya sehingga penelitian ini mengambil judul *Gambaran atas Faktor-faktor yang Berperan dalam Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan*.

### **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pada apa yang telah dikemukakan maka penulis dapat merumuskan permasalahan yang menjadi inti dari pembahasan dalam skripsi ini, yaitu : Faktor apa yang paling berperan dalam mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan yaitu : Menggambarkan dan menjelaskan besarnya tingkat faktor-faktor yang berperan dalam mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan.

### **D. Kontribusi Penelitian.**

Diharapkan hasil dari penelitian tentang Gambaran Faktor-faktor yang Berperan dalam Menentukan Kepuasan Kerja Karyawan di PR. Jaya Makmur

Kepanjen Malang ini dapat memberikan kontribusi baik dari aspek teoritis maupun dari aspek praktis.

#### 1. Aspek Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk menambah serta memperdalam kajian pengetahuan dibidang pendidikan menyangkut manajemen sumber daya manusia baik untuk penelitian terdahulu, sekarang maupun dimasa mendatang.

#### 2. Aspek Praktis

Hasil dari penelitian ini dapat digunakan oleh perusahaan untuk menentukan alternatif yang tepat dalam pemecahan masalah faktor yang menentukan kepuasan kerja karyawan, dan sebagai bahan informasi dalam bidang kepegawaian sehingga dapat berguna dalam menentukan kebijakan yang berkaitan dengan kepegawaian.

### **E. Sistematika Pembahasan**

Untuk memberikan gambaran mengenai isi keseluruhan dan pembahasan penelitian ini, maka perlu diuraikan terlebih dahulu sistematika pembahasannya secara garis besar yang tersusun sebagai berikut :

#### **BAB 1 : Pendahuluan**

Pada bab ini menyajikan latar belakang pemilihan judul, perumusan masalah, tujuan penelitian, dan kontribusi penelitian yang berkaitan dengan masalah pada karyawan yaitu tentang faktor-faktor kepuasan kerja karyawan.

## BAB II : Kajian Pustaka

Dalam bab ini berisi tentang uraian teori-teori yang berhubungan dengan judul dan pembahasan masalah, dimana teori tersebut dapat dijadikan sebagai perbandingan data yang ada, yang meliputi kepuasan kerja karyawan yang terdiri dari (pengertian kerja, pengertian kepuasan kerja, teori kepuasan kerja), faktor-faktor penentu kepuasan kerja yang terdiri dari : (pengertian faktor-faktor penentu kepuasan kerja, faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja), dan evaluasi kepuasan kerja.

## BAB III : Metode Penelitian

Bab ini mengemukakan tentang jenis penelitian, lokasi penelitian, variabel yang digunakan, populasi dan sampel, pengumpulan data, instrumen penelitian dan metode analisis yang digunakan.

## BAB IV : Hasil dan Pembahasan

Dalam bab ini terdapat penyajian data yang diperoleh dari perusahaan selama mengadakan penelitian, dan penulis mencoba menganalisis, menginterpretasikan hasil penelitian guna mengetahui faktor-faktor apa saaja yang menentukan kepuasan kerja karyawan.

## BAB V : Penutup

Dalam bab ini berisi kesimpulan-kesimpulan yang dikemukakan berdasarkan pada analisis data pada penelitian serta saran-saran yang dapat diberikan setelah mengutarakan kesimpulan isi skripsi yang nantinya diharapkan dapat bermanfaat dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Terdahulu

Beberapa hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan antara lain :

1. *Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan* (Rizki Dharmawijaya 2010 Studi pada PT Indra Karya Cabang I Malang). Hasil penelitiannya adalah sebagai berikut : Hasil penelitian menunjukkan variabel Keselamatan Kerja ( $X_1$ ), dan Kesehatan Kerja ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan ( $Y$ ). hal ini ditunjukkan dengan nilai *adjusted R square* sebesar 0,828 atau 82,8%, dengan probabilitas sebesar 0,000, pengaruh secara parsial dari masing-masing variabel juga menunjukkan pengaruh yang signifikan. Variabel Keselamatan Kerja ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh lebih besar dibandingkan variabel lainnya, hal ini ditunjukkan dengan  $b_1$  sebesar 0,431.
2. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan* (Dwi Wahyuni 2008 Studi pada PDAM Kab. Tulungagung) hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil korelasi dari output regresi mengkorelasikan pengaruh yang diwakili oleh variabel kompensasi ekstrinsik( $X_1$ ) dan kompensasi intrinsik( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja sebesar 0,381, angka ini menunjukkan bahwa variasi nilai kepuasan kerja yang dijelaskan oleh persamaan regresi yang diperoleh sebesar 38,1% sedangkan sisanya yaitu 61,9% dijelaskan oleh variabel lain diluar persamaan model.  $R$  sebesar 0,617 artinya pengaruh antar variabel kompensasi ekstrinsik( $X_1$ ) dan kompensasi intrinsik( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja cukup kuat. Hasil analisis korelasi yang diperoleh dari *output* regresi mengkorelasikan pengaruh yang diwakili oleh variabel kompensasi ekstrinsik( $X_1$ ) dan kompensasi intrinsik( $X_2$ ) terhadap prestasi kerja diperoleh nilai sebesar 0,389, angka ini menunjukkan bahwa variasi nilai

prestasi kerja yang dapat dijelaskan oleh persamaan regresi yang diperoleh sebesar 38,9 sedangkan sisanya yaitu 61,1%. Dijelaskan oleh variabel lain diluar persamaan model. R sebesar 0,624 artinya pengaruh antar variabel kompensasi ekstrinsik(X1) dan kompensasi intrinsik(X2) terhadap prestasi kerja karyawan cukup kuat.

3. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja* ( Iffah 2004 Studi pada Bagian Produksi PT. Mertex Indonesia Kabupaten Mojokerto). Hasil penelitian sebagai berikut : Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dari hasil uji F disimpulkan bahwa F hitung sebesar 8,366 > dari F tabel yang berarti bahwa taraf nyata  $\alpha = 0,05$  gaya kepemimpinan otoriter (X1), gaya kepemimpinan demokratis (X2), dan gaya kepemimpinana delegatif (X3) secara bersama sama mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). hasil uji t didapatkan t hitung untuk variabel gaya kepemimpinan otoriter (X1) sebesar -2,247. Variabel gaya kepemimpinan demokratis (X2) sebesar 4,086, dan variabel gaya kepemimpinan delegatif (X3) sebesar 2,148 menunjukkan variabel gaya kepemimpinan demokratis (X2) berpengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja karyawan.

**Tabel 1**  
**Hasil penelitian terdahulu**

Aspek Perbeda	Penelitian Terdahulu		
	Rizki Dharmawijaya 2010	Dwi Wahyuni 2008	Iffah 2004
Lokasi Penelitian	PT Indra Karya Cabang I Malang	PDAM Kab. Tulungagung	PT. Mertex Indonesia Kabupaten Mojokerto
Variabel	1. Keselamatan kerja (X1) 2. Kesehatan kerja (X2)	1. Kompensasi ekstrinsik(X1) 2. kompensasi intrinsik(X2)	1. Gaya otoriter (X1) 2. Gaya demokratis (X2) 3. Gaya delegatif (X3)
Hasil	Terdapat pengaruh secara simultan yang signifikan antara variabel X dan Y	Terdapat pengaruh antar variabel (X1) dan (X2) terhadap kepuasan kerja prestasi kerja karyawan cukup kuat	Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel X dan variabel Y

## B. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerja. Manajemen harus senantiasa memonitor kepuasan kerja, karena hal tersebut mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, dan masalah personalia lainnya. Suatu kepuasan kerja yang tinggi diinginkan oleh setiap manajemen, karena dapat dikaitkan dengan hasil positif yang mereka harapkan dan merupakan tanda bahwa suatu organisasi dikelola dengan baik. Seorang karyawan dalam suatu perusahaan mempunyai seperangkat keinginan, kebutuhan, dan hasrat yang menyatu dan membentuk suatu harapan yang diharapkan dapat terpenuhi di tempat ia bekerja. Kepuasan kerja akan didapat apabila ada kesesuaian antara harapan pekerja dengan kenyataan yang didapat di tempat ia bekerja.

Kepuasan kerja seseorang dalam suatu perusahaan sangat mungkin akan berbeda-beda. Perbedaan ini karena adanya kebutuhan individu yang berbeda-beda pula atau situasi dan kondisi dalam perusahaan yang dapat menyebabkan seseorang menjadi puas dalam bekerja. Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang diharapkan manajer. Apabila kepuasan kerja mereka terpenuhi, karyawan cenderung akan memiliki semangat kerja yang tinggi dalam bekerja, sebaliknya ketidakpuasan kerja akan mengakibatkan tingginya tingkat keluar masuk pekerja, ketidakhadiran, pemogokan dan tindakan-tindakan lain yang merugikan organisasi.

Dalam pencapaian kepuasan kerja, secara langsung atau tidak langsung ditentukan oleh hal-hal yang mendukung pencapaian kepuasan kerja baik dari dalam maupun luar lingkungan kerja. Untuk itu, manajer perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja karyawannya. Davis, dkk dalam Mangkunegara (2001:117) menjelaskan “kepuasan kerja adalah suatu keadaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya”. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda sesuai sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya, semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan individu maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya, dan sebaliknya.

Definisi kepuasan kerja yang lain oleh Siagian (2003:295) ditinjau dari cara pandangnya, yaitu “kepuasan kerja adalah suatu cara pandang seseorang, baik bersifat positif maupun negatif tentang pekerjaannya”. Apabila seseorang merasa puas terhadap pekerjaannya, maka dia memiliki sifat positif dan bangga serta menilai tinggi pekerjaannya. Karyawan akan merasa puas apabila aspek-aspek pekerjaan dan dirinya mendukung dan sebaliknya akan merasa tidak puas apabila aspek-aspek tersebut tidak mendukung. Seorang pimpinan harus selalu memperhatikan suatu kondisi yang dapat meningkatkan kepuasan kerja, karena kepuasan kerja dapat dengan cepat timbul dan dengan cepat menurun.

Walaupun definisi tentang kepuasan kerja berbeda beda antara penulis dengan penulis lainnya, namun pada intinya mereka mengemukakan bahwa

Kepuasan kerja adalah suatu sikap positif atau *negative* terhadap pekerjaan seseorang. Artinya bila suatu pekerjaan dianggap menyenangkan ada dua kemungkinan yang dapat terjadi yakni pegawai tersebut bersikap lebih produktif/berprestasi atau bersikap jalan ditempat/stagnan. Sebaliknya bila suatu pekerjaan dianggap tidak/kurang menyenangkan akan muncul pula dua kemungkinan yakni karyawan tersebut bersikap stagnan dengan cara berusaha bertahan semampunya untuk melawan perasaan tidak menyenangkan itu atau bersikap apatis/ekstrim sehingga tidak peduli dengan produktivitas/prestasi kerjanya lagi (Greenberg dan Baron, 2003: Robbins, 2007: Gibson, Ivancevich & Donnelly, 1996: Kreitner dan Kinicki, 2001: Handoko, 2010 ).

Kepuasan kerja tidak nampak secara nyata, pada dasarnya merujuk pada seberapa besar seorang pekerja menyukai pekerjaannya. Oleh karena itu kepuasan kerja tidak dapat diobservasi secara langsung, tetapi dapat diketahui dari pernyataan dan perilaku seseorang, akan nampak bila seseorang kehilangan keyakinan atas pekerjaannya, maka ketidakpuasan kerja akan terjadi kemudian dia cenderung meninggalkan pekerjaan atau mengurangi usahanya.

Berdasarkan uraian tentang kepuasan kerja diatas dapat ditarik beberapa kesimpulan, bahwa kepuasan kerja merupakan kumpulan perasaan dan sikap positif karyawan terhadap pekerjaan serta situasi kerja yang menyenangkan, kepuasan kerja adalah ungkapan senang seorang pekerja atas terpenuhi



kebutuhannya dalam bekerja, kepuasan kerja tergantung pada seberapa tingkat terpenuhinya kebutuhan selama bekerja.

## 1. Teori Kepuasan

Teori kepuasan yang dikemukakan oleh Gibson (1996:186) mengacu kepada empat teori yaitu Teori Kebutuhan Maslow, Teori ERG-Adelfer, Teori dua Faktor – Herzbergh, Teori kebutuhan McClelland. Teori-teori tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

### 1. Teori Kebutuhan Maslow

Teori ini dikembangkan oleh Abraham Maslow dalam Gibson (1996:189) dijelaskan bahwa teori Maslow menganggap bahwa orang mencoba memuaskan kebutuhan yang lebih mendasar sebelum mengarahkan perilaku dalam memuaskan kebutuhan yang tinggi (aktualisasi diri). Maslow membagi kebutuhan manusia atas :

- a. *Fisiologis* : makanan, minuman, tempat tinggal, dan sembuh dari sakit.
- b. *Keamanan dan Kesehatan* : kebutuhan untuk kemerdekaan dari ancaman, yaitu keamanan dari kejadian atau lingkungan yang mengancam.
- c. *Rasa memiliki, social dan kasih sayang* : kebutuhan atas persahabatan, berkelompok, interaksi dan kasih sayang.
- d. *Penghargaan (esteem)* : kebutuhan atas harga diri (self-esteem) dan penghargaan dari pihak lain.
- e. *Aktualisasi diri* : kebutuhan untuk memenuhi diri seseorang melalui memaksimalkan penggunaan kemampuan, keahlian dan potensi.

### 2. Teori ERG-Adelfer

Dalam Gibson (1996:193) menjelaskan bahwa Aldelfer setuju dengan maslow bahwa kebutuhan-kebutuhan individual tersusun secara hirarki. Namun demikian hirarki kebutuhan yang diusulkannya hanya terdiri dari tiga set kebutuhan.

- a. *Eksistensi* : kebutuhan-kebutuhan terpuaskan oleh faktor-faktor seperti makanan, udara, air, gaji dan kondisi pekerjaan.
- b. *Keterkaitan* : kebutuhan-kebutuhan terpuaskan dengan adanya hubungan social dan interpersonal yang berarti.
- c. *Pertumbuhan* : kebutuhan-kebutuhan yang terpuaskan oleh seorang individu menciptakan kontribusi yang kreatif dan produktif.

### 3. Teori dua Faktor – Herzbergh

Frederick Herzberg mengembangkan teori dua faktor. Dalam Gibson, (1996: 197) teori ini memandang kepuasan kerja berasal dari keberadaan

motivator intrinsik dan bahwa ketidakpuasan kerja berasal dari ketidakadaan faktor-faktor ekstrinsik.

- Kondisi *ekstrinsik*, (konteks pekerjaan), yang meliputi :  
Upah, keamanan kerja, kondisi kerja, status, prosedur perusahaan, mutu penyelia.
- Kondisi intrinsik, isi kerja yang meliputi :  
Pencapaian prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, kemungkinan berkembang.

#### 4. Teori kebutuhan McClelland

David C. McClelland telah mengajukan teori kebutuhan motivasi yang dipelajari yang erat hubungannya dengan konsep belajar. Dalam Gibson (1996:200) dijelaskan bahwa teori yang mengatakan bahwa seseorang dengan suatu kebutuhan yang kuat akan termotivasi untuk menggunakan tingkah laku yang sesuai guna memuaskan kebutuhan. Kebutuhan seseorang dipelajari dari kebudayaan suatu masyarakat.

Terdapat beberapa teori mengenai kepuasan yang dijelaskan dalam Gibson. Masing-masing teori kepuasan menjelaskan perilaku dengan perspektif yang sedikit berbeda. Hal tersebut dapat menjelaskan bahwa individu memiliki kebutuhan yang berasal dari pembawaan dan yang dapat dipelajari, serta berbagai faktor kerja yang menghasilkan suatu kepuasan kerja. Jadi masing-masing teori memberikan pemahaman yang berbeda mengenai perilaku dan prestasi.

## 2. Faktor-faktor Penentu Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan ungkapan emosi pekerja sesuai dengan pengalamannya dalam bekerja. Ungkapan emosi tersebut tercermin antara lain dalam tingkat semangat bekerja, tingkat kedisiplinan bekerja, ekspresi dalam bekerja, dan pernyataan-pernyataan yang dilontarkan. Beberapa faktor yang berperan dalam menentukan kepuasan kerja yaitu, hal-hal yang diterima atau dirasakan dan kejadian-kejadian yang dialami pada masa lalu

yang berhubungan dengan situasi dan kondisi kerja yang pastinya turut serta dalam menentukan kepuasan kerja. Besar kecilnya faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja tersebut relatif tidak sama. Masing-masing faktor tersebut oleh pekerja ada yang dianggap sebagai sesuatu yang penting dan berarti dalam kerjanya, sementara faktor lain dianggapnya sebagai sesuatu yang tidak begitu penting, bahkan kecil sekali artinya.

Perbedaan persepsi mengenai penting tidak atau berarti tidaknya faktor-faktor tersebut relatif tidak sama. Menjadi kewajiban setiap pimpinan perusahaan untuk menciptakan kepuasan kerja bagi para karyawannya, karena kepuasan kerja merupakan faktor yang diyakini dapat mendorong dan mempengaruhi semangat kerja karyawan agar karyawan dapat bekerja dengan baik dan secara langsung akan menentukan prestasi karyawan. Seorang ahli yang dikenal sebagai pelopor dalam hal identifikasi faktor-faktor kepuasan kerja, yaitu Herzberg (1969) membedakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menjadi dua, yaitu faktor pendorong dan faktor penyetat yang akan dijabarkan sebagai berikut,

faktor-faktor pendorong terdiri dari :

1. Prestasi (*achievement*), yaitu keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan suatu tugas, keberhasilan dalam menyelesaikan suatu masalah, keberhasilan dalam mengatasi tantangan.
2. Pengakuan (*recognition*), yaitu perilaku, atau perbuatan seseorang sebagai perwujudan dari pengakuan.
3. Pekerja itu sendiri (*work it self*), yaitu perasaan-perasaan yang timbul pada diri seseorang sebagai reaksi selama melaksanakan suatu pekerjaan.
4. Tanggung jawab (*responsibility*), yaitu pemberian wewenang kepada seseorang untuk melaksanakan suatu tugas atau memikul tanggung jawab.

5. Kemajuan (*advancement*), yaitu kesempatan seseorang untuk meningkatkan maju dalam karirnya.

Sedangkan faktor-faktor penyehat terdiri dari :

1. Gaji (*salary*), yaitu segala penghasilan yang berupa uang, termasuk yang didalamnya gaji, upah, tunjangan, honorarium, premi, dan sebagainya.
2. Kedudukan (*status*), yaitu hal-hal atau fasilitas yang merupakan tanda kelengkapan suatu pangkat atau jabatan.
3. Kemungkinan untuk tumbuh (*possibility of growth*), yaitu kesempatan untuk meningkatkan pertumbuhan dan keterampilan.
4. Hubungan dengan rekan sekerja (*relation with peers*), yaitu hubungan-hubungan antar rekan sekerja yang sederajat.
5. Hubungan dengan bawahan (*relation with subordinates*), yaitu hubungan dengan bawahan dalam rangka pelaksanaan tugas pekerjaan.
6. Hubungan dengan atasan (*relation with superiors*), yaitu hubungan para bawahan dengan atasan.
7. Kebijakan dan administrasi (*policy and administration*), yaitu cara-cara pendekatan yang dilakukan dalam organisasi untuk pengaturan kerja.
8. Kondisi kerja (*work condition*), yaitu kondisi-kondisi kerja yang mencakup keadaan lingkungan fisik kerja serta fasilitas-fasilitas kerja yang lain.
9. Supervisi teknis (*technical supervision*), yaitu cara-cara atasan dalam memberikan supervisi terhadap bawahan.
10. Kehidupan pribadi (*personal life*), yaitu perasaan-perasaan yang timbul dalam keluarga sebagai akibat dari pekerjaan karyawan.
11. Keamanan kerja (*job security*), yaitu jaminan-jaminan yang memberikan rasa aman dan tentram dalam bekerja.

Berdasarkan uraian diatas Herzberg mengelompokkan faktor kepuasan kerja kedalam dua kelompok yaitu faktor pendorong dan faktor penyehat. Faktor pendorong yaitu faktor internal yang berasal dari dalam diri seseorang, sedangkan faktor penyehat yaitu faktor-faktor eksternal yang berasal dari lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang.

“Keberadaan faktor-faktor pendorong akan menimbulkan kepuasan kerja, dan ketidakberadaannya menimbulkan tidak adanya kepuasan kerja tetapi

tidak sampai menimbulkan ketidakpuasan kerja. Sementara itu ketidakberadaan faktor-faktor penyehat akan menimbulkan ketidakberadaan ketidakpuasan dalam bekerja, tetapi tidak sampai menimbulkan kepuasan kerja” (Herzberg, 1969)

Persepsi setiap orang terhadap suatu objek adalah berbeda, oleh karena itu analisis tentang faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja juga berbeda. Antar ahli yang satu dengan ahli yang lain berlainan dalam menyimpulkan faktor penentu kepuasan kerja, bahkan terkadang terdapat pertentangan diantara mereka. Siagian (2003:128) mengemukakan ada empat faktor yang turut berperan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yaitu :

a. Pekerjaan yang penuh tantangan

Pekerjaan yang tidak menarik misalnya karena sangat teknis sehingga tidak lagi menuntut imajinasi, inovasi, dan kreatifitas dalam pelaksanaannya merupakan salah satu sumber ketidakpuasan yang tercermin pada tingkat kebosanan yang tinggi. Pada umumnya pekerja terdiri dari mereka yang ingin menunjukkan hasil karya yang melebihi sekedar persyaratan minimal, karena itu pekerjaan yang mengandung tantangan apabila terselesaikan dengan baik merupakan salah satu system kepuasan kerja.

b. Sistem penghargaan yang adil

Dalam kehidupan organisasional, masalah keadilan merupakan masalah persepsi. Secara sederhana dinyatakan bahwa biasanya seseorang akan merasa diperlakukan secara adil apabila perlakuan itu menguntungkannya dan sebaliknya merasa diperlakukan tidak adil apabila perlakuan itu dilihatnya sebagai sesuatu hal yang merugikan. Dalam kehidupan berkarya, persepsi itu dikaitkan dengan berbagai hal diantaranya soal pengupahan dan penggajian, system promosi, dan kondisi kerja.

c. Kondisi kerja yang mendukung

Sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikan, betapapun positifnya perilaku manusia seperti tercermin dalam kesetiaan yang besar, disiplin yang tinggi, dan dedikasi yang tidak diragukan, tanpa sarana dan prasarana kerja ia tidak akan dapat berbuat banyak apalagi meningkatkan efisiensi, efektivitas dan produktivitas kerjanya.

#### d. Sikap orang lain dalam organisasi

Dalam kehidupan organisasional, seseorang mau tidak mau harus melakukan interaksi dengan orang lain, apakah itu rekan sekerjanya, atasannya, dan bagi mereka yang menduduki jabatan manajerial para bawahan. Keharusan melakukan interaksi itu timbul karena adanya saling ketergantungan dan keterkaitan antara satu tugas dengan tugas lain.

Espector (1997:8) menyebutkan ada sembilan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yaitu :

- |                         |        |   |
|-------------------------|--------|---|
| 1. Pay                  | —————> | <i>satisfaction with pay dan pay raises</i>   |
| 2. Promotion            | —————> | <i>satisfaction with promotion opportunities</i>                                      |
| 3. Supervision          | —————> | <i>satisfaction with the person's immediate supervisor</i>                            |
| 4. Fringe benefits      | —————> | <i>satisfaction with fringe benefits</i>  |
| 5. Contingent reward    | —————> | <i>satisfaction with reward (not necessarily monetary) given for good performance</i> |
| 6. Operating conditions | —————> | <i>satisfaction with rules and procedures</i>   |
| 7. Co worker            | —————> | <i>satisfaction with co workers</i>   |
| 8. Nature of work       | —————> | <i>satisfaction the type of work done</i>   |
| 9. Communication        | —————> | <i>satisfaction with communication within the organization</i>                        |

Dari Sembilan faktor diatas dapat dijabarkan sebagai berikut, pertama adalah kepuasan kerja dapat dilihat dari besarnya pembayaran dan kenaikan tingkat pembayaran, kedua adanya kesempatan untuk promosi, ketiga hubungan antara penyelia dengan karyawan, keempat keuntungan tambahan, kelima adalah pemberian penghargaan atas baiknya pencapaian yang dihasilkan oleh karyawan, penghargaan tersebut tidak selalu berupa uang, keenam adalah aturan dan prosedur yang diterapkan oleh perusahaan, ketujuh adalah rekan sekerja, kedelapan adalah jenis pekerjaan apa yang dilakukan, kesembilan adalah bagaimana komunikasi yang ada dalam perusahaan itu. Gibson (1996:153) mengidentifikasi lima faktor yang mempengaruhi faktor kepuasan kerja, yaitu :

1. Pembayaran : suatu jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan dari pembayaran.
2. Pekerjaan : sampai sejauh mana tugas kerja itu dianggap menarik dan memberi kesempatan untuk belajar dan menerima tanggung jawab.
3. Kesempatan promosi : adanya kesempatan untuk maju.
4. Penyelia : kemampuan penyelia untuk memperlihatkan ketertarikan dan perhatian kepada pekerja.
5. Rekan sekerja : sampai sejauh mana rekan sekerja bisa bersahabat, kompeten, dan mendukung.

Upah atau gaji merupakan faktor yang tidak boleh diabaikan dalam membina moral kerja karyawan, perlu diperhatikan pula kelancaran/penyampaian hak-hak dari karyawan. Hubungan antara rekan sekerja juga memiliki pengaruh yang besar, bila hubungan itu bersifat kekeluargaan, seperti saling menghargai, menghormati, dan memperlakukan sesama karyawan dengan baik, maka akan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Aspek-aspek lain yang terdapat dalam kepuasan kerja disebutkan oleh Robins (2001:149) :

- a. Kerja secara mental menantang, karyawan cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.
- b. Ganjaran yang pantas, para karyawan menginginkan system upah dan kebijakan promosi yang adil. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.
- c. Kondisi kerja yang mendukung, karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas. Studi-studi memperagakan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar fisik yang tidak berbahaya atau merepotkan.
- d. Rekan kerja yang mendukung, bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan jika mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung menghantar ke

kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan seseorang juga merupakan determinan utama dalam kepuasan.

- e. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan, pada hakikatnya orang yang kepribadiannya kongruen ( sama dan sebangun ) dengan pekerjaan yang mereka pilih seharusnya mendapatkan bahwa mereka mempunyai bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan mereka.
- f. Gen ( faktor keturunan ), sebagian besar dari kepuasan beberapa orang ditentukan secara genetis. Artinya, disposisi seseorang terhadap hidup (positif atau negatif) ditentukan oleh bentuk genetiknya, bertahan sepanjang waktu dan dibawa serta kedalam disposisinya terhadap kerja.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, maka penelitian ini akan memfokuskan kajian teori yang dikemukakan oleh Gibson yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja seorang karyawan ditentukan oleh lima faktor yaitu, Pembayaran, Pekerjaan, Kesempatan promosi, Penyalia, Rekan sekerja. Walaupun faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja karyawan yang dikemukakan oleh Gibson hanya berjumlah lima, tetapi kelima faktor tersebut bila ditinjau dari definisi yang dikemukakan oleh Gibson sudah mewakili beberapa faktor yang dikemukakan oleh para ahli yang lain.

### **3. Mengukur Kepuasan Kerja**

Pengukuran kepuasan kerja sangat bervariasi, baik dari segi analisis statistik maupun dari segi pengumpulan datanya. Pekerjaan memerlukan interaksi antara atasan dan bawahan. Atasan mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, mencapai standar kinerja, hidup dengan kondisi kerja yang sangat tidak ideal. (Robbins:2003) dalam Wibowo (2009: 333) menjelaskan bahwa



terdapat dua macam pendekatan yang secara luas dipergunakan untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja yaitu :

1. *Single global rating*, yaitu dengan meminta individu merespons atas pertanyaan seperti : dengan mempertimbangkan semua hal, seberapa puas anda dengan pekerjaan anda ? Responden menjawab antara “Highly Satisfied” dan “Highly Dissatisfied”.
2. *Summation score* lebih canggih. Mengidentifikasi elemen kunci dalam pekerjaan dan menanyakan perasaan pekerja tentang masing-masing elemen. Faktor spesifik yang diperhitungkan adalah : sifat pekerjaan, upah sekarang, kesempatan promosi dan hubungan dengan karyawan. Faktor ini diperingkat pada skala yang distandarkan dan ditambahkan untuk menciptakan *job satisfaction score* secara menyeluruh.

Sementara ini, Greenberg dan Baron (2003) dalam Wibowo (2009:334)

menunjukkan adanya tiga cara untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja.

1. *Rating scale* dan *kuesioner*  
*Rating scale* dan *kuesioner* merupakan pendekatan pengukuran kepuasan kerja yang paling umum dipakai dengan menggunakan *kuesioner* dimana *rating scale* secara khusus disiapkan.
2. *Critical incidents*  
*Critical incidents* disini individu menjelaskan kejadian yang menghubungkan pekerjaan mereka yang mereka rasakan terutama memuaskan atau tidak memuaskan.
3. *Interviews*  
*Interview* merupakan prosedur pengukuran kepuasan kerja dengan melakukan wawancara tatap muka dengan pekerja.

Dari pendapat yang dikemukakan oleh beberapa ahli terdapat berbagai cara untuk mengukur kepuasan kerja. Pengukuran seberapa puas atau tidak puas suatu karyawan merupakan hal yang rumit, dalam hal ini manajer dituntut untuk peka dalam menentukan metode yang tepat dalam mengukur kepuasan kerja. Dalam penelitian ini metode yang digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan kerja karyawan yaitu dengan menggunakan metode *Single global rating* dan *interview*.

#### 4. Evaluasi Kepuasan Kerja

Karyawan yang puas dengan apa yang diperolehnya dari perusahaan akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan dan ia akan terus berusaha memperbaiki kinerjanya. Sebaliknya karyawan yang kepuasan kerjanya rendah, cenderung memiliki pekerjaan sebagai hal yang menjemukan dan membosankan, sehingga ia bekerja dengan terpaksa dan asal-asalan. Hal ini merupakan keharusan bagi perusahaan untuk mengenali faktor-faktor apa saja yang membuat karyawan puas bekerja di perusahaan.

Kepuasan kerja merupakan suatu metode untuk membandingkan jenis pekerjaan dengan tingkat kepuasan kerja yang diperoleh karyawan. Sasaran evaluasi kepuasan kerja penting untuk promosi, perencanaan karir dan pembinaan personalia, serta sebagai pembanding upah. Dalam bidang perindustrian terdapat enam sasaran yang harus dicapai sebelum kepuasan kerja diperoleh. Sasaran tersebut adalah uang, wibawa, dan kedudukan, keamanan, pengakuan, rasa memiliki dan kreativitas (Fraser,1992:42). Evaluasi kepuasan kerja yang telah banyak dilakukan berdasarkan suatu tinjauan yang luas dari kepustakaan sampai pada satu kesimpulan bahwa banyak perusahaan berkeyakinan jika pendapatan, gaji atau *salary* merupakan faktor utama yang menentukan kepuasan karyawan, sehingga ketika perusahaan merasa sudah memberikan gaji yang cukup, ia merasa bahwa karyawan sudah puas.

### BAB III

## METODE PENELITIAN

### A. Jenis Penelitian

Ditinjau dari tujuannya penelitian ini tergolong penelitian deskriptif, karena sesuai dengan tujuannya yaitu mendapatkan informasi secara lengkap dan akurat mengenai faktor yang paling berperan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini hanya mengidentifikasi faktor yang paling berperan pada kepuasan kerja karyawan. Menurut David Kline dalam Sugiyono (2009:11) “penelitian deskriptif adalah Penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variable mandiri, baik satu variable atau lebih tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan antara variable satu dengan variable yang lain”. Pernyataan tersebut memperjelas bahwa penelitian deskriptif adalah penelitian yang berusaha menjawab pertanyaan seperti, bagaimanakah *Gambaran atas Faktor-faktor yang berperan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan*. Kata-kata yang di cetak mirin adalah variabel yang diteliti yang bersifat mandiri.

Pendekatan dalam penelitian ini adalah survey. Menurut Singarimbun (2008:3) “berdasarkan ruang lingkupnya (yaitu sensus atau survei sampel) dan subyeknya (yaitu hal yang nyata dan tidak nyata) survey dapat dikategorikan menjadi empat: (1) sensus tentang hal-hal yang nyata, (2) sensus tentang hal-hal yang tidak nyata, (3) survey sample tentang hal-hal yang nyata, (4) survey tentang hal-hal yang tidak nyata”. Penelitian ini dapat

dikategorikan survey sampel tentang hal-hal yang tidak nyata. Karena pertama, dalam penelitian ini data yang dikumpulkan adalah berupa pendapat yang tidak dapat diamati secara langsung, melainkan harus diketahui berdasarkan jawaban yang diberikan oleh responden terhadap kuesioner yang ada; kedua, dalam penelitian ini subyek penelitian tidak secara keseluruhan, melainkan sebagian saja yang diambil sebagai penelitian.

## **B. Lokasi penelitian**

Penelitian akan dilakukan di PR Jaya Makmur Malang yang berada di Jl. Probolinggo No. 162 Kelurahan Panarukan, Kecamatan Kapanjen, Malang. Alasan melakukan penelitian di tempat tersebut peneliti melihat bahwa karyawan PR Jaya Makmur dapat dikatakan telah sejahtera namun berdasarkan teori kepuasan kerja faktor apa yang paling berpengaruh pada kepuasan kerja tersebut.

## **C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional, dan Skala Pengukuran**

### **1. Konsep dan Variabel**

Ada unsur-unsur yang merupakan perangkat pokok ilmiah. Unsur-unsur ini adalah konsep, definisi operasional, variabel, indikator dan item. Sehingga berdasarkan hal tersebut seorang peneliti perlu memiliki pengetahuan yang baik tentang berbagai unsur penelitian. Konsep menurut Nazir, (2003:148) “menggambarkan suatu fenomena secara abstrak yang dibentuk jalan membuat generalisasi terhadap suatu yang khas”. Tujuan konsep adalah untuk menyadarkan pemikiran dengan cara menggabungkan peristiwa-peristiwa di bawah satu judul yang umum. Peranan konsep dalam

penelitian sangat besar yaitu menghubungkan teori dan dunia observasi antara abstrak dan realitas.

Penelitian ini hanya terdiri dari satu konsep yaitu konsep kepuasan kerja yang dapat dijelaskan sebagai berikut, kepuasan kerja adalah suatu keadaan yang menyokong atau tidak menyokong dari karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya. Menurut Sugiyono (2009:2), “variabel merupakan gejala yang menjadi fokus peneliti untuk diamati”. Sutrisno Hadi dalam Arikunto (2010:94), “variabel adalah gejala yang bervariasi, misalnya jenis kelamin, karena jenis kelamin memiliki variasi, yaitu pria dan wanita”. Gejala adalah objek penelitian, sehingga variabel adalah objek penelitian yang bervariasi. Penelitian ini menggunakan satu variabel kontinu, variabel kontinu adalah variabel yang dapat ditentukan nilainya dengan jarak jangkau tertentu dengan desimal yang terbatas (Nazir,2003). Variabel dalam penelitian ini adalah faktor kepuasan kerja.

## 2. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional menurut Nazir (2003:152) merupakan “definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberi arti, atau menspesifikasikan kegiatan ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut”. Penelitian ini dimaksudkan untuk memperjelas konsep yang telah ada serta dapat membatasi secara jelas suatu penelitian. Faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja masih merupakan variabel yang kompleks, karena itu perlu dirinci lagi menjadi sub variabel-sub variabel. Kemudian sub variabel-sub variabel tersebut dapat diukur lebih mudah jika dirumuskan indikator-indikatornya (gejala-gejala yang tampak). Secara rinci variabel yang akan diteliti dapat dijabarkan dalam Tabel 2 :

**Tabel 2**  
**Variabel, Sub Variabel, Indikator, dan Item**

Konsep	Variabel	Indikator	Item
Faktor-faktor yang Berperan dalam Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan	Pembayaran	Gaji	Pembayaran gaji sudah tepat waktu
			Gaji yang diterima sesuai dengan hasil kerja.
			Pembayaran gaji disesuaikan dengan perjanjian kerja karyawan
		Tunjangan	Menerima tunjangan hari raya
			Menerima tunjangan kesehatan
		Insentif	Menerima bonus sesuai absensi
	Menerima bonus saat lembur		
	Pekerjaan	Menarik	Pekerjaan tidak pernah disortir mandor
			Tertantang dalam menghasilkan dan meningkatkan hasil produksi yang terbaik.
		Kesempatan belajar	Perusahaan memberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan ke perusahaan lain
			Perusahaan memberi kesempatan mengikuti seminar
		Tanggung jawab	Bekerja sesuai hasil
			Mencapai target produksi
	Kesempatan Promosi	Kesempatan	Kesempatan karyawan produksi untuk menjadi mandor
			Kesempatan karyawan produksi untuk menjadi QOC
		Penilaian	Penilaian promosi berdasarkan absensi
			Penilaian promosi berdasarkan hasil kerja
	Penyelia	Hubungan	Hubungan yang baik dengan penyelia.
			Penyelia sudah memberikan pengarahan yang tepat dalam melaksanakan pekerjaan.
		Suasana kerja	Penyelia menciptakan suasana kerja yang kondusif.
Penyelia memperhatikan setiap karyawan			
Rekan sekerja	Hubungan	Hubungan yang baik antara sesama karyawan.	
		Mudah menjalin hubungan dengan sesama karyawan.	
	Suasana kerja	Rekan sekerja menciptakan suasana kerja yang kondusif	
		Rekan sekerja memiliki rasa kekeluargaan yang tinggi	

### 3. Skala pengukuran

Skala adalah gabungan yang didasarkan pada struktur intensitas pertanyaan. Dalam penelitian ini skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert. Menurut Sugiyono (2009:134) “skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang

tentang fenomena sosial”. Jawaban dan skor yang diberikan untuk setiap item pertanyaan seperti terlihat pada Tabel 3.

**Tabel 3**  
**Penentuan Skor Jawaban Responden**

No	Jawaban Responden	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju ( S )	4
3	Ragu-ragu (RR)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

#### **D. Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi Penelitian**

Menurut Sugiyono (2009:152) menyatakan bahwa “populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. “Populasi dapat juga disebut sebagai parameter, yaitu berkaitan dengan keseluruhan sumber data potensial dalam acuan/lingkup penelitian yang ditetapkan Chao” (dalam Setyadi, 2005). Definisi yang lebih singkat dikemukakan oleh Arikunto (2010:108), yaitu “populasi adalah keseluruhan subjek penelitian”. Berdasarkan beberapa pendapat ahli maka dapat disimpulkan bahwa, populasi merupakan keseluruhan subjek penelitian yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan diambil suatu kesimpulan.

Jumlah karyawan keseluruhan PR. Jaya Makmur Kepanjen Malang yaitu 1474 orang karyawan yang terbagi atas beberapa bidang kerja. Untuk

lebih jelasnya tentang jumlah populasi penelitian ini, diuraikan dalam Tabel 4.

**Tabel 4**  
**Jumlah Karyawan PR. Jaya Makmur Malang**

Keterangan	Jumlah
Karyawan Borongan	757 orang
Karyawan Produksi Bulanan	263 orang
Karyawan Harian	338 orang
Staff	54 orang
Sales, Satpam, Driver	62 orang
TOTAL	1474 orang

Sumber : PR. Jaya Makmur Malang tahun 2013

Populasi penelitian pada PR. Jaya Makmur yaitu karyawan tetap bagian produksi yang memperoleh gaji bulanan, karyawan lain tidak termasuk populasi maka dari itu jumlah populasi pada penelitian ini sebanyak 263 orang.

## 2. Sampel penelitian

Menurut Arikunto (2010:109) “sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti”. Menurut Sugiyono (2009:73), “sampel sebagai bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi”. Beberapa pengertian sampel diatas maka pengertian sampel yaitu sebagai bagian terpenting populasi yang mewakili karakteristik dari populasi. Sesuai dengan yang dikemukakan oleh Mardalis (2003:56), pada hakekatnya penggunaan sampel dikarenakan peneliti sulit untuk melakukan penelitian kepada seluruh populasi, hal ini mengingat keterbatasan biaya, waktu dan tenaga.



Penelitian ini membatasi pada karyawan tetap bagian produksi yang memperoleh gaji bulanan, dalam hal ini karyawan lain tidak termasuk populasi, maka dari itu jumlah populasi pada penelitian ini sebanyak 263 orang. Proses pengambilan sampel disebut dengan *sampling*. Terdapat beberapa faktor yang menjadi pertimbangan dalam *sampling*, yaitu : (a) membatasi daerah populasi; (b) mendaftarkan seluruh unit yang menjadi anggota populasi; (c) menentukan sampel yang akan dipilih; dan (d) menentukan teknik *sampling*.

Hasil penelitian yang baik dan mencerminkan populasi memerlukan teknik pengambilan sampel yang sesuai. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *proportional stratified random sampling*. Untuk memperoleh sampel yang representatif, pengambilan subyek ditentukan secara acak dan seimbang dengan banyaknya subjek.

Penelitian ini adalah penelitian sampel. Penelitian sampel merupakan penelitian yang penelitiannya bermaksud menggeneralisasikan hasil penelitian sampelnya, selain itu juga karena jumlah subjeknya yang terlalu banyak sehingga perlu memperhatikan kemampuan peneliti dalam mengumpulkan data, maka dipilihlah penarikan sampel. Untuk menentukan banyaknya sampel dari suatu populasi, jika ukuran populasinya diketahui maka rumus yang digunakan adalah rumus Slovin :

$$n = \frac{N}{1 + N e}$$

Keterangan:

n : ukuran sampel

N : ukuran populasi

e : kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir, misal 0,05

Jumlah sampel yang dapat diambil adalah :

$$n = \frac{263}{1 + 263(0,05)^2}$$

$$= \frac{263}{1,6575}$$

= 158,67 menjadi 159 orang.

Cara memilih dan untuk memperoleh sampel yang representatifnya lebih meyakinkan sesuai dengan sifat-sifat yang membentuk dasar unit-unit yang mengklasifikasikannya, sehingga mengurangi keanekaragamannya. Karakteristik-karakteristik masing-masing jabatan dapat diestimasi sehingga dapat dibuat perbandingan dan pengambilan subyek dari setiap tingkat jabatan ditentukan secara acak dan seimbang sesuai dengan hasil perhitungan diatas.

### E. Teknik pengumpulan data

Guna mendapatkan data yang relevan dengan permasalahan yang telah ditetapkan, maka teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner/angket. Pengumpulan data yang dilakukan diharapkan dapat memenuhi tujuan pengumpulan data untuk mendapatkan informasi yang tepat dan relevan, karena itu pengumpulan data adalah langkah yang paling penting dalam suatu metode penelitian.

## 1. Sumber data

Sumber data dalam penelitian dapat diperoleh melalui dua sumber yaitu :

### a) Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung di lapangan. Data primer didapat dengan cara menyebarkan kuesioner yang akan dirancang sesuai dengan variabel dan indikator serta item yang ditetapkan terlebih dahulu yang berkaitan dengan kepuasan kerja.

### b) Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh melalui pengumpulan dokumen-dokumen yang telah ada pada instansi tempat dilakukannya penelitian. Data sekunder dalam penelitian ini meliputi sejarah umum perusahaan, visi dan misi, nilai-nilai dan paradigma perusahaan, organisasi perusahaan dan data kepegawaian.

## 2. Metode pengumpulan data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan 2 cara yaitu:

### a) Menyebarkan Kuesioner

Pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan sejumlah pertanyaan tertulis yang disusun secara terstruktur kepada responden untuk dijawab.

### b) Mencatat Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan dengan cara mengadakan pencatatan terhadap dokumen-dokumen dan data lain yang dapat menunjang penelitian.

## F. Instrumen Penelitian dan Pengujian Instrumen

### 1. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat atau fasilitas yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik dalam arti lebih cermat, lengkap dan sistematis sehingga mudah diolah, Arikunto (2010:160). Beberapa instrumen yang dapat digunakan sesuai dengan metode pengumpulan data yaitu sebagai berikut:

#### a) Daftar Kuesioner

Daftar kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang disusun secara terstruktur dan dibagikan kepada responden, yaitu karyawan PR. Jaya Makmur Kepanjen Malang.

#### b) Alat Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan dengan menggunakan alat-alat seperti kamera, buku, pensil, atau bolpoin yang difungsikan untuk mencatat langsung data yang diperlukan berasal dari dokumen perusahaan, seperti struktur organisasi dan data karyawan terbaru di PR. Jaya Makmur Kepanjen Malang.

### 2. Pengujian Instrumen

#### 1. Uji Validitas

Menurut Arikunto (2010:168) validitas “adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen”. Sehingga suatu instrumen yang valid atau sah mempunyai validitas tinggi, dan sebaliknya instrumen yang kurang valid berarti memiliki

validitas rendah. Jadi uji validitas ini dilakukan untuk mengetahui item-item yang tersaji dalam kuesioner benar-benar mampu mengungkapkan dengan pasti apa yang akan kita teliti. Uji validitas ini dilakukan dengan rumus korelasi *product moment* yang dikemukakan oleh *pearson* dalam Arikunto (2010:170) yaitu :

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(n\sum x^2 - (\sum x)^2)(n\sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Keterangan :

- r : Koefisien korelasi
- n : Banyaknya sampel
- x : Variabel yang mempengaruhi (bebas)
- y : Variabel yang dipengaruhi (terikat)

Suatu item dikatakan valid jika koefisien korelasinya sama dengan 0,3 atau lebih (paling kecil 0,3) seperti yang dikemukakan Sugiyono (2007:153) dan probabilitas koefisien korelasi  $< 0,05$  atau  $r_{hitung} > r_{tabel}$ .

## 2. Uji Reliabilitas

Menurut Arikunto (2010:178), “reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik”. Karena instrumen penelitian ini dalam bentuk skala 1-5, maka untuk mencari reliabilitasnya digunakan teknik Cronbach dengan rumus sebagai berikut (Arikunto, 2010:196) :

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

Keterangan :

- $r_{11}$  : reliabilitas instrumen  
 $k$  : banyak butir pertanyaan  
 $\sigma^2$  : varians total  
 $\sum \sigma_b^2$  : jumlah varians butir

Rumus varians yang digunakan:

$$\sigma^2 = \frac{\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{n}}{n}$$

Keterangan :

- $n$  : jumlah responden  
 $x$  : nilai skor yang dipilih (total nilai dari butir-butir pertanyaan)

Hasil reliabilitas dinyatakan dalam bentuk koefisien, semakin mendekati 1, mengidentifikasi semakin tinggi koefisien internal reliabilitasnya. Koefisien reliabilitas ( $r$ ) antara 0,8 sampai dengan 1,0 dikategorikan reliabilitas baik, koefisien reliabilitas ( $r$ ) antara 0,6 – 0,79 dinyatakan reliabilitas diterima, koefisien reliabilitas ( $r$ ) kurang dari 0,6 dikatakan reliabilitas tidak diterima.

### 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

#### 1. Hasil Pengujian Validitas

Pengujian validitas instrumen dilakukan dengan menghitung korelasi antara skor jawaban instrumen dengan skor total instrumen, dikatakan valid apabila nilai koefisien korelasi antar item dengan total item mempunyai taraf alfa dibawah atau sama dengan 0,05 ( $\alpha=5\%$ ).

**Tabel 5**  
**Ringkasan Hasil Test Validitas Variabel Penelitian**

Sub Variabel	Item	Koefisien korelasi	r tabel	Sig	Keterangan
Pembayaran	Item_1	0,686	0,159	0,000	Valid
	Item_2	0,717	0,159	0,000	Valid
	Item_3	0,668	0,159	0,000	Valid
	Item_4	0,573	0,159	0,000	Valid
	Item_5	0,636	0,159	0,000	Valid
	Item_6	0,693	0,159	0,000	Valid
	Item_7	0,629	0,159	0,000	Valid
Pekerjaan	Item_8	0,489	0,159	0,000	Valid
	Item_9	0,679	0,159	0,000	Valid
	Item_10	0,781	0,159	0,000	Valid
	Item_11	0,744	0,159	0,000	Valid
	Item_12	0,761	0,159	0,000	Valid
	Item_13	0,757	0,159	0,000	Valid
Kesempatan Promosi	Item_14	0,756	0,159	0,000	Valid
	Item_15	0,696	0,159	0,000	Valid
	Item_16	0,810	0,159	0,000	Valid
	Item_17	0,744	0,159	0,000	Valid
Penyelia	Item_18	0,819	0,159	0,000	Valid
	Item_19	0,867	0,159	0,000	Valid
	Item_20	0,830	0,159	0,000	Valid
	Item_21	0,855	0,159	0,000	Valid
Rekan Kerja	Item_22	0,870	0,159	0,000	Valid
	Item_23	0,866	0,159	0,000	Valid
	Item_24	0,817	0,159	0,000	Valid
	Item_25	0,772	0,159	0,000	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2013.

## 2. Hasil Pengujian Reliabilitas

Dalam penelitian ini pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan teknik *Alpha Cronbach*, yaitu dengan membandingkan koefisien reliabilitas alpha dengan indeks 0,6.

**Tabel 6**  
**Nilai Alpha Cronbach Masing-masing Variabel**

Sub Variabel	Alpha Cronbach's	Keterangan
Pembayaran	0,776	Reliabel
Pekerjaan	0,790	Reliabel
Kesempatan Promosi	0,744	Reliabel
Penyelia	0,864	Reliabel
Rekan Kerja	0,850	Reliabel

Sumber : Data diolah, 2013

### G. Analisis Data

Tujuan dari penggunaan analisis data adalah untuk menyederhanakan data ke dalam bentuk yang lebih mudah untuk dibaca dan diinterpretasikan sesuai dengan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, maka dalam penelitian ini analisis data yang digunakan meliputi :

#### Analisis Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk memberikan gambaran tentang karakteristik data sebagaimana adanya serta menyusun distribusi frekuensi dengan menggunakan data dari kuesioner yang telah diberikan kepada responden. Dengan demikian, akan diperoleh frekuensi, persentase, dan rata-rata skor jawaban responden untuk masing-masing item variabel yang menggambarkan respon atau tanggapan responden terhadap setiap item pernyataan yang diberikan pada setiap variabel. Berdasarkan skor yang diperoleh pada masing-masing item variabel tersebut kemudian dianalisis guna mengungkapkan fenomena yang terdapat pada setiap variabel sesuai dengan persepsi responden yang mana hal tersebut nantinya akan digunakan sebagai masukan bagi perusahaan dimana penelitian ini dilakukan.



## 1. Analisis Persentase

Analisis persentase digunakan untuk menetapkan berapa persen frekuensi karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah dan sangat rendah pada tiap-tiap subvariabel kepuasan kerja. Langkah-langkah analisis persentase yaitu :

- a. Menentukan skor item sesuai dengan bentuk pertanyaan.
- b. Menentukan jumlah individu yang termasuk di dalam tingkat tertentu pada tiap-tiap item pertanyaan.
- c. Mengubah butir 2 menjadi persentase.
- d. Menjumlahkan tiap tingkatan masing-masing subvariabel.

## 2. Analisis Mean

Analisis mean digunakan untuk menentukan kecenderungan pemusatan skor yang dicapai pada karyawan pada tiap-tiap subvariabel kepuasan kerja. Adapun langkah analisis mean adalah :

- a. Menentukan skor rata-rata item pertanyaan.
- b. Menjumlahkan skor rata-rata tersebut pada masing-masing subvariabel kemudian membaginya dengan banyak item yang termasuk di dalam subvariabel yang bersangkutan.
- c. Hasil bagi tersebut kemudian dikonsultasikan dengan kriteria penilaian dengan ketentuan sebagai berikut :
  - Sangat setuju : jika skor rata-rata 4,55-5,00
  - Setuju : jika skor rata-rata 3,55-4,54
  - Ragu-ragu : jika skor rata-rata 2,55-3,54
  - Tidak setuju : jika skor rata-rata 1,55-2,54
  - Sangat tidak setuju : jika skor rata-rata 1,00-1,54.

### 3. Analisis Standar Deviasi

Analisis standar deviasi digunakan untuk menentukan rentang skor yang dicapai karyawan pada tiap-tiap subvariabel kepuasan kerja. Langkah-langkah analisis standar deviasi adalah :

1. Menentukan skor rata-rata masing-masing variabel
2. Menjumlahkan skor rata-rata tersebut.
3. Mengkuadratkan skor rata-rata masing-masing variabel.
4. Menjumlahkan hasil kuadrat tersebut.
5. Memasukkan kedalam rumus SD.
6. Hasil tersebut kemudian dikonsultasikan dengan kriteria penilaian dengan ketentuan sebagai berikut :
  - Rentang besar : Jika standar deviasi 1,2502-2,0835
  - Rentang sedang : Jika standar deviasi 0,4168-1,2501
  - Rentang kecil : Jika standar deviasi 0,0000-0,4167

Kriteria di atas diperoleh dari pemikiran sebagai berikut :

Penelitian ini menggunakan skala lima, yaitu 1,2,3,4,5 sedangkan kurva normal terbagi atas 6 SD (Standar Deviasi) dari sini dapat diketahui :

$$6SD = 5Skala$$

$$1 SD = 0,8333 skala$$

Angka 0,8333 ini merupakan ukuran bagi SD dalam rentang sedang angka  $0,8333 + \frac{1}{2} SD$  kearah kanan dan  $\frac{1}{2}SD$  kearah kiri menjadi rentang 0,4168-1,2501 interval berikutnya angka  $1,2502+0,8333-2,0835$ , interval 1,2502-2,0835 ditentukan sebagai rentang besar berikutnya angka  $0,8333-\frac{1}{2}SD = 0,4167$  ditentukan sebagai rentang kecil.

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Perusahaan

##### 1. Sejarah Perusahaan

Perusahaan Rokok. Jaya Makmur diawali dengan berdirinya Perusahaan Rokok. Bintang Sayap Insan (BSI). Pada awalnya PR. Bintang Sayap Insan (BSI) didirikan oleh H. Samanhudi pada tahun 1967, yang berlokasi di Jl. Probolinggo No. 162 Panarukan-Kepanjen. Beliau pernah bekerja pada salah satu pabrik rokok di Kepanjen, dengan kemampuan dan pengetahuan yang dimilikinya, dia mulai merintis usaha produksi rokok kretek tangan. H. Samanhudi memproduksi dan memasarkan sendiri produk rokoknya (*door to door*), area pemasaran yang dipilih adalah sekitar areal desa tempat pabrik berada. Pada saat itu produk-produknya sempat terjual tanpa menggunakan pita cukai, dengan perkembangan yang dialami perusahaan lambat laun produk rokok tersebut memperoleh ijin produksi yang dikenal dengan nama PR. Bintang Sayap Insan (BSI). PR. BSI memiliki beberapa merk rokok yaitu Insan, Nisan, dan Nisan AG. Kemudian merk-merk tersebut dikembangkan menjadi Insan Jaya 10, Insan Jaya 12, Bintang Baru, Insan Jaya Spesial dan Red Mild.

Seiring dengan berjalannya waktu dan semakin bertambahnya permintaan tersebut, PR. BSI mulai memproduksi brand-brand baru. Dengan meningkatnya permintaan dan konsumen, maka PR. BSI

meningkatkan jumlah produksinya untuk memenuhi kebutuhan pasar. Karena Instansi Bea Cukai tidak memperkenankan setiap perusahaan rokok memiliki brand lebih dari empat, maka pada tahun 1993 Bapak H. Samanhudi berinisiatif untuk mendirikan perusahaan rokok baru, yang bernama PR. Jaya Makmur dan PR. Putra Jaya agar bisa menampung kelebihan kapasitas produksi PR. BSI dan lokasinya tidak jauh dari PR. Insan yaitu di Jl. Probolinggo Kelurahan Panarukan Kecamatan Kepanjen.

Pada tahun 2003 terjadi pergantian Direktur Utama, Bapak H. Samanhudi menyerahkan seluruh kepemimpinan PR. Jaya Makmur kepada putra sulungnya Bapak H. Ali Qosin sedangkan PR. Putra Jaya dikelola oleh H. Ali Usman. Dengan berpindah tangannya kepemimpinan ini, perusahaan rokok yang dikelola semakin berkembang pesat sehingga dapat menambah peralatan proses produksi, yaitu dengan membeli mesin-mesin sederhana sampai mesin pencetak filter yang harganya mahal.

Pada saat itu PR. Jaya Makmur membuat beberapa inovasi baru dengan produk andalannya yaitu Gudang Baru. Produk ini sempat mengalami peningkatan penjualan yang cukup pesat dan menjadi pemimpin pasar untuk rokok-rokok lokal di wilayah Kepanjen, Malang dan sekitarnya. Sehingga produk Gudang Baru mampu bersaing di pasaran.

Kegiatan produksi ketiga perusahaan tersebut (PR. Bintang Sayap Insan, PR. Jaya Makmur dan PR. Putra Jaya) menggunakan satu fasilitas yang sama yaitu fasilitas PR. Jaya Makmur mulai dari mesin-mesin sampai tenaga kerja yang digunakan. Rokok diproduksi secara bersamaan dan

dikemas dengan merk yang berbeda-beda. PR. Jaya Makmur memiliki dua merek rokok yaitu Gudang Baru (Rokok Filter) dan V-8 (Rokok Kretek). Sedangkan PR. Putra Jaya juga memiliki beberapa merek rokok tersendiri yaitu Copa dan Harun.

Pada tahun 2000 ketiga perusahaan rokok tersebut kembali mengalami kelebihan permintaan konsumen sehingga pemilik mendirikan anak perusahaan baru yang bernama PR. Jaya Makmur Abadi dengan mengeluarkan merek rokok Gudang Baru Gold. Kegiatan produksi perusahaan rokok ini juga menggunakan fasilitas PR Jaya Makmur.

Secara keseluruhan produk rokok tersebut dipasarkan secara lokal dan luar pulau jawa dan diekspor ke Malaysia. Sebagian besar produk tersebut dipasarkan di wilayah Madiun, Kepanjen, Malang, Blitar dan sekitarnya. Produk Gudang Baru Putih memiliki respon yang cukup bagus dikalangan masyarakat dibandingkan dengan merek-merek lainnya. Produk Harun dipasarkan di luar jawa khususnya Kalimantan dan Sulawesi (Manado). Produk Red Mild dan produk Gudang Baru Coklat secara khusus diproduksi untuk memenuhi kebutuhan pasar luar negeri yaitu Malaysia.

Bahan baku yang digunakan menggunakan bahan baku lokal dan bahan baku import. Untuk produk rokok lokal kretek dan filter perusahaan menggunakan bahan baku dari Madura, Besuki, Paiton dan lain-lain. Sedangkan untuk produk rokok Mild khusus ekspor biasanya menggunakan bahan baku impor yang didatangkan dari RRC dan Kanada.

## 2. Lokasi Perusahaan

Lokasi perusahaan adalah tempat dimana perusahaan yang bersangkutan melaksanakan aktivitas-aktivitasnya. Pemilihan lokasi perusahaan sangatlah penting bagi perusahaan karena mempengaruhi kedudukan dalam persaingan dan menentukan kelangsungan hidup perusahaan.

PR. Jaya Makmur mempunyai tempat kediaman dan tempat kedudukan menjadi satu, maksudnya operasi perusahaan dalam memproduksi rokok berdampingan dengan tempat kedudukan yaitu dimana kegiatan administrasi yang dilakukan PR. Jaya Makmur ini berkedudukan di Jalan Probolinggo No. 162 Kelurahan Penarukan, Kecamatan Kepanjen, Kota Malang.

## 3. Struktur Organisasi

Struktur Organisasi perusahaan merupakan bagian yang terpenting dalam suatu organisasi. Sistem organisasi yang baik harus terdapat pembagian yang jelas untuk setiap departemen demi membantu terlaksananya operasi perusahaan sehingga tercapainya tujuan perusahaan secara keseluruhan. Dengan demikian akan dicapai koordinasi yang baik, sehingga dapat dihindari penggantian kerja, pergeseran pekerjaan atau tanggung jawab dalam memutuskan suatu kebijakan dan sekaligus memudahkan control intern dalam perusahaan.

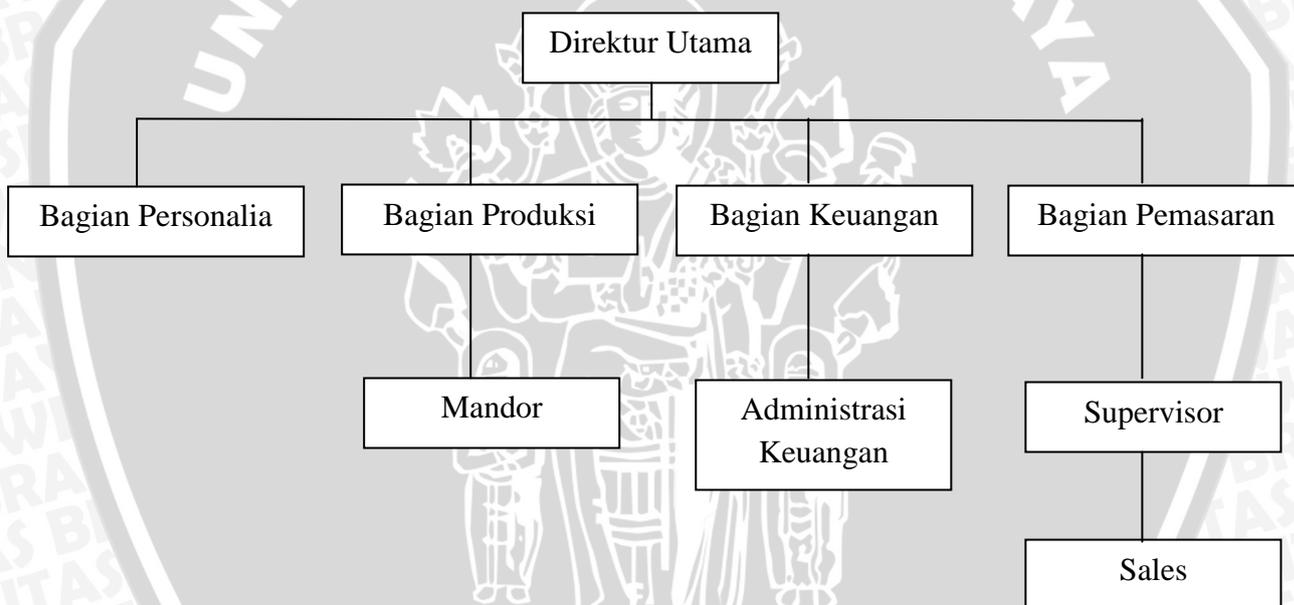
Struktur Organisasi suatu badan dapat dipahami melalui garis yang mencerminkan dan menggambarkan adanya pembagian tugas, wewenang

dan tanggung jawab dengan jelas dari atasan kepada bawahannya. Dalam melaksanakan tugas dengan adanya struktur organisasi perusahaan ini perencanaan dan pengendalian dapat dijalankan dengan tepat. Sehingga dalam melaksanakan kegiatan dapat lebih terarah dan akan terlihat dengan jelas tugas serta tanggung jawab masing-masing bagian dalam organisasi.

Adapun struktur organisasi PR. Jaya Makmur adalah sebagai berikut :

**Gambar 1**

**Bagan Organisasi PR. Jaya Makmur Kepanjen**



Sumber data : PR. Jaya Makmur Kepanjen, 2013

**4. Job Description**

Dari struktur organisasi di PR. Jaya Makmur tersebut, tiap-tiap unit/bagian memiliki fungsi dan tanggungjawab yang berbeda-beda.

Secara terperinci akan dijelaskan dalam pembagian berikut ini :

**a. Direktur Utama**

1. Merencanakan, menentukan dan mengendalikan segala kebijakan serta kegiatan perusahaan.
2. Melaksanakan pengawasan secara menyeluruh atas kelancaran jalannya perusahaan.
3. Bertindak untuk atas nama perusahaan dalam menjalankan tugas baik intern maupun ekstern
4. Menerima laporan dari masing-masing kepala departemen secara periodik.

**b. Bagian Personalia**

1. Mengkoordinir dan mengelola semua kegiatan yang ada di bawahnya.
2. Bertindak untuk dan atas nama perusahaan dalam menjalankan tugasnya.
3. Mengurus segala perijinan yang berkaitan dengan perusahaan ke Kantor Pemda, Kantor Perindustrian, Disnaker dan lain-lain
4. Mengkoordinir perusahaan secara terpadu untuk menjaga keamanan dan ketertiban perusahaan.
5. Menyediakan sarana umum yang menunjang kegiatan perusahaan.
6. Menciptakan suasana kerja yang harmonis.
7. Meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja.
8. Membina hubungan dengan masyarakat di sekitar perusahaan.



9. Mengawasi, menerima dan mengeluarkan penyesuaian gaji karyawan.

**c. Bagian Produksi**

1. Merencanakan program kerja yang didistribusikan kepada bawahannya.
2. Melakukan pengawasan terhadap implementasi program kerja.
3. Mengambil tindakan di dalam peningkatan efisiensi dan efektifitas kerja.
4. Bekerjasama dengan bagian pemasaran untuk menyesuaikan kegiatan produksi.
5. Bertanggungjawab atas pelaksanaan produksi (giling&finished goods), kualitas barang jadi dan mesin produksi.

**d. Bagian Keuangan**

1. Menerapkan dan mengawasi implementasi semua kebijakan keuangan.
2. Melaksanakan system internal check dan audit yang berkesinambungan.
3. Memeriksa tingkat laba pada periode tertentu dan menganalisa kenaikan beban-beban operasional dengan laba yang ada.
4. Memeriksa laporan keuangan bulanan atas penyimpangan-penyimpangan yang material dan mempersiapkan laporan analisisnya.

5. Memeriksa pembukuan setiap hari dan ringkasan bulanan mengenai pendapatan, beban dan lain-lain.
6. Mempersiapkan laporan posisi kas dan bank harian yang diminta oleh manajemen untuk mengawasi posisi uang tunai.

**e. Bagian Pemasaran**

1. Merencanakan penjualan per daerah maupun perjenis produk.
2. Menentukan kebijakan harga, system pemasaran dan survey.
3. Merencanakan kegiatan promosi dan mencari daerah baru untuk pemasaran.
4. Melakukan riset pasar dan evaluasi atas perencanaan dan implementasi penjualan.
5. Menentukan kebijakan operasional dengan persetujuan Direktur Utama.

**f. Administrasi Keuangan**

1. Melaksanakan pencatatan atas gaji karyawan, baik karyawan borongan atau karyawan tetap.
2. Pengaturan waktu lembur dan menyesuaikannya dengan tambahan gaji.
3. Mengawasi check clock atau absensi karyawan untuk mempermudah pengambilan keputusan dalam penetapan gaji karyawan.

**g. Supervisor**

1. Menjaga standar pengerjaan.

2. Bertanggung jawab atas kinerja sales terhadap manajer pemasaran.
3. Menentukan instruksi pada bawahannya.
4. Mengusulkan penambahan tenaga kerja (sales).

#### **h. Mandor**

1. Mengawasi kinerja karyawan produksi secara langsung.
2. Mengawasi hasil jadi semua rokok batangan, baik mengenai padat tidaknya maupun bersihnya rokok.
3. Bertanggung jawab atas kinerja karyawan bagian produksi, baik dalam proses penggilingan, pencampuran atau pengepakan.

#### **i. Sales**

1. Memasarkan semua produk yang dihasilkan perusahaan beserta transportasinya.
2. Melakukan pengiriman barang kepada distributor, agen dan pengecer serta melakukan hubungan baik dengan para relasi.

### **5. Sistem Pengupahan dan Kesejahteraan Karyawan**

Dalam suatu perusahaan antara pimpinan dan karyawan harus memiliki hubungan yang saling menguntungkan. Di pihak perusahaan membutuhkan tenaga kerja untuk proses operasional sedangkan di pihak karyawan menerima upah sebagai balas jasa atas pekerjaannya. Disamping itu perusahaan juga memberikan fasilitas-fasilitas lain berupa pengobatan,

tunjangan kecelakaan, tunjangan kematian, tunjangan melahirkan, bonus dan lain sebagainya.

a. Gaji dan Upah

1. Karyawan Bulanan

Untuk karyawan bulanan pembayarannya dilakukan setiap akhir bulan, dimana besar dari gaji yang diterima tergantung dari jabatannya.

2. Karyawan Borongan

Untuk karyawan borongan pembayaran upah berdasarkan hasil kerjanya yaitu Rp 8.000,- untuk setiap 1000 batang rokok yang dihasilkannya khusus bagian giling. Untuk karyawan borongan lain menerima rata-rata Rp 150.000 per minggu.

3. Karyawan Harian

Untuk karyawan harian pembayaran upah berdasarkan pada absensi setiap hari. Dalam hal ini terdapat perbedaan pengupahan antara karyawan yang lama dan yang baru. Untuk karyawan lama menerima upah kurang lebih antara Rp 25.000 sampai Rp 30.000 per hari. Sedangkan karyawan baru menerima sekitar Rp 15.000 sampai Rp 17.000 per hari.

b. Kesejahteraan Karyawan

Untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan, PR. Jaya Makmur Kepanjen memberikan berbagai tunjangan, antara lain :

1. Tunjangan perkawinan
2. Tunjangan kematian
3. Tunjangan melahirkan
4. Fasilitas kartu sehat untuk berobat secara gratis atau dengan potongan khusus bagi karyawan atau keluarganya di rumah sakit Wawa Husada yang merupakan rumah sakit umum yang dimiliki oleh PR. Jaya Makmur.

PR. Jaya Makmur juga memperhatikan keselamatan kerja karyawan dalam menjalankan kegiatan operasi terutama pada karyawan yang berada pada bagian produksi, diharuskan bagi mereka yang menggunakan.

1. Masker

Digunakan sebagai pelindung pernafasan dari aroma atau bau tembakau

2. Seragam

Setiap karyawan diberikan seragam agar tampak rapi dan menunjukkan identitas tempat dimana mereka bekerja.

## 6. Kegiatan Produksi

Aktivitas pabrik rokok Jaya Makmur adalah memproduksi rokok kretek tangan (SKT) dan rokok kretek mesin (SKM) yang bahan bakunya terdiri dari tembakau, cengkeh dan saos.

1. Bahan baku
  - a. Tembakau

Bahan baku utama pembuatan rokok adalah tembakau. Adapun tembakau yang digunakan oleh PR. Jaya Makmur adalah Tembakau Madura, Tembakau Paiton, Tembakau Bojonegoro, Tembakau Temanggung, Tembakau Maesan, Tembakau Turki dan Tembakau Zimbabwe.

b. Cengkeh

Cengkeh merupakan bahan campuran utama di dalam pembuatan rokok.

c. Saos

Saos berfungsi untuk menguatkan rasa dan aroma, maka perusahaan menggunakan dari berbagai jenis rasa lalu diatur komposisinya agar memperoleh cita rasa dan aroma yang dikehendaki.

2. Bahan Pembantu / Penolong

Bahan penolong merupakan bahan penunjang dalam menghasilkan produk akhir. Bahan penolong yang digunakan antara lain :

a. Kertas Ambree adalah kertas yang digunakan untuk membungkus kemasan atau pak rokok agar terlihat lebih indah dan untuk menjaga supaya aroma rokok tidak mudah hilang.

b. Kertas Kaca adalah kertas yang digunakan untuk membungkus kemasan atau pak rokok agar terlihat lebih indah dan untuk menjaga supaya aroma rokok tidak mudah hilang.

- c. Kertas etiket adalah kertas yang digunakan untuk membungkus batangan rokok.
- d. Kertas pres adalah yang digunakan sebagai pembungkus dalam pengepresan
- e. Pita cukai atau bandrol diletakkan pada masing pak sebagai tanda pembayaran cukai.
- f. Kertas bal adalah kertas yang digunakan sebagai pembungkus dan pengepak.
- g. Lem digunakan sebagai perekat kertas dalam pelinntingan, pengepresan, dan pengepakan.

## 7. Proses Produksi

Proses produksi adalah suatu proses dimana bahan baku dan bahan pembantu diolah menjadi barang jadi. Oleh karena itu proses produksi merupakan bagian yang penting di dalam suatu perusahaan, karena kegiatan ini dapat menentukan apakah perusahaan tersebut dapat berjalan dengan lancar atau malah sebaliknya.

Tahap-tahap proses produksi adalah sebagai berikut :

### a. Pengolahan tembakau

Tembakau yang digunakan perusahaan merupakan tembakau krosok yang masih berupa lembaran-lembaran daun dan tembakau rajangan. Proses pengolahan tembakau yang pertama dilakukan adalah pengecekan untuk mengetahui kualitas masing-masing tembakau. Proses selanjutnya adalah pencampuran dari berbagai jenis tembakau yaitu antara tembakau lokal dan tembakau luar

negeri guna memproduksi suatu jenis rokok tertentu. Selanjutnya tembakau tersebut dimasukkan ke dalam ruang penyimpanan selama minimal 24 jam.

b. Pengolahan cengkeh

Sebelum diolah, biji cengkeh harus direndam terlebih dahulu selama kurang lebih 1 hari agar bunga cengkeh menjadi mekar, selanjutnya diangkat kemudian dimasukkan ke dalam mesin rajang lalu dikeringkan dengan cara digoreng kemudian diayak untuk memisahkan bagian yang halus dan yang kasar.

c. Proses blending

Proses blending adalah proses pencampuran beberapa jenis tembakau dengan cengkeh yang telah dikeringkan dan telah diayak kemudian dicampur dengan saos. Pencampuran sekali produksi persentase sebesar 67% tembakau dan 33% cengkeh.

d. Proses penggilingan atau pelintingan

Proses penggilingan adalah proses membungkus campuran tembakau dengan menggunakan kertas ambree atau kertas pembungkus tembakau blend. Proses penggilingan itu sendiri dibagi dalam dua cara yaitu :

1. Proses penggilingan dengan tangan yang dikenal dengan Sigaret Kretek Tangan (SKT).
2. Proses penggilingan dengan menggunakan mesin yang dikenal dengan Sigaret Kretek Mesin (SKM).



e. Proses penyortiran

Merupakan proses pemeriksaan dan pengecekan kualitas rokok yang dihasilkan proses ini meliputi :

1. Kepadatan dan kelembekan hasil giling rokok.
2. Ketepatan sambungan kertas ambree.
3. Ketepatan ukuran lingkaran atau diameter rokok.

Dalam proses penyortiran ini diperlukan keahlian dan keterampilan khusus, karena pada bagian ini yang menentukan apakah rokok yang akan dipasarkan nantinya telah memenuhi standar yang telah ditetapkan karena akan berhubungan langsung dengan konsumen. Jika setelah diperiksa ada produk yang cacat, maka rokok dibongkar kembali dimana tembakau blend diproses kembali pada mesin pelinting rokok manual. Sedangkan kertas pembungkusnya dibuang.

f. Proses pengemasan dan pengepakan

Proses pengemasan merupakan proses terakhir dari proses rokok secara keseluruhan. Proses pengemasan ini meliputi :

1. Pengepakan
2. Pengepresan
3. Pengebalan
4. Pengebikan (boxing)

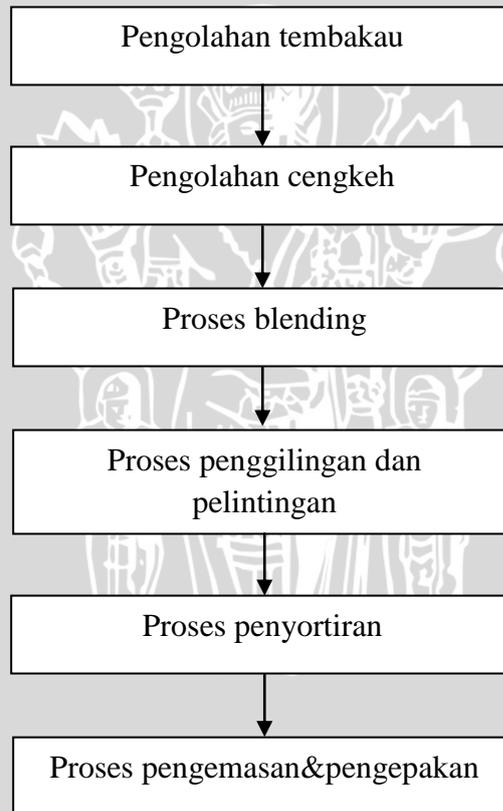
Pada proses pengepakan rokok yang memenuhi standar diambil dalam jumlah 12 batang untuk SKM. Tujuan dari proses pengemasan ini adalah :

1. Supaya tahan lama
2. Estetika kemasan
3. Konsumen lebih mudah mengenalinya
4. Mempermudah dalam menyalurkan dan menjualnya
5. Lebih praktis

Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat pada gambar di bawah ini :

**Gambar 2**

**Proses Produksi pada PR. Jaya Makmur Kepanjen**



Sumber data : PR. Jaya Makmur Kepanjen, 2013

## B. Distribusi Responden

### 1. Distribusi Responden Berdasarkan Usia dan Jenis Kelamin

Distribusi responden berdasarkan usia dan jenis kelamin disajikan pada tabel 7.

**Tabel 7**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Usia dan Jenis Kelamin**

Usia	Jenis Kelamin			Persentase
	Laki-laki	Perempuan	Jumlah	
21-25	0	23	23	14,5%
>25-30	0	18	18	11,3%
>30-35	9	27	36	22,6%
>35-40	12	16	28	17,6%
>40-45	7	18	25	15,7%
>45-50	8	14	22	13,8%
>51-55	0	7	7	4,4%
Jumlah	36	123	159	100,0%

Sumber : Data primer diolah, 2013.

Dari tabel 7 dapat dilihat bahwa responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 123 responden lebih banyak dibandingkan laki-laki yaitu sebanyak 36 responden, dan responden terbanyak berusia >30 – 35 tahun yaitu sebanyak 36 responden (22,6%).

### 2. Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja dan Pendidikan

Distribusi responden berdasarkan masa kerja dan pendidikan disajikan pada tabel 8.

**Tabel 8**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja dan Pendidikan**

Masa Kerja	Tingkat Pendidikan				Jumlah
	SD	SMP	SMA	D1	
≤ 5 tahun	4	4	16	-	24
>5-10 tahun	2	3	13	2	20
>10-15 tahun	5	6	7	1	19
>15-20 tahun	7	8	18	-	33
>20-25 tahun	8	4	25	3	40
> 25 tahun	6	3	11	3	23
Jumlah	32	28	90	9	159

Sumber : Data Primer diolah, 2013.

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa responden terbanyak memiliki masa kerja >20 – 26 tahun yaitu sebanyak 40 responden dan sebagian besar berpendidikan SMA sebanyak 25 responden, diikuti responden yang memiliki masa kerja >15 – 20 tahun sebagian besar berpendidikan SMA sebanyak 18 responden, dan yang paling sedikit yaitu responden memiliki masa kerja >10 – 15 tahun yaitu sebanyak 19 responden.

### C. Analisis Deskriptif Hasil Penelitian

#### 1. Analisis Persentase

##### a. Variabel Metode Pembayaran

Distribusi frekuensi variabel pembayaran disajikan pada tabel 9 :

**Tabel 9**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Pembayaran**

Item	Skor Jawaban										Rata-rata
	Sangat setuju		Setuju		Ragu-ragu		Tidak setuju		Sangat tidak setuju		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Item_1	48	30,2	84	52,8	25	15,7	2	1,3	0	0,0	4,1
Item_2	49	30,8	83	52,2	25	15,7	2	1,3	0	0,0	4,1
Item_3	41	25,8	110	69,2	8	5,0	0	0,0	0	0,0	4,2
Item_4	19	11,9	123	77,4	17	10,7	0	0,0	0	0,0	4,0
Item_5	20	12,6	93	58,5	41	25,8	3	1,9	2	1,3	3,8
Item_6	38	23,9	90	56,6	28	17,6	2	1,3	1	0,6	4,0
Item_7	49	30,8	86	54,1	21	13,2	2	1,3	1	0,6	4,1
Rata-rata Pembayaran											4,1

Sumber : Data primer yang diolah, 2013.

Keterangan :

Item\_1 : Saya merasa gaji yang diterima sudah mencukupi

Item\_2 : Saya merasa gaji yang diterima sesuai dengan hasil kerja.

Item\_3 : Saya merasa gaji yang saya terima disesuaikan dengan perjanjian kerja

Item\_4 : Saya merasa menerima tunjangan hari raya

Item\_5 : Saya merasa menerima tunjangan kesehatan.

Item\_6 : Saya merasa menerima bonusan sesuai absensi

Item\_7 : Saya merasa menerima bonusan saat lembur

Item satu tentang pernyataan saya merasa gaji yang diterima sudah mencukupi dapat diketahui persentase terbesar jawaban responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 84 responden (52,8%). Rata-rata jawaban reponden dalam menjawab pernyataan saya merasa gaji yang diterima sudah mencukui sebesar 4,1 masuk dalam kategori puas.

Item dua tentang pernyataan saya merasa gaji yang diterima sesuai dengan hasil kerja dapat diketahui persentase terbesar jawaban responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 83 responden (52,2%).

Rata-rata jawaban responden dalam menjawab pernyataan saya merasa gaji yang diterima sesuai dengan hasil kerja sebesar 4,1 masuk dalam kategori puas.

Item tiga tentang pernyataan saya merasa gaji yang diterima disesuaikan dengan perjanjian kerja dapat diketahui persentase terbesar jawaban responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 110 responden (69,2%). Rata-rata jawaban responden dalam menjawab pernyataan saya merasa gaji yang diterima disesuaikan dengan perjanjian kerja sebesar 4,2 masuk dalam kategori puas.

Item empat tentang pernyataan saya merasa menerima tunjangan hari raya dapat diketahui persentase terbesar jawaban responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 123 responden (77,4%). Rata-rata jawaban responden dalam menjawab pernyataan saya merasa menerima tunjangan hari raya sebesar 4,0 masuk dalam kategori puas.

Item lima tentang pernyataan saya merasa menerima tunjangan kesehatan dapat diketahui persentase terbesar jawaban responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 93 responden (58,5%). Rata-rata jawaban responden dalam menjawab pernyataan saya merasa menerima tunjangan kesehatan sebesar 3,8 masuk dalam kategori puas.

Item enam tentang pernyataan saya merasa menerima bonus sesuai absensi dapat diketahui persentase terbesar jawaban responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 90 responden (56,6%). Rata-rata jawaban responden dalam menjawab pernyataan saya merasa menerima bonus sesuai absensi sebesar 4,0 masuk dalam kategori puas.

Item tujuh tentang pernyataan saya merasa menerima bonus saat lembur dapat diketahui persentase terbesar jawaban responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 86 responden (54,1%). Rata-rata jawaban responden dalam menjawab pernyataan saya merasa menerima bonus saat lembur sebesar 4,1 masuk dalam kategori puas.

Dari ketujuh item tersebut dapat diketahui skor rata-rata pembayaran sebesar 4,1, sehingga masuk dalam kategori puas. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa puas dengan pembayaran yang dilakukan perusahaan karena sudah mencukupi, sesuai dengan hasil kerja, sesuai dengan perjanjian kerja, serta karyawan menerima tunjangan hari raya, tunjangan kesehatan, bonus sesuai absensi dan bonus saat lembur.

b. Variabel Pekerjaan

Distribusi frekuensi variabel pekerjaan disajikan pada tabel 10 :

**Tabel 10**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Pekerjaan**

Item	Skor Jawaban										Rata-Rata
	Sangat setuju		Setuju		Ragu-ragu		Tidak setuju		Sangat tidak setuju		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Item_8	0	0,0	17	10,7	39	24,5	70	44,0	33	20,8	2,3
Item_9	15	9,4	59	37,1	49	30,8	33	20,8	3	1,9	3,3
Item_10	17	10,7	49	30,8	71	44,7	20	12,6	2	1,3	3,4
Item_11	22	13,8	47	29,6	67	42,1	19	11,9	4	2,5	3,4
Item_12	19	11,9	63	39,6	64	40,3	12	7,5	1	0,6	3,5
Item_13	19	11,9	55	34,6	73	45,9	10	6,3	2	1,3	3,5
Rata-rata Pekerjaan											3,2

Sumber : Data primer yang diolah, 2013.

Keterangan :

- Item\_8 : Saya merasa pekerjaan saya menarik karena tidak pernah disortir mandor
- Item\_9 : Saya merasa tertantang untuk menghasilkan dan meningkatkan hasil produksi yang terbaik
- Item\_10 : Saya merasa perusahaan memberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan ke perusahaan lain
- Item\_11 : Saya merasa perusahaan memberi kesempatan mengikuti seminar
- Item\_12 : Saya bekerja sesuai hasil
- Item\_13 : Saya merasa pekerjaan saya mencapai target produksi

Item delapan tentang pernyataan saya merasa pekerjaan saya menarik karena tidak pernah disortir mandor dapat diketahui persentase terbesar jawaban responden menyatakan tidak setuju yaitu sebanyak 70 responden (44,0%). Rata-rata jawaban responden dalam menjawab pernyataan saya merasa pekerjaan menarik karena tidak pernah disortir mandor sebesar 2,3 masuk dalam kategori tidak puas.

Item sembilan tentang pernyataan saya merasa tertantang untuk menghasilkan dan meningkatkan hasil produksi yang terbaik diketahui persentase terbesar jawaban responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 59 responden (37,1%). Rata-rata jawaban responden dalam menjawab pernyataan saya merasa tertantang untuk menghasilkan dan meningkatkan hasil produksi yang terbaik sebesar 3,3 masuk dalam kategori cukup puas.

Item sepuluh tentang pernyataan saya merasa perusahaan memberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan ke perusahaan lain diketahui persentase terbesar jawaban responden menyatakan ragu-ragu yaitu sebanyak 71 responden (44,7%). Rata-rata jawaban responden dalam menjawab pernyataan saya merasa perusahaan memberi



kesempatan untuk mengikuti pelatihan ke perusahaan lain sebesar 3,4 masuk dalam kategori cukup puas.

Item sebelas tentang pernyataan saya merasa perusahaan memberi kesempatan mengikuti seminar diketahui persentase terbesar jawaban responden menyatakan ragu-ragu yaitu sebanyak 67 responden (42,1%). Rata-rata jawaban responden dalam menjawab pernyataan saya merasa perusahaan memberi kesempatan mengikuti seminar sebesar 3,4 masuk dalam kategori cukup puas.

Item duabelas tentang pernyataan saya bekerja sesuai hasil diketahui persentase terbesar jawaban responden menyatakan ragu-ragu yaitu sebanyak 64 responden (40,3%). Rata-rata jawaban responden dalam menjawab pernyataan saya bekerja sesuai hasil sebesar 3,5 masuk dalam kategori cukup puas.

Item tigabelas tentang pernyataan saya merasa pekerjaan saya mencapai target produksi diketahui persentase terbesar jawaban responden menyatakan ragu-ragu yaitu sebanyak 73 responden (45,9%). Rata-rata jawaban responden dalam menjawab pernyataan saya merasa pekerjaan saya mencapai target produksi sebesar 3,5 masuk dalam kategori cukup puas.

Dari keenam item tersebut dapat diketahui skor rata-rata pekerjaan sebesar 3,2, sehingga masuk dalam kategori cukup puas. Hal ini menunjukkan bahwa hasil pekerjaan karyawan PR. Jaya Makmur cukup sesuai dengan apa yang menjadi target perusahaan.

c. Variabel Kesempatan Promosi

Distribusi frekuensi variabel Kesempatan Promosi disajikan pada tabel 11 :

**Tabel 11**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Kesempatan Promosi**

Item	Skor Jawaban										Rata-rata
	Sangat setuju		Setuju		Ragu-ragu		Tidak setuju		Sangat tidak setuju		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Item_14	6	3,8	84	52,8	64	40,3	2	1,3	3	1,9	3,6
Item_15	14	8,8	81	50,9	62	39,0	2	1,3	0	0,0	3,7
Item_16	17	10,7	101	63,5	33	20,8	5	3,1	3	1,9	3,8
Item_17	18	11,3	102	64,2	34	21,4	5	3,1	0	0,0	3,8
Rata-rata Kesempatan Promosi											3,9

Sumber : Data primer yang diolah, 2013.

Keterangan :

Item\_14 : Saya merasa perusahaan memberikan kesempatan saya untuk menduduki jabatan sebagai mandor.

Item\_15 : Saya merasa perusahaan memberikan kesempatan saya untuk menduduki jabatan sebagai QOC

Item\_16 : Saya merasa penilaian promosi berdasarkan absensi

Item\_17 : Saya merasa penilaian promosi berdasarkan hasil kerja

Item empatbelas tentang pernyataan saya merasa perusahaan memberikan kesempatan untuk menduduki jabatan sebagai mandor diketahui persentase terbesar jawaban responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 84 responden (52,8%). Rata-rata jawaban responden dalam menjawab pernyataan saya merasa perusahaan memberikan kesempatan untuk menduduki jabatan sebagai mandor sebesar 3,6 masuk dalam kategori cukup puas.

Item limabelas tentang pernyataan saya merasa perusahaan memberikan kesempatan untuk menduduki jabatan sebagai QOC

diketahui persentase terbesar jawaban responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 81 responden (50,9%). Rata-rata jawaban responden dalam menjawab pernyataan saya merasa perusahaan memberikan kesempatan untuk menduduki jabatan sebagai QOC sebesar 3,7 masuk dalam kategori cukup puas.

Item enambelas tentang pernyataan saya merasa penilaian promosi berdasarkan absensi diketahui persentase terbesar jawaban responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 101 responden (63,5%). Rata-rata jawaban responden dalam menjawab pernyataan saya merasa penilaian promosi berdasarkan absensi sebesar 3,8 masuk dalam kategori cukup puas.

Item tujuhbelas tentang pernyataan saya merasa penilaian promosi berdasarkan hasil kerja diketahui persentase terbesar jawaban responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 102 responden (64,2%). Rata-rata jawaban responden dalam menjawab pernyataan saya merasa penilaian promosi berdasarkan hasil kerja sebesar 3,8 masuk dalam kategori cukup puas.

Dari keempat item tersebut dapat diketahui skor rata-rata kesempatan promosi sebesar 3,7, sehingga masuk dalam kategori cukup puas. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PR Jaya Makmur merasa puas dengan kesempatan promosi yang dilakukan perusahaan.

d. Variabel Penyelia

Distribusi frekuensi variabel penyelia disajikan pada tabel 12 :

**Tabel 12**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Penyelia**

Item	Skor Jawaban										Rata-rata
	Sangat setuju		Setuju		Ragu-ragu		Tidak setuju		Sangat tidak setuju		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Item_18	11	6,9	97	61,0	48	30,2	3	1,9	0	0,0	3,7
Item_19	20	12,6	81	50,9	56	35,2	2	1,3	0	0,0	3,7
Item_20	16	10,1	97	61,0	42	26,4	4	2,5	0	0,0	3,8
Item_21	21	13,2	97	61,0	37	23,3	4	2,5	0	0,0	3,8
Rata-rata Kesempatan Promosi											3,8

Sumber : Data primer yang diolah, 2013.

Keterangan :

Item\_18 : Saya merasa hubungan yang baik dengan penyelia.

Item\_19 : Saya merasa penyelia sudah memberikan pengarahan yang tepat dalam melaksanakan pekerjaan.

Item\_20 : Saya merasa penyelia menciptakan suasana kerja yang kondusif.

Item\_21 : Saya merasa penyelia memperhatikan setiap karyawan

Item delapanbelas tentang pernyataan saya merasa hubungan yang baik dengan penyelia diketahui persentase terbesar jawaban responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 97 responden (61,0%). Rata-rata jawaban responden dalam menjawab pernyataan saya merasa hubungan yang baik dengan penyelia sebesar 3,7 masuk dalam kategori cukup puas.

Item sembilanbelas tentang pernyataan saya merasa penyelia sudah memberikan pengarahan yang tepat dalam melaksanakan pekerjaan diketahui persentase terbesar jawaban responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 81 responden (50,9%). Rata-rata jawaban

responden dalam menjawab pernyataan saya merasa penyelia sudah memberikan pengarahan yang tepat dalam melaksanakan pekerjaan sebesar 3,7 masuk dalam kategori cukup puas.

Item duapuluh tentang pernyataan saya merasa penyelia menciptakan suasana kerja yang kondusif diketahui persentase terbesar jawaban responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 97 responden (61,0%). Rata-rata jawaban responden dalam menjawab pernyataan saya merasa penyelia menciptakan suasana kerja yang kondusif sebesar 3,8 masuk dalam kategori cukup puas.

Item duapuluh satu tentang pernyataan saya merasa penyelia memperhatikan setiap karyawan diketahui persentase terbesar jawaban responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 97 responden (61,0%). Rata-rata jawaban responden dalam menjawab pernyataan saya merasa penyelia memperhatikan setiap karyawan sebesar 3,8 masuk dalam kategori cukup puas.

Dari keempat item tersebut dapat diketahui skor rata-rata kesempatan promosi sebesar 3,8, sehingga masuk dalam kategori cukup puas. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PR Jaya Makmur merasa puas dengan penyelia karena penyelia mampu menciptakan hubungan yang baik dengan karyawan, memberikan pengarahan yang tepat, mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif dan memperhatikan setiap karyawan.

e. Variabel Rekan Kerja

Distribusi frekuensi variabel Rekan Kerja disajikan pada tabel 13:

**Tabel 13**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Rekan Kerja**

Item	Skor Jawaban										Rata-rata
	Sangat setuju		Setuju		Ragu-ragu		Tidak setuju		Sangat tidak setuju		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Item_22	33	20,8	109	68,6	14	8,8	2	1,3	1	0,6	4,1
Item_23	29	18,2	111	69,8	16	10,1	2	1,3	1	0,6	4,0
Item_24	15	9,4	125	78,6	17	10,7	2	1,3	0	0,0	4,0
Item_25	22	13,8	118	74,2	17	10,7	2	1,3	0	0,0	4,0
Rata-rata Rekan Kerja											4,0

Sumber : Data primer yang diolah, 2013.

Keterangan :

Item\_22 : Saya merasa hubungan yang baik antara sesama karyawan.

Item\_23 : Saya merasa mudah menjalin hubungan dengan sesama karyawan.

Item\_24 : Saya merasa rekan sekerja saya menciptakan suasana kerja yang kondusif

Item\_25 : Saya merasa rekan sekerja saya memiliki rasa kekeluargaan yang tinggi

Item duapuluh dua tentang pernyataan saya merasa hubungan yang baik antara sesama karyawan diketahui persentase terbesar jawaban responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 109 responden (68,6%). Rata-rata jawaban responden dalam menjawab pernyataan saya merasa hubungan yang baik antara sesama karyawan sebesar 4,1 masuk dalam kategori puas.

Item duapuluh tiga tentang pernyataan saya merasa mudah menjalin hubungan dengan sesama karyawan diketahui persentase terbesar jawaban responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 111 responden (69,8%). Rata-rata jawaban responden dalam menjawab pernyataan saya merasa mudah menjalin hubungan dengan sesama karyawan sebesar 4,0 masuk dalam kategori puas.

Item duapuluh empat tentang pernyataan saya merasa rekan sekerja menciptakan suasana kerja yang kondusif diketahui persentase terbesar jawaban responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 125 responden (78,6%). Rata-rata jawaban responden dalam menjawab pernyataan saya merasa rekan sekerja menciptakan suasana kerja yang kondusif sebesar 4,0 masuk dalam kategori puas.

Item duapuluh lima tentang pernyataan saya merasa rekan sekerja memiliki rasa kekeluargaan yang tinggi diketahui persentase terbesar jawaban responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 118 responden (74,2%). Rata-rata item jawaban responden dalam menjawab pernyataan saya merasa rekan sekerja memiliki rasa kekeluargaan yang tinggi sebesar 4,0 masuk dalam kategori puas.

Dari keempat item tersebut dapat diketahui skor rata-rata rekan kerja sebesar 4,0, sehingga masuk dalam kategori puas. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PR Jaya Makmur merasa puas dengan rekan kerja, karena terdapat hubungan yang baik antara sesama karyawan, mudah menjalin hubungan dan memiliki rasa kekeluargaan.

## **2. Analisis Mean**

Analisis mean digunakan untuk menentukan kecenderungan pemusatan skor yang dicapai pada karyawan pada tiap-tiap variabel kepuasan kerja. Berikut ini disajikan mean variabel kepuasan kerja pada tabel berikut.

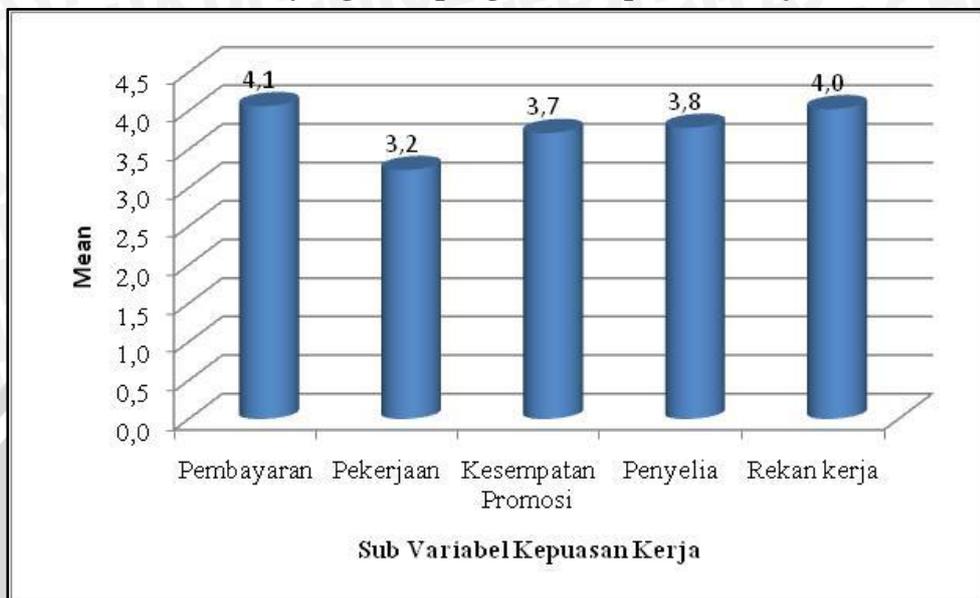
**Tabel 14**  
**Analisis Mean Kepuasan Kerja**

Item	Mean	Kategori
Item_1	4,1	Puas
Item_2	4,1	Puas
Item_3	4,2	Puas
Item_4	4,0	Puas
Item_5	3,8	Puas
Item_6	4,0	Puas
Item_7	4,1	Puas
<b>Pembayaran</b>	<b>4,1</b>	<b>Puas</b>
Item_8	2,3	Cukup puas
Item_9	3,3	Cukup puas
Item_10	3,4	Cukup puas
Item_11	3,4	Cukup puas
Item_12	3,5	Cukup puas
Item_13	3,5	Cukup puas
<b>Pekerjaan</b>	<b>3,2</b>	<b>Cukup puas</b>
Item_14	3,6	Cukup puas
Item_15	3,7	Cukup puas
Item_16	3,8	Cukup puas
Item_17	3,8	Cukup puas
<b>Kesempatan Promosi</b>	<b>3,7</b>	<b>Cukup puas</b>
Item_18	3,7	Cukup puas
Item_19	3,7	Cukup puas
Item_20	3,8	Cukup puas
Item_21	3,8	Cukup puas
<b>Penyelia</b>	<b>3,8</b>	<b>Cukup puas</b>
Item_22	4,1	Puas
Item_23	4,0	Puas
Item_24	4,0	Puas
Item_25	4,0	Puas
<b>Rekan kerja</b>	<b>4,0</b>	<b>Puas</b>

Sumber : Data primer diolah, 2013.



**Gambar 3**  
**Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**



**Sumber : Data primer diolah.**

Berdasarkan tabel 14 dan gambar 3 dapat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja yang memiliki mean tertinggi yaitu variabel pembayaran dengan mean sebesar 4,1 diikuti dengan variabel rekan kerja dengan mean sebesar 4,0, kemudian variabel penyelia sebesar 3,8, kemudian variabel kesempatan promosi sebesar 3,7 dan yang terakhir yaitu pekerjaan dengan mean sebesar 3,2. Dengan demikian dapat faktor yang paling berperan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu pembayaran.

### **3. Analisis Standar Deviasi**

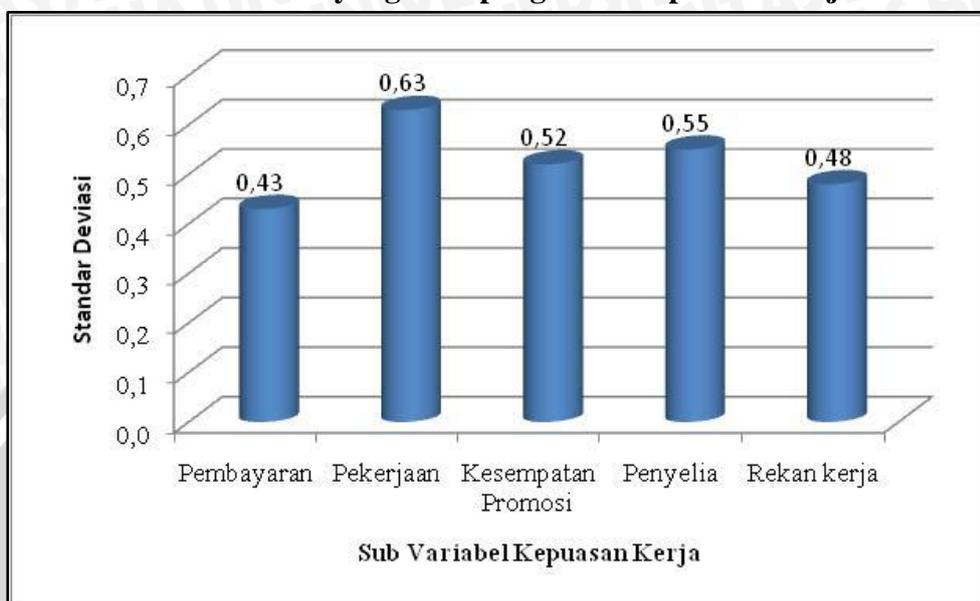
Analisis standar deviasi digunakan untuk menentukan rentang skor yang dicapai karyawan pada tiap-tiap variabel kepuasan kerja. Berikut ini disajikan standar deviasi masing-masing variabel kepuasan kerja.

**Tabel 15**  
**Analisis Standar Deviasi Kepuasan Kerja**

Item	Standar Deviasi	Kategori
Item_1	0,71	Sedang
Item_2	0,71	Sedang
Item_3	0,52	Sedang
Item_4	0,48	Sedang
Item_5	0,73	Sedang
Item_6	0,72	Sedang
Item_7	0,73	Sedang
<b>Pembayaran</b>	<b>0,43</b>	<b>Sedang</b>
Item_8	0,91	Sedang
Item_9	0,97	Sedang
Item_10	0,88	Sedang
Item_11	0,96	Sedang
Item_12	0,82	Sedang
Item_13	0,83	Sedang
<b>Pekerjaan</b>	<b>0,63</b>	<b>Sedang</b>
Item_14	0,68	Sedang
Item_15	0,65	Sedang
Item_16	0,75	Sedang
Item_17	0,65	Sedang
<b>Kesempatan Promosi</b>	<b>0,52</b>	<b>Sedang</b>
Item_18	0,61	Sedang
Item_19	0,68	Sedang
Item_20	0,65	Sedang
Item_21	0,67	Sedang
<b>Penyelia</b>	<b>0,55</b>	<b>Sedang</b>
Item_22	0,63	Sedang
Item_23	0,63	Sedang
Item_24	0,50	Sedang
Item_25	0,55	Sedang
<b>Rekan kerja</b>	<b>0,48</b>	<b>Sedang</b>

Sumber : Data primer diolah, 2013.

**Gambar 4**  
**Standar Deviasi Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**



Sumber : Data primer diolah.

Berdasarkan tabel 15 dan gambar 4 dapat diketahui bahwa semua variabel kepuasan kerja yang memiliki standar deviasi dengan kategori sedang. Variabel kepuasan kerja yang memiliki standar deviasi tertinggi yaitu variabel pekerjaan sebesar 0,63 diikuti dengan variabel penyelia sebesar 0,55, kemudian variabel kesempatan kerja sebesar 0,52, kemudian variabel rekan kerja sebesar 0,48 dan yang terakhir yaitu pembayaran sebesar 0,43.

#### **D. Pembahasan**

Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu, semakin banyak aspek-aspek yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya, dan sebaliknya. Agar karyawan merasakan kepuasan kerja,

tentunya perusahaan harus menyediakan, memenuhi dan memelihara secara terus-menerus faktor-faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawannya.

Sesuai dengan teori Gibson (1996:153), penelitian ini menunjukkan adanya lima faktor yang dapat menentukan kepuasan kerja karyawan PR. Jaya Makmur Malang. Kelima faktor tersebut adalah :

1. Pembayaran
2. Pekerjaan
3. Kesempatan promosi
4. Penyelia
5. Rekan sekerja

Pemimpin PR. Jaya Makmur Malang perlu memperhatikan dan meningkatkan keberadaan kelima faktor penentu kepuasan tersebut dan selalu berusaha agar kelima faktor penentu kepuasan kerja tersebut dapat memberikan kepuasan kerja kepada karyawan PR. Jaya Makmur Malang. Jika kepuasan kerja telah dirasakan oleh karyawan maka karyawan akan bekerja dengan penuh semangat yang nantinya akan berpengaruh dalam meningkatkan produktivitas PR. Jaya Makmur Malang.

Berdasarkan kuisisioner yang disebarakan kepada karyawan PR. Jaya Makmur Malang dan berdasarkan hasil analisis statistik menunjukkan bahwa faktor yang paling berperan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PR. Jaya Makmur adalah pembayaran, faktor lain yang berperan secara

berturut-turut pada karyawan PR. Jaya Makmur yaitu rekan kerja, penyelia, kesempatan promosi dan yang terakhir yaitu pekerjaan.

Kebijakan pembayaran atau balas jasa yang ditentukan perusahaan dapat mempengaruhi perilaku kerja karyawan yang pada akhirnya akan berdampak pada semangat kerja yang bersangkutan. Bagi karyawan pembayaran yang diterimanya akan dipergunakan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya beserta keluarganya. Selain itu, besarnya pembayaran yang diterimanya mencerminkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhan karyawan. Perusahaan mengharapkan agar pembayaran yang dikeluarkan memperoleh imbalan hasil kerja yang lebih besar dari karyawan. Jadi nilai hasil kerja karyawan harus lebih besar dari pembayaran yang diberikan perusahaan.

Bedasarkan hasil analisis mean kebijakan pembayaran memperoleh nilai kepuasan terendah. Berdasarkan hasil kuesioner yang disebarikan pada karyawan PR. Jaya Makmur Malang sebanyak 70 orang (44,0%) menjawab tidak setuju pada item 8 yang menyatakan saya merasa pekerjaan saya menarik karena tidak pernah disortir mandor. Hal ini dapat dijelaskan bahwa sebanyak 70 orang (44,0)% karyawan yang merasa tidak puas karena pekerjaan mereka sering disortir oleh mandor. Perusahaan harus dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan agar hasil kerja karyawan dapat maksimal misalkan dengan lebih sering mengadakan pelatihan bagi karyawan dan lebih banyak mengikutsertakan karyawan dalam seminar-seminar agar

karyawan semakin ahli dalam membuat rokok yang sesuai dengan standard dan pekerjaan mereka tidak banyak disortir oleh mandor sehingga kepuasan kerja karyawan dapat meningkat.

Rekan kerja merupakan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, hal ini karena bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan bila penyelia langsung bersifat ramah dan dapat memahami, memberikan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka serta dapat menjalin hubungan dengan sesama karyawan.

Kepuasan kerja bukan keadaan yang menyatu padu seperti yang dapat dibayangkan dari namanya. Hasil penelitian ini didukung pendapat Luthans (1995: 114) yang menyatakan bahwa "salah satu yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah pekerjaan itu sendiri (*the work itself*)". Ukuran kepuasan kerja karyawan adalah mereka dapat menikmati terhadap pekerjaan yang mereka hadapi, untuk bisa menyelesaikan tugas/kewajiban dengan baik dan tepat waktu. Kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu, seseorang yang tak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada karyawan PR. Jaya Makmur Malang tentang gambaran atas faktor-faktor yang berperan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, maka dapat disimpulkan dari penelitian ini, yaitu ada lima faktor yang berperan dalam menentukan kepuasan kerja karyawan PR. Jaya makmur Malang yaitu : pembayaran, pekerjaan, kesempatan promosi, penyelia, rekan kerja. Faktor yang paling berperan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PR. Jaya Makmur yaitu pembayaran, kemudian faktor lain yang berperan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan secara berturut-turut yaitu rekan kerja, penyelia, kesempatan promosi dan yang terakhir yaitu pekerjaan

#### B. Saran

1. Berdasarkan hasil analisis mean menunjukkan bahwa variabel yang memiliki tingkat kepuasan yang terendah yaitu variabel pekerjaan pada item 8 yang menyatakan bahwa saya merasa pekerjaan menarik karena tidak pernah disortir mandor, oleh karena itu disarankan kepada pihak perusahaan untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam hal pekerjaan misalnya dengan melakukan pelatihan terhadap karyawan dan lebih banyak mengikutsertakan karyawan dalam seminar-seminar agar

karyawan dapat lebih ahli dalam membuat rokok yang sesuai dengan standar sehingga hasil kerja mereka tidak banyak disortir oleh mandor.

2. Pada variabel kesempatan promosi item 14 yang menyatakan saya merasa perusahaan memberikan kesempatan saya untuk menduduki jabatan sebagai mandor memiliki rata-rata 3,6 yang termasuk dalam kategori cukup puas. Oleh karena itu disarankan kepada perusahaan untuk lebih membuka peluang agar karyawan dapat menduduki jabatan yang lebih tinggi lagi.

3. Variabel pembayaran memiliki tingkat kepuasan yang tertinggi namun apabila dilihat dari masing-masing item, item 8 yang menyatakan saya merasa menerima tunjangan kesehatan memiliki rata-rata yang cukup puas berarti ada beberapa karyawan yang merasa kurang puas dengan tunjangan yang telah diberikan perusahaan terhadap karyawan oleh karena itu disarankan kepada perusahaan untuk lebih meningkatkan tunjangan-tunjangan kesehatan yang diberikan, menyediakan suatu wadah yang dapat menjembatani informasi antara pihak perusahaan dengan karyawan sehingga terjalin komunikasi yang baik.



## DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, Suharsimi, 2006, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, Edisi Revisi V, Jakarta : PT. Rineka Cipta.

Espector, paul, 1997, *job Satisfaction*, USA : sage Publications.

Fraser, TM, 1992, *Stress dan Kepuasan kerja*, Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.

Gibson, James, L.Jhon.Ivancevich & James H Donwilly, 1996, *Organisasi*, Edisi kedelapan, Jakarta : Binarupa Aksara.

Handoko, Hani, 2010, *Manajemen personalia dan sumberdaya manusia*, Edisi Ketujuh belas, Yogyakarta : BPFE.

Herzberg, Frederick, 1969, *Work and The Nature of Man*, Cleveland:The World Publishing Company.

Hartono, K, 1991, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta:Rajawali Pers.

Kuncoro, Mudrajad. 2009. *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi. Bagaimana Meneliti & Menulis Tesis?*. Edisi 3. Jakarta: Erlangga.

Malayu S.P. Hasibuan. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kesembilan. Jakarta: Bumi Aksara.

Mangkunegara, A, P, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung:Remaja Rosdakarya.

Mathis, R. L and Jackson, J. H. 2006. *Human Resource Management* 10th ed.

Yogyakarta: Salemba Empat.

Nazir, Moh, 2003, *Metode Penelitian*, Jakarta, Ghalia Indonesia

Phil, M, Wibowo, 2007, *Manajemen Kinerja*, Edisi Kedua, Jakarta:PT

RajaGrafindo Pers.

Robbins, Stephen P, 2001, *Perilaku Organisasi Versi Bahasa Indonesia, edisi kedelapan*, Jakarta:PT.Prenhallindo.

Setyadi, B,2005, *Desain dan Metode Penelitian Kuantitatif*, Malang:Lembaga Penelitian Universitas Negeri Malang.

Siagian, Sondang P, 2003, *Manajemen Sumberdaya*, Jakarta:Bumi Aksara.

Singarimbun, Masri dan Effendy, Sofyan, 2008, *Metode Penelitian Survey, Cetakan Kesembilan belas*, Jakarta:LP3ES.

Sopiah, 2008, *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta:CV ANDI Yogyakarta.

Swasto, Bambang. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UB Press

Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung, Alfabeta.

Sugiyono, 2012, *Statistika untuk Penelitian*, Bandung, Alfabeta

**PR. JAYA MAKMUR**  
**Jl. Probolinggo No. 162 Penarukan**  
**Kepanjen – Malang**  
**Telp. (0341) 397234 – Fax. (0341) 391666**

**SURAT KETERANGAN**  
**No : 205 / JM / VII / 2013**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dadang An'amta  
Jabatan : Humas  
Alamat : Jl. HM. Sun'an No. 159 Penarukan Kepanjen

Dengan ini menerangkan dengan sebenarnya bahwa mahasiswa :

Nama : Ayu Firdiana Rahmania  
Nim : 0910323078  
Jurusan : Ilmu Administrasi  
Universitas : Brawijaya Malang  
Waktu Penelitian : 20 Mei – 3 Juni 2013

Telah selesai melaksanakan penelitian di PR. Jaya Makmur Jl. Probolinggo 162  
Penarukan Kepanjen Malang untuk memberikan data penyusunan Skripsi yang  
berjudul :

**"GAMBARAN ATAS FAKTOR-FAKTOR YANG BERPERAN  
DALAM MEMPENGARUHI KEPUASAN KERJA KARYAWAN"**  
Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 3 Juni 2013

a/n PR. Jaya Makmur



Dadang An'amta

Bag. Humas

## CURICULUM VITAE

### Data Pribadi

Nama : Ayu Firdiana Rahmania  
Nim : 0910323078  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Status : Belum Menikah  
Tempat, Tanggal Lahir : Tanjung Pinang, 16 Maret 1991  
Alamat Asal : Kp.Wakaf, Juglangan, Panji, Situbondo  
Alamat Malang : Perum. Permata Jingga Blok Palem No. 9  
No. Telp : 085790855391  
Email : [Ayufirdiana@gmail.com](mailto:Ayufirdiana@gmail.com)

### Riwayat Pendidikan

- SDN Rawamangun 09 Jakarta Timur, Lulus Tahun 2003
- SLTP Negeri 74 Jakarta Timur, Lulus Tahun 2006
- SMA Negeri 8 Malang, Lulus Tahun 2009
- Mahasiswa S-1 Universitas Brawijaya Malang Jurusan Ilmu Administrasi, Tahun 2009

### Pengalaman Kerja

- PT. ASKES (PERSERO), Boyolali

### Seminar dan Kursus

- Bahasa Inggris (TOEIC) dan (TOEFL)
- Komputer (DAT)



Lampiran 2. Tabulasi Data Hasil Penelitian

Resp	Pembayaran							Total	Rata2
	Item_1	Item_2	Item_3	Item_4	Item_5	Item_6	Item_7		
1	4	4	4	3	4	4	5	28	4.0
2	3	3	4	4	4	4	5	27	3.9
3	4	3	4	3	4	3	4	25	3.6
4	5	5	5	4	4	4	4	31	4.4
5	5	5	4	4	4	4	4	30	4.3
6	4	4	5	4	3	5	5	30	4.3
7	4	4	4	4	4	5	5	30	4.3
8	4	4	4	4	4	4	4	28	4.0
9	5	5	4	4	3	3	5	29	4.1
10	5	5	5	5	5	5	5	35	5.0
11	5	5	4	4	1	4	4	27	3.9
12	4	4	4	4	4	3	3	26	3.7
13	4	4	4	4	3	3	3	25	3.6
14	4	4	4	4	1	1	4	22	3.1
15	4	4	4	4	2	4	4	26	3.7
16	3	3	3	3	3	4	4	23	3.3
17	4	4	4	3	3	5	5	28	4.0
18	4	4	4	4	4	4	4	28	4.0
19	4	4	4	4	4	4	4	28	4.0
20	5	5	4	4	4	4	4	30	4.3
21	4	4	4	4	4	4	4	28	4.0
22	5	5	5	4	4	5	1	29	4.1
23	3	3	4	4	3	4	5	26	3.7
24	5	5	5	4	4	4	4	31	4.4
25	5	5	4	4	4	4	4	30	4.3
26	3	4	4	3	3	4	4	25	3.6
27	5	5	5	4	4	4	4	31	4.4
28	4	4	4	4	5	5	5	31	4.4
29	4	4	5	5	4	4	4	30	4.3
30	5	5	5	5	4	4	5	33	4.7
31	5	5	5	4	4	4	4	31	4.4
32	4	4	4	4	4	4	4	28	4.0
33	4	5	5	5	5	5	5	34	4.9
34	5	5	4	4	5	5	4	32	4.6
35	4	4	4	4	4	3	3	26	3.7
36	4	4	4	4	4	4	4	28	4.0
37	4	4	4	4	4	4	4	28	4.0
38	4	5	4	4	4	3	4	28	4.0

39	5	5	4	4	3	3	4	28	4.0
40	4	4	4	3	3	3	3	24	3.4
41	5	5	4	4	3	4	4	29	4.1
42	3	3	4	4	4	4	4	26	3.7
43	4	4	5	5	5	4	4	31	4.4
44	4	4	5	5	5	5	5	33	4.7
45	5	4	4	4	3	4	4	28	4.0
46	4	4	4	4	4	5	5	30	4.3
47	5	5	5	4	4	5	5	33	4.7
48	3	3	4	4	4	4	4	26	3.7
49	5	5	5	4	4	5	5	33	4.7
50	5	5	5	4	4	5	5	33	4.7
51	4	4	4	3	3	3	3	24	3.4
52	5	5	5	4	4	4	4	31	4.4
53	5	5	5	4	5	5	4	33	4.7
54	5	5	5	4	5	5	5	34	4.9
55	4	4	4	5	5	4	4	30	4.3
56	4	4	4	4	3	5	5	29	4.1
57	5	4	5	4	3	4	4	29	4.1
58	5	5	5	4	4	5	5	33	4.7
59	5	5	4	4	3	3	5	29	4.1
60	4	4	5	4	3	4	5	29	4.1
61	4	4	4	4	4	4	4	28	4.0
62	5	5	4	4	4	5	5	32	4.6
63	3	3	4	4	4	4	4	26	3.7
64	3	3	4	4	2	2	2	20	2.9
65	4	4	4	3	3	4	4	26	3.7
66	3	3	4	4	3	3	3	23	3.3
67	4	4	3	3	4	4	3	25	3.6
68	5	5	5	5	5	5	5	35	5.0
69	4	4	5	5	5	5	4	32	4.6
70	5	5	5	4	4	4	4	31	4.4
71	4	4	5	4	3	5	5	30	4.3
72	3	2	3	4	3	3	3	21	3.0
73	4	4	4	4	3	3	4	26	3.7
74	4	4	5	4	3	4	4	28	4.0
75	4	4	4	4	3	4	4	27	3.9
76	3	3	4	4	4	4	4	26	3.7
77	5	5	5	4	4	5	5	33	4.7
78	5	5	5	5	5	4	4	33	4.7
79	4	4	4	4	4	4	4	28	4.0

80	5	5	5	4	4	4	4	31	4.4
81	4	4	3	4	4	4	4	27	3.9
82	4	4	4	4	4	4	4	28	4.0
83	4	4	4	4	4	4	4	28	4.0
84	5	5	4	4	4	4	4	30	4.3
85	4	4	4	4	4	5	5	30	4.3
86	4	4	4	4	3	4	4	27	3.9
87	4	4	4	4	4	4	4	28	4.0
88	4	4	4	4	4	4	4	28	4.0
89	4	4	4	4	4	5	5	30	4.3
90	2	4	3	4	4	3	3	23	3.3
91	5	5	5	4	4	4	5	32	4.6
92	3	3	4	4	4	4	4	26	3.7
93	4	4	4	4	4	3	3	26	3.7
94	3	3	4	4	3	4	4	25	3.6
95	4	4	4	4	4	4	3	27	3.9
96	3	3	4	4	4	3	3	24	3.4
97	4	4	4	4	3	4	5	28	4.0
98	4	4	5	4	3	5	5	30	4.3
99	5	4	4	4	3	4	4	28	4.0
100	2	2	4	4	3	5	5	25	3.6
101	4	4	4	4	3	3	3	25	3.6
102	4	4	4	3	3	3	3	24	3.4
103	4	4	4	4	4	4	4	28	4.0
104	4	4	4	4	4	4	4	28	4.0
105	3	3	4	4	4	3	3	24	3.4
106	4	4	4	5	5	4	4	30	4.3
107	4	4	4	3	3	5	5	28	4.0
108	4	4	4	4	3	5	5	29	4.1
109	4	5	4	5	4	4	4	30	4.3
110	4	4	4	4	3	4	4	27	3.9
111	5	5	5	5	5	5	5	35	5.0
112	5	5	4	4	4	4	5	31	4.4
113	5	5	4	4	4	4	4	30	4.3
114	3	3	4	4	3	4	4	25	3.6
115	5	5	4	4	4	4	4	30	4.3
116	5	5	4	4	4	4	4	30	4.3
117	4	4	5	5	5	4	4	31	4.4
118	3	3	4	4	4	5	5	28	4.0
119	5	5	4	5	5	4	5	33	4.7
120	4	4	4	4	4	4	4	28	4.0

121	4	3	5	4	4	3	4	27	3.9
122	4	4	4	4	4	4	4	28	4.0
123	4	4	4	4	4	4	4	28	4.0
124	4	4	3	3	3	3	3	23	3.3
125	4	4	4	4	4	4	4	28	4.0
126	4	4	4	4	4	3	3	26	3.7
127	3	3	4	4	4	5	5	28	4.0
128	3	4	4	4	4	4	4	27	3.9
129	4	5	4	5	5	5	5	33	4.7
130	4	4	4	4	4	4	4	28	4.0
131	5	5	4	4	4	4	4	30	4.3
132	5	5	5	4	4	4	5	32	4.6
133	5	5	5	4	4	4	4	31	4.4
134	4	4	4	3	4	4	5	28	4.0
135	3	3	4	4	4	4	5	27	3.9
136	4	3	4	3	4	3	4	25	3.6
137	5	5	5	4	4	4	4	31	4.4
138	5	5	4	4	4	4	4	30	4.3
139	4	4	5	4	3	5	5	30	4.3
140	4	4	4	4	4	5	5	30	4.3
141	4	4	4	4	4	4	4	28	4.0
142	5	5	4	4	3	3	5	29	4.1
143	3	3	4	4	4	5	5	28	4.0
144	5	5	4	5	5	4	5	33	4.7
145	4	4	4	4	4	4	4	28	4.0
146	4	3	5	4	4	3	4	27	3.9
147	4	4	4	4	4	4	4	28	4.0
148	4	4	4	4	4	4	4	28	4.0
149	4	4	3	3	3	3	3	23	3.3
150	4	4	4	4	4	4	4	28	4.0
151	4	4	4	4	4	3	3	26	3.7
152	3	3	4	4	4	5	5	28	4.0
153	3	4	4	4	4	4	4	27	3.9
154	3	3	4	4	2	2	2	20	2.9
155	4	4	4	3	3	4	4	26	3.7
156	3	3	4	4	3	3	3	23	3.3
157	4	4	3	3	4	4	3	25	3.6
158	5	5	5	5	5	5	5	35	5.0
159	4	4	5	5	5	5	4	32	4.6
Rata2	4.1	4.1	4.2	4.0	3.8	4.0	4.1	28.4	4.1





Pekerjaan							
Item_8	Item_9	Item_10	Item_11	Item_12	Item_13	Total	Rata2
4	4	4	5	5	5	27	4.5
4	3	4	4	4	4	23	3.8
2	3	4	4	3	3	19	3.2
2	2	3	3	3	3	16	2.7
2	3	2	2	3	3	15	2.5
2	3	3	3	4	4	19	3.2
3	4	4	4	3	3	21	3.5
2	2	2	3	3	3	15	2.5
2	3	3	2	3	3	16	2.7
1	5	5	1	5	5	22	3.7
1	4	4	4	4	4	21	3.5
3	4	4	4	4	4	23	3.8
3	4	4	4	4	3	22	3.7
1	5	1	1	5	5	18	3.0
1	4	4	1	5	5	20	3.3
2	3	3	3	3	3	17	2.8
1	3	3	3	3	3	16	2.7
2	2	3	3	3	3	16	2.7
2	2	3	4	4	4	19	3.2
2	2	3	4	4	4	19	3.2
1	5	4	4	4	3	21	3.5
2	4	4	4	5	4	23	3.8
3	3	2	2	3	3	16	2.7
2	2	3	3	3	3	16	2.7
3	3	3	4	4	4	21	3.5
1	3	2	2	3	3	14	2.3
2	2	2	3	3	3	15	2.5
1	4	4	4	5	5	23	3.8
2	4	4	5	5	4	24	4.0
1	4	4	4	4	5	22	3.7
3	3	3	4	4	4	21	3.5
3	3	4	4	4	4	22	3.7
4	4	4	5	5	5	27	4.5
1	4	4	4	4	4	21	3.5
1	1	3	3	3	3	14	2.3
3	2	3	3	2	3	16	2.7
2	3	3	4	3	3	18	3.0
3	3	4	3	3	3	19	3.2
2	3	4	5	4	4	22	3.7

2	2	3	3	4	4	18	3.0
3	3	3	3	4	4	20	3.3
3	4	5	5	4	3	24	4.0
1	5	4	4	4	4	22	3.7
2	4	4	4	3	5	22	3.7
3	4	3	3	4	4	21	3.5
2	2	3	3	4	4	18	3.0
1	4	4	4	3	3	19	3.2
2	2	3	3	3	3	16	2.7
1	4	4	5	4	4	22	3.7
3	3	3	3	3	3	18	3.0
3	3	3	4	4	4	21	3.5
2	4	5	4	4	4	23	3.8
4	4	4	5	5	5	27	4.5
4	4	4	5	5	5	27	4.5
2	4	4	5	5	5	25	4.2
2	2	3	3	3	3	16	2.7
3	3	3	3	4	4	20	3.3
4	4	4	4	4	4	24	4.0
3	5	2	2	4	3	19	3.2
3	3	3	3	4	3	19	3.2
2	3	2	3	2	3	15	2.5
4	4	3	3	4	4	22	3.7
2	2	3	3	3	3	16	2.7
3	3	3	2	4	4	19	3.2
2	2	3	3	2	1	13	2.2
1	4	2	2	3	3	15	2.5
2	2	3	2	2	2	13	2.2
1	5	5	5	4	4	24	4.0
2	4	5	5	4	5	25	4.2
2	2	2	3	3	3	15	2.5
2	4	2	2	5	4	19	3.2
2	2	3	3	3	3	16	2.7
2	3	3	3	4	3	18	3.0
2	4	3	3	1	2	15	2.5
2	2	3	3	5	5	20	3.3
2	4	3	3	4	4	20	3.3
4	4	5	5	4	4	26	4.3
2	4	4	4	4	4	22	3.7
2	3	3	3	3	3	17	2.8
2	2	3	3	3	3	16	2.7



4	4	3	5	4	4	24	4.0
3	4	4	5	5	4	25	4.2
2	2	3	3	3	3	16	2.7
3	3	3	3	3	3	18	3.0
3	3	3	2	2	2	15	2.5
2	4	2	2	3	3	16	2.7
3	4	4	4	4	4	23	3.8
3	5	4	4	4	5	25	4.2
1	5	2	2	3	3	16	2.7
3	3	4	4	3	3	20	3.3
1	4	3	3	4	4	19	3.2
2	2	3	3	3	3	16	2.7
2	3	3	3	3	3	17	2.8
2	4	4	4	3	3	20	3.3
2	3	3	4	3	2	17	2.8
2	3	3	3	3	4	18	3.0
3	4	4	3	4	4	22	3.7
2	3	2	3	3	2	15	2.5
1	4	3	3	3	3	17	2.8
2	4	3	3	2	2	16	2.7
2	2	2	3	2	2	13	2.2
2	2	3	4	4	4	19	3.2
3	3	3	3	3	3	18	3.0
3	3	2	2	3	3	16	2.7
2	4	3	3	4	4	20	3.3
2	3	3	3	3	3	17	2.8
1	4	1	1	4	4	15	2.5
3	4	2	2	3	3	17	2.8
2	5	5	4	3	4	23	3.8
1	2	3	3	3	3	15	2.5
3	5	5	5	4	4	26	4.3
4	4	4	5	5	5	27	4.5
1	4	4	5	5	4	23	3.8
3	4	3	3	2	3	18	3.0
3	3	4	4	4	4	22	3.7
2	4	3	3	3	3	18	3.0
1	4	5	5	5	4	24	4.0
1	2	3	3	3	3	15	2.5
3	3	4	4	4	3	21	3.5
4	5	5	4	4	5	27	4.5
3	3	3	3	2	2	16	2.7

1	1	3	3	3	3	14	2.3
2	3	3	3	4	4	19	3.2
2	4	4	3	3	3	19	3.2
2	3	4	4	3	3	19	3.2
3	4	4	4	4	3	22	3.7
1	2	3	3	3	3	15	2.5
4	4	5	4	4	4	25	4.2
2	5	5	4	4	4	24	4.0
4	5	5	4	4	3	25	4.2
1	4	4	5	5	4	23	3.8
1	4	3	3	4	4	19	3.2
2	2	2	3	3	3	15	2.5
4	4	4	5	5	5	27	4.5
4	3	4	4	4	4	23	3.8
2	3	4	4	3	3	19	3.2
2	2	3	3	3	3	16	2.7
2	3	2	2	3	3	15	2.5
2	3	3	3	4	4	19	3.2
3	4	4	4	3	3	21	3.5
2	2	2	3	3	3	15	2.5
2	3	3	2	3	3	16	2.7
1	2	3	3	3	3	15	2.5
3	3	4	4	4	3	21	3.5
4	5	5	4	4	5	27	4.5
3	3	3	3	2	2	16	2.7
1	1	3	3	3	3	14	2.3
2	3	3	3	4	4	19	3.2
2	4	4	3	3	3	19	3.2
2	3	4	4	3	3	19	3.2
3	4	4	4	4	3	22	3.7
1	2	3	3	3	3	15	2.5
4	4	5	4	4	4	25	4.2
3	3	3	2	4	4	19	3.2
2	2	3	3	2	1	13	2.2
1	4	2	2	3	3	15	2.5
2	2	3	2	2	2	13	2.2
1	5	5	5	4	4	24	4.0
2	4	5	5	4	5	25	4.2
2.3	3.3	3.4	3.4	3.5	3.5	19.4	3.2

Kesempatan Promosi

Item_14	Item_15	Item_16	Item_17	Total	Rata2
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
3	3	3	3	12	3.0
4	4	4	4	16	4.0
3	3	4	4	14	3.5
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
1	5	1	5	12	3.0
4	4	4	4	16	4.0
3	3	4	4	14	3.5
4	4	4	4	16	4.0
1	5	1	5	12	3.0
1	5	1	5	12	3.0
3	3	3	3	12	3.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	5	5	18	4.5
4	4	4	5	17	4.3
2	2	2	2	8	2.0
3	3	4	4	14	3.5
4	4	5	5	18	4.5
3	3	3	3	12	3.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	5	5	4	18	4.5
4	4	5	5	18	4.5
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
5	4	5	5	19	4.8
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
3	3	3	3	12	3.0
3	3	2	2	10	2.5
3	3	4	4	14	3.5



4	4	4	4	16	4.0
3	3	4	4	14	3.5
4	4	3	3	14	3.5
3	4	4	4	15	3.8
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
3	4	3	4	14	3.5
3	3	3	3	12	3.0
5	5	4	4	18	4.5
4	4	4	4	16	4.0
3	3	4	4	14	3.5
4	5	5	4	18	4.5
4	4	5	5	18	4.5
4	5	5	4	18	4.5
4	5	5	5	19	4.8
3	3	4	4	14	3.5
4	4	4	4	16	4.0
3	3	4	4	14	3.5
3	3	4	4	14	3.5
3	3	4	4	14	3.5
4	4	3	3	14	3.5
4	4	5	5	18	4.5
4	4	4	4	16	4.0
3	3	2	2	10	2.5
3	3	3	3	12	3.0
3	3	4	4	14	3.5
4	4	3	3	14	3.5
4	4	4	4	16	4.0
5	4	4	4	17	4.3
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	3	15	3.8
3	3	4	4	14	3.5
2	2	3	3	10	2.5
3	3	4	4	14	3.5
3	3	4	4	14	3.5
5	5	4	4	18	4.5
4	5	4	4	17	4.3
3	3	3	3	12	3.0
4	4	4	4	16	4.0

4	4	5	5	18	4.5
4	4	4	4	16	4.0
3	3	2	2	10	2.5
4	4	4	4	16	4.0
3	3	4	4	14	3.5
3	3	4	4	14	3.5
4	3	4	4	15	3.8
4	4	4	4	16	4.0
4	4	5	5	18	4.5
3	3	3	3	12	3.0
3	3	4	4	14	3.5
3	3	3	3	12	3.0
3	3	4	4	14	3.5
4	5	3	3	15	3.8
3	4	3	4	14	3.5
4	4	3	3	14	3.5
3	4	3	3	13	3.3
3	4	3	3	13	3.3
4	4	3	3	14	3.5
3	3	3	3	12	3.0
4	4	3	3	14	3.5
3	3	3	3	12	3.0
4	4	3	3	14	3.5
3	3	3	3	12	3.0
4	4	3	3	14	3.5
3	3	5	5	16	4.0
4	4	5	5	18	4.5
4	4	3	3	14	3.5
3	3	4	4	14	3.5
3	3	3	3	12	3.0
3	3	4	4	14	3.5
3	3	4	4	14	3.5
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
3	3	4	4	14	3.5
3	3	4	4	14	3.5
3	3	4	4	14	3.5
5	5	5	5	20	5.0
3	3	4	4	14	3.5
4	5	5	5	19	4.8
3	3	4	4	14	3.5
3	3	4	3	13	3.3

3	3	4	4	14	3.5
3	3	4	4	14	3.5
4	3	3	3	13	3.3
4	4	4	4	16	4.0
4	4	3	3	14	3.5
3	3	4	4	14	3.5
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
3	3	4	4	14	3.5
4	4	4	4	16	4.0
3	3	4	4	14	3.5
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
3	3	3	3	12	3.0
4	4	4	4	16	4.0
3	3	4	4	14	3.5
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
3	3	4	4	14	3.5
4	5	5	5	19	4.8
3	3	4	4	14	3.5
3	3	4	3	13	3.3
3	3	4	4	14	3.5
3	3	4	4	14	3.5
4	3	3	3	13	3.3
4	4	4	4	16	4.0
4	4	3	3	14	3.5
3	3	4	4	14	3.5
4	4	4	4	16	4.0
3	3	2	2	10	2.5
3	3	3	3	12	3.0
3	3	4	4	14	3.5
4	4	3	3	14	3.5
4	4	4	4	16	4.0
5	4	4	4	17	4.3
3.6	3.7	3.8	3.8	14.8	3.7





Penyelia					
Item_18	Item_19	Item_20	Item_21	Total	Rata2
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	3	3	14	3.5
3	3	3	3	12	3.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
5	5	5	5	20	5.0
5	5	4	4	18	4.5
3	3	4	4	14	3.5
5	5	5	5	20	5.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	3	3	14	3.5
5	5	5	5	20	5.0
5	5	5	5	20	5.0
4	4	4	4	16	4.0
3	3	3	3	12	3.0
3	3	4	4	14	3.5
3	3	3	3	12	3.0
2	3	3	3	11	2.8
4	4	4	5	17	4.3
4	4	4	4	16	4.0
3	3	3	3	12	3.0
4	4	4	4	16	4.0
3	3	4	4	14	3.5
4	4	4	4	16	4.0
3	3	3	3	12	3.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	5	17	4.3
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	5	5	4	18	4.5
4	4	4	4	16	4.0
3	3	4	4	14	3.5
4	3	3	3	13	3.3
4	3	3	3	13	3.3
3	3	2	2	10	2.5
4	4	3	3	14	3.5

3	3	3	3	12	3.0
3	3	4	4	14	3.5
4	4	4	4	16	4.0
4	4	3	4	15	3.8
4	5	5	4	18	4.5
4	4	4	4	16	4.0
3	3	3	3	12	3.0
3	3	4	3	13	3.3
3	3	3	3	12	3.0
4	4	5	5	18	4.5
3	3	4	4	14	3.5
3	3	4	4	14	3.5
4	5	4	5	18	4.5
4	4	5	5	18	4.5
4	5	4	4	17	4.3
4	4	4	5	17	4.3
3	3	4	4	14	3.5
3	3	3	3	12	3.0
4	4	3	3	14	3.5
3	3	4	4	14	3.5
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
3	3	2	2	10	2.5
4	4	4	4	16	4.0
3	3	4	4	14	3.5
4	4	3	4	15	3.8
4	5	4	5	18	4.5
4	5	5	4	18	4.5
3	3	3	3	12	3.0
3	3	3	3	12	3.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
2	2	3	3	10	2.5
3	3	3	3	12	3.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
5	4	4	4	17	4.3
4	4	4	4	16	4.0
3	3	3	3	12	3.0



4	4	3	4	15	3.8
4	4	4	4	16	4.0
3	3	3	3	12	3.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	3	3	14	3.5
2	2	2	2	8	2.0
4	4	4	4	16	4.0
5	4	3	4	16	4.0
5	5	4	4	18	4.5
4	3	3	5	15	3.8
3	3	4	4	14	3.5
3	3	3	3	12	3.0
4	4	3	3	14	3.5
4	3	4	4	15	3.8
4	4	3	3	14	3.5
4	4	4	4	16	4.0
3	4	3	3	13	3.3
3	3	3	3	12	3.0
4	4	4	4	16	4.0
5	5	4	4	18	4.5
4	4	4	4	16	4.0
3	3	4	4	14	3.5
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	3	3	14	3.5
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
3	3	4	4	14	3.5
4	4	4	4	16	4.0
3	3	4	4	14	3.5
4	4	5	5	18	4.5
3	3	4	4	14	3.5
4	5	4	5	18	4.5
4	4	5	5	18	4.5
3	3	4	4	14	3.5



4	4	3	3	14	3.5
3	3	4	4	14	3.5
4	3	3	4	14	3.5
4	3	4	3	14	3.5
4	4	4	4	16	4.0
3	3	4	4	14	3.5
4	4	4	4	16	4.0
4	5	5	5	19	4.8
4	4	5	5	18	4.5
4	4	4	4	16	4.0
3	3	4	4	14	3.5
3	3	3	3	12	3.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	3	3	14	3.5
3	3	3	3	12	3.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
5	5	5	5	20	5.0
5	5	4	4	18	4.5
3	3	4	4	14	3.5
3	3	4	4	14	3.5
4	5	4	5	18	4.5
4	4	5	5	18	4.5
3	3	4	4	14	3.5
4	4	3	3	14	3.5
3	3	4	4	14	3.5
4	3	3	4	14	3.5
4	3	4	3	14	3.5
4	4	4	4	16	4.0
3	3	4	4	14	3.5
4	4	4	4	16	4.0
3	3	2	2	10	2.5
4	4	4	4	16	4.0
3	3	4	4	14	3.5
4	4	3	4	15	3.8
4	5	4	5	18	4.5
4	5	5	4	18	4.5
3.7	3.7	3.8	3.8	15.1	3.8

Rekan Kerja

Item_22	Item_23	Item_24	Item_25	Total	Rata2
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
5	5	4	4	18	4.5
4	4	4	4	16	4.0
5	5	5	5	20	5.0
5	5	4	4	18	4.5
4	4	4	4	16	4.0
5	5	5	5	20	5.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
5	5	5	5	20	5.0
4	4	4	4	16	4.0
3	3	4	4	14	3.5
4	4	4	4	16	4.0
5	5	4	4	18	4.5
4	4	4	4	16	4.0
4	5	5	5	19	4.8
4	4	4	3	15	3.8
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
1	1	2	2	6	1.5
3	3	4	4	14	3.5
3	3	3	3	12	3.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	5	17	4.3
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
5	5	4	4	18	4.5
4	4	4	4	16	4.0
5	4	4	5	18	4.5
4	4	4	4	16	4.0
5	5	4	4	18	4.5
3	3	4	4	14	3.5
5	5	4	4	18	4.5
5	4	4	4	17	4.3





4	5	5	4	18	4.5
5	5	4	4	18	4.5
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
3	4	3	3	13	3.3
4	4	4	4	16	4.0
4	3	4	4	15	3.8
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	2	2	12	3.0
5	5	4	4	18	4.5
5	4	5	5	19	4.8
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	5	17	4.3
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
5	5	5	5	20	5.0
4	4	4	4	16	4.0
5	5	4	4	18	4.5
5	5	4	4	18	4.5
5	5	4	4	18	4.5
3	3	3	3	12	3.0
5	4	4	5	18	4.5
4	4	4	4	16	4.0
5	5	5	5	20	5.0
4	4	4	4	16	4.0
5	4	4	4	17	4.3
4	5	4	4	17	4.3
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
3	3	4	4	14	3.5
5	5	4	4	18	4.5
5	5	5	5	20	5.0
4	3	4	4	15	3.8
4	4	4	4	16	4.0
3	3	4	4	14	3.5
4	4	3	3	14	3.5
4	4	5	5	18	4.5



4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
5	4	4	3	16	4.0
3	3	4	4	14	3.5
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	3	3	14	3.5
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
5	5	4	4	18	4.5
4	4	4	4	16	4.0
5	5	5	5	20	5.0
5	5	4	4	18	4.5
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
3	3	4	4	14	3.5
4	4	3	3	14	3.5
4	4	5	5	18	4.5
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
5	4	4	3	16	4.0
3	3	4	4	14	3.5
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
4	4	4	4	16	4.0
2	2	3	3	10	2.5
5	5	4	4	18	4.5
4	4	3	4	15	3.8
4	4	4	4	16	4.0
4.1	4.0	4.0	4.0	16.1	4.0





### Lampiran 3. Uji Validitas

#### Correlations

**Correlations**

		Pembayaran
Item_1	Pearson Correla	,686**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	159
Item_2	Pearson Correla	,717**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	159
Item_3	Pearson Correla	,668**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	159
Item_4	Pearson Correla	,573**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	159
Item_5	Pearson Correla	,636**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	159
Item_6	Pearson Correla	,693**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	159
Item_7	Pearson Correla	,629**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	159
Pembayaran	Pearson Correla	1
	N	159

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

## Correlations

Correlations

		Pekerjaan
Item_8	Pearson Correla	,489**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	159
Item_9	Pearson Correla	,679**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	159
Item_10	Pearson Correla	,781**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	159
Item_11	Pearson Correla	,744**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	159
Item_12	Pearson Correla	,761**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	159
Item_13	Pearson Correla	,757**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	159
Pekerjaan	Pearson Correla	1
	N	159

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

## Correlations

Correlations		Kesempatan Promosi
Item_14	Pearson Correla Sig. (2-tailed) N	,756** ,000 159
Item_15	Pearson Correla Sig. (2-tailed) N	,696** ,000 159
Item_16	Pearson Correla Sig. (2-tailed) N	,810** ,000 159
Item_17	Pearson Correla Sig. (2-tailed) N	,744** ,000 159
Kesempatan Pron	Pearson Correla N	1 159

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

## Correlations

Correlations		Penyelia
Item_18	Pearson Correla Sig. (2-tailed) N	,819** ,000 159
Item_19	Pearson Correla Sig. (2-tailed) N	,867** ,000 159
Item_20	Pearson Correla Sig. (2-tailed) N	,830** ,000 159
Item_21	Pearson Correla Sig. (2-tailed) N	,855** ,000 159
Penyelia	Pearson Correla N	1 159

\*\*Correlation is significant at the 0.01 level (2

## Correlations

### Correlations

		Rekan kerja
Item_22	Pearson Correla	,870**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	159
Item_23	Pearson Correla	,866**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	159
Item_24	Pearson Correla	,817**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	159
Item_25	Pearson Correla	,772**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	159
Rekan kerj	Pearson Correla	1
	N	159

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

## Lampiran 4. Uji Reliabilitas

### Reliability

Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	159	100,0
Excluded	0	,0
Total	159	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,776	7

#### Item Statistics

Item	Mean	Std. Deviation	N
Item_1	4,12	,706	159
Item_2	4,13	,709	159
Item_3	4,21	,517	159
Item_4	4,01	,477	159
Item_5	3,79	,730	159
Item_6	4,02	,725	159
Item_7	4,13	,730	159

## Reliability

Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	159	100,0
Excluded	0	,0
Total	159	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,790	6

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Item_8	2,25	,907	159
Item_9	3,31	,969	159
Item_10	3,37	,883	159
Item_11	3,40	,955	159
Item_12	3,55	,824	159
Item_13	3,50	,833	159

## Reliability

Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	159	100,0
Excluded	0	,0
Total	159	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,744	4

### Item Statistics

Item	Mean	Std. Deviation	N
Item_14	3,55	,681	159
Item_15	3,67	,651	159
Item_16	3,78	,752	159
Item_17	3,84	,655	159

## Reliability

Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	159	100,0
Excluded	0	,0
Total	159	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,864	4

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Item_18	3,73	,613	159
Item_19	3,75	,684	159
Item_20	3,79	,650	159
Item_21	3,85	,667	159



## Reliability

Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	159	100,0
Excluded	0	,0
Total	159	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,850	4

### Item Statistics

Item	Mean	Std. Deviation	N
Item_22	4,08	,632	159
Item_23	4,04	,625	159
Item_24	3,96	,502	159
Item_25	4,01	,545	159

## Lampiran 5. Frequency Table

Item\_1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	48	30,2	30,2	30,2
4	84	52,8	52,8	83,0
3	25	15,7	15,7	98,7
2	2	1,3	1,3	100,0
Total	159	100,0	100,0	

Item\_2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	49	30,8	30,8	30,8
4	83	52,2	52,2	83,0
3	25	15,7	15,7	98,7
2	2	1,3	1,3	100,0
Total	159	100,0	100,0	

Item\_3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	41	25,8	25,8	25,8
4	110	69,2	69,2	95,0
3	8	5,0	5,0	100,0
Total	159	100,0	100,0	

Item\_4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	19	11,9	11,9	11,9
4	123	77,4	77,4	89,3
3	17	10,7	10,7	100,0
Total	159	100,0	100,0	

**Item\_5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	20	12,6	12,6	12,6
4	93	58,5	58,5	71,1
3	41	25,8	25,8	96,9
2	3	1,9	1,9	98,7
1	2	1,3	1,3	100,0
Total	159	100,0	100,0	

**Item\_6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	38	23,9	23,9	23,9
4	90	56,6	56,6	80,5
3	28	17,6	17,6	98,1
2	2	1,3	1,3	99,4
1	1	,6	,6	100,0
Total	159	100,0	100,0	

**Item\_7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	49	30,8	30,8	30,8
4	86	54,1	54,1	84,9
3	21	13,2	13,2	98,1
2	2	1,3	1,3	99,4
1	1	,6	,6	100,0
Total	159	100,0	100,0	

**Pembayaran**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 35	4	2,5	2,5	2,5
34	2	1,3	1,3	3,8
33	12	7,5	7,5	11,3
32	6	3,8	3,8	15,1
31	13	8,2	8,2	23,3
30	22	13,8	13,8	37,1
29	9	5,7	5,7	42,8
28	39	24,5	24,5	67,3
27	12	7,5	7,5	74,8
26	15	9,4	9,4	84,3
25	10	6,3	6,3	90,6
24	5	3,1	3,1	93,7
23	6	3,8	3,8	97,5
22	1	,6	,6	98,1
21	1	,6	,6	98,7
20	2	1,3	1,3	100,0
Total	159	100,0	100,0	

**Item\_8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4	17	10,7	10,7	10,7
3	39	24,5	24,5	35,2
2	70	44,0	44,0	79,2
1	33	20,8	20,8	100,0
Total	159	100,0	100,0	

**Item\_9**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	15	9,4	9,4	9,4
4	59	37,1	37,1	46,5
3	49	30,8	30,8	77,4
2	33	20,8	20,8	98,1
1	3	1,9	1,9	100,0
Total	159	100,0	100,0	



**Item\_10**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	17	10,7	10,7	10,7
4	49	30,8	30,8	41,5
3	71	44,7	44,7	86,2
2	20	12,6	12,6	98,7
1	2	1,3	1,3	100,0
Total	159	100,0	100,0	

**Item\_11**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	22	13,8	13,8	13,8
4	47	29,6	29,6	43,4
3	67	42,1	42,1	85,5
2	19	11,9	11,9	97,5
1	4	2,5	2,5	100,0
Total	159	100,0	100,0	

**Item\_12**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	19	11,9	11,9	11,9
4	63	39,6	39,6	51,6
3	64	40,3	40,3	91,8
2	12	7,5	7,5	99,4
1	1	,6	,6	100,0
Total	159	100,0	100,0	

**Item\_13**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	19	11,9	11,9	11,9
4	55	34,6	34,6	46,5
3	73	45,9	45,9	92,5
2	10	6,3	6,3	98,7
1	2	1,3	1,3	100,0
Total	159	100,0	100,0	

**Pekerjaan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 27	8	5,0	5,0	5,0
26	2	1,3	1,3	6,3
25	8	5,0	5,0	11,3
24	8	5,0	5,0	16,4
23	10	6,3	6,3	22,6
22	14	8,8	8,8	31,4
21	11	6,9	6,9	38,4
20	8	5,0	5,0	43,4
19	22	13,8	13,8	57,2
18	11	6,9	6,9	64,2
17	7	4,4	4,4	68,6
16	22	13,8	13,8	82,4
15	19	11,9	11,9	94,3
14	4	2,5	2,5	96,9
13	5	3,1	3,1	100,0
Total	159	100,0	100,0	

**Item\_14**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	6	3,8	3,8	3,8
4	84	52,8	52,8	56,6
3	64	40,3	40,3	96,9
2	2	1,3	1,3	98,1
1	3	1,9	1,9	100,0
Total	159	100,0	100,0	

**Item\_15**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	14	8,8	8,8	8,8
4	81	50,9	50,9	59,7
3	62	39,0	39,0	98,7
2	2	1,3	1,3	100,0
Total	159	100,0	100,0	

**Item\_16**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	17	10,7	10,7	10,7
4	101	63,5	63,5	74,2
3	33	20,8	20,8	95,0
2	5	3,1	3,1	98,1
1	3	1,9	1,9	100,0
Total	159	100,0	100,0	

**Item\_17**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	18	11,3	11,3	11,3
4	102	64,2	64,2	75,5
3	34	21,4	21,4	96,9
2	5	3,1	3,1	100,0
Total	159	100,0	100,0	

**Kesempatan Promosi**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20	1	,6	,6	,6
19	4	2,5	2,5	3,1
18	13	8,2	8,2	11,3
17	4	2,5	2,5	13,8
16	53	33,3	33,3	47,2
15	4	2,5	2,5	49,7
14	51	32,1	32,1	81,8
13	6	3,8	3,8	85,5
12	17	10,7	10,7	96,2
10	5	3,1	3,1	99,4
8	1	,6	,6	100,0
Total	159	100,0	100,0	

**Item\_18**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	11	6,9	6,9	6,9
4	97	61,0	61,0	67,9
3	48	30,2	30,2	98,1
2	3	1,9	1,9	100,0
Total	159	100,0	100,0	

**Item\_19**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	20	12,6	12,6	12,6
4	81	50,9	50,9	63,5
3	56	35,2	35,2	98,7
2	2	1,3	1,3	100,0
Total	159	100,0	100,0	

**Item\_20**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	16	10,1	10,1	10,1
4	97	61,0	61,0	71,1
3	42	26,4	26,4	97,5
2	4	2,5	2,5	100,0
Total	159	100,0	100,0	

**Item\_21**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	21	13,2	13,2	13,2
4	97	61,0	61,0	74,2
3	37	23,3	23,3	97,5
2	4	2,5	2,5	100,0
Total	159	100,0	100,0	



**Penyelia**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20	5	3,1	3,1	3,1
19	1	,6	,6	3,8
18	19	11,9	11,9	15,7
17	5	3,1	3,1	18,9
16	55	34,6	34,6	53,5
15	6	3,8	3,8	57,2
14	40	25,2	25,2	82,4
13	4	2,5	2,5	84,9
12	18	11,3	11,3	96,2
11	1	,6	,6	96,9
10	4	2,5	2,5	99,4
8	1	,6	,6	100,0
Total	159	100,0	100,0	

**Item\_22**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	33	20,8	20,8	20,8
4	109	68,6	68,6	89,3
3	14	8,8	8,8	98,1
2	2	1,3	1,3	99,4
1	1	,6	,6	100,0
Total	159	100,0	100,0	

**Item\_23**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	29	18,2	18,2	18,2
4	111	69,8	69,8	88,1
3	16	10,1	10,1	98,1
2	2	1,3	1,3	99,4
1	1	,6	,6	100,0
Total	159	100,0	100,0	

**Item\_24**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	15	9,4	9,4	9,4
4	125	78,6	78,6	88,1
3	17	10,7	10,7	98,7
2	2	1,3	1,3	100,0
Total	159	100,0	100,0	

**Item\_25**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	22	13,8	13,8	13,8
4	118	74,2	74,2	88,1
3	17	10,7	10,7	98,7
2	2	1,3	1,3	100,0
Total	159	100,0	100,0	

**Rekan kerja**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20	9	5,7	5,7	5,7
19	2	1,3	1,3	6,9
18	22	13,8	13,8	20,8
17	8	5,0	5,0	25,8
16	88	55,3	55,3	81,1
15	6	3,8	3,8	84,9
14	15	9,4	9,4	94,3
13	1	,6	,6	95,0
12	5	3,1	3,1	98,1
10	2	1,3	1,3	99,4
6	1	,6	,6	100,0
Total	159	100,0	100,0	

Lampiran 6. Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Item_1	159	2,00	5,00	4,12	,71
Item_2	159	2,00	5,00	4,13	,71
Item_3	159	3,00	5,00	4,21	,52
Item_4	159	3,00	5,00	4,01	,48
Item_5	159	1,00	5,00	3,79	,73
Item_6	159	1,00	5,00	4,02	,72
Item_7	159	1,00	5,00	4,13	,73
Pembayaran	159	2,86	5,00	4,06	,43
Item_8	159	1,00	4,00	2,25	,91
Item_9	159	1,00	5,00	3,31	,97
Item_10	159	1,00	5,00	3,37	,88
Item_11	159	1,00	5,00	3,40	,96
Item_12	159	1,00	5,00	3,55	,82
Item_13	159	1,00	5,00	3,50	,83
Pekerjaan	159	2,17	4,50	3,23	,63
Item_14	159	1,00	5,00	3,55	,68
Item_15	159	2,00	5,00	3,67	,65
Item_16	159	1,00	5,00	3,78	,75
Item_17	159	2,00	5,00	3,84	,65
Kesempatan Prom	159	2,00	5,00	3,71	,52
Item_18	159	2,00	5,00	3,73	,61
Item_19	159	2,00	5,00	3,75	,68
Item_20	159	2,00	5,00	3,79	,65
Item_21	159	2,00	5,00	3,85	,67
Penyelia	159	2,00	5,00	3,78	,55
Item_22	159	1,00	5,00	4,08	,63
Item_23	159	1,00	5,00	4,04	,63
Item_24	159	2,00	5,00	3,96	,50
Item_25	159	2,00	5,00	4,01	,55
Rekan Kerja	159	1,50	5,00	4,02	,48
Valid N (listwise)	159				