

V. HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Gambaran Umum Perusahaan

PG. Mojopangoong didirikan ± pada tahun 1852 pada masa Pemerintahan Kolonial Belanda oleh pihak swasta bangsa Belanda. Pada tahun 1957 PG. Mojopangoong bersama Pabrik Gula lainnya dirasionalisasi oleh Pemerintah Republik Indonesia dan dimasukkan kedalam BUMN yang dikelola dalam bentuk Perusahaan Negara dengan sebutan Perusahaan Perkebunan Negara (PPN) kemudian dirubah menjadi Perusahaan Negara Perkebunan (PNP) sampai dengan tahun 1973.

Pada tahun 1973 berdasar PP No 23 tanggal 11-05-1973 bentuk PNP dirubah menjadi Perusahaan Perseroan dikenal dengan nama PT. Perkebunan XXI-XXII (PERSERO) yang mengelola 12 buah Pabrik Gula, 12 buah Rumah Sakit dan 1 buah Kantor Pusat. PTP XXI meliputi wilayah Karesidenan Kediri yang terdiri atas 5 pabrik gula yaitu: PG. Modjopangoong, PG. Ngadiredjo, PG. Pesantren, PG. Meritjan, dan PG. Lestari. PTP XXII meliputi wilayah Karesidenan Surabaya yang terdiri atas pabrik gula, yaitu: PG. Kremboong, PG. Toelangan, PG. Gempolkrep, PG. Tjoekir, PG. Djombang Baru.

Pada tahun 1996 berdasar PP No 15 tanggal 14-02-1996, diadakan merger PTP XXI-XXII, PTP XIX dari PTP XXVII menjadi 1 (satu) PT. Perkebunan Nusantara X (PERSERO). Pendirian PTPN X (PERSERO) sesuai Akte Notaris Harum Kamil, SH No 43 tanggal 11 Maret 1996 dan disahkan oleh Menteri Republik Indonesia dengan Surat Keputusan No CZ-8338 IH 01.01 Tahun 1996. Direksi sebagai pengurus PTPN X (PERSERO) di angkat oleh Menteri Keuangan RI dan anggota Direksi yang sekarang diangkat berdasar SK Menteri Keuangan RI No 247/KMK05/2001 tanggal 30 April 2001.

5.1.1 Visi dan Misi PG. Modjopangoong

Pelaksanaan kinerja PG. Modjopangoong tak luput dari visi dan misi yang dijadikan sebagai dasar tujuan perusahaan. Visi merupakan cita-cita, pandangan dan tujuan perusahaan. Visi tersebut adalah “Menjadi perusahaan agroindustri terkemuka yang berwawasan lingkungan”, sedangkan misi adalah langkah yang

akan ditempuh untuk mewujudkan misi tersebut. Misi PG. Modjopanggoong antara lain :

1. Berkomitmen menghasilkan produk berbasis bahan baku tebu dan tembakau yang berdaya saing tinggi untuk pasar domestik dan internasional dan berwawasan lingkungan
2. Berkomitmen menjaga pertumbuhan dan kelangsungan usaha melalui optimalisasi dan efisiensi di segala bidang.
3. Mendedikasikan diri untuk selalu meningkatkan nilai-nilai perusahaan bagi kepuasan *stakeholder* melalui kepemimpinan, inovasi dan kerjasama tim serta organisasi yang profesional.

Selain visi dan misi tersebut, PG. Modjopanggoong juga mempunyai kebijakan manajemen dalam sistem kinerjanya. Kebijakan manajemen tersebut antara lain:

- a. Berupaya memenuhi persyaratan pelanggan, mematuhi regulasi serta persyaratan lain yang terkait dengan aspek mutu produk Gula Kristal Putih.
- b. Melakukan peningkatan kinerja proses dan kualitas produk secara berkelanjutan, untuk mencapai kepuasan pelanggan.
- c. Berupaya menghasilkan produk yang ramah lingkungan, melalui upaya efisiensi penggunaan bahan dan energi berbasis sumberdaya alam.
- d. Berupaya meningkatkan kompetensi karyawan yang terkait proses dan pengendalian mutu produk.

5.1.2 Tujuan Perusahaan

Tujuan PG. Modjopanggoong ialah untuk membantu percepatan pertumbuhan perekonomian nasional dengan cara mendorong pelaku ekonomi tingkat menengah dan kecil agar tidak terjadi kesenjangan sehingga diharapkan akan dapat tercipta kemitraan antara Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dengan pengusaha kecil dan koperasi.

5.1.3 Lokasi dan Tata Letak PG. Modjopanggoong

PG. Mojopanggoong sendiri terletak di Desa Sidorejo, Kec. Kauman, Kab. Tulungagung. Lokasinya \pm 160 km barat daya kota Surabaya atau \pm 5 km arah

barat kota Tulungagung, diatas ketinggian 86 m diatas permukaan laut. Areal wilayah Tanaman Tebu di sekitar DAS Brantas yang sangat subur meliputi wilayah Kab. Tulungagung, Kab. Trenggalek dan sebagian kecil Kab. Blitar.

Penentuan suatu lokasi perusahaan merupakan hal yang penting, karena akan mempengaruhi kedudukan dalam persaingan dan menentukan kelangsungan hidup suatu perusahaan. Dalam menentukan lokasi perusahaan ada beberapa faktor yang harus diperhatikan, sehingga diperoleh lokasi yang baik dan sesuai dengan standar pabrik gula. Faktor-faktor tersebut dibagi menjadi faktor utama dan faktor khusus.

a. Faktor utama pendirian pabrik

Faktor utama dalam pendirian pabrik gula untuk mendapatkan lokasi yang baik, antara lain:

1) Bahan Baku

Bahan baku merupakan salah satu faktor yang penting dan harus diperhatikan dalam menentukan lokasi pabrik gula. Pada dasarnya suatu pabrik didirikan di daerah yang dekat dengan sumber bahan baku, sehingga pengaduan dan transportasi bahan baku lebih mudah dan mempunyai nilai ekonomis yang tinggi.

2) Tenaga Kerja

Keberadaan suatu pabrik sangat berpengaruh dengan keberadaan tenaga kerja yang cukup. Pabrik Gula Modjopangoong berdiri di dekat pemukiman penduduk di Kalangbret, Tulungagung, Jawa Timur. Keberadaan Pabrik Gula Modjopangoong Tulungagung adalah merupakan tempat yang strategis dalam hal pengadaan tenaga kerja.

3) Tenaga dan Bahan Bakar

Suatu pabrik memerlukan bahan bakar dan listrik untuk menjalankan semua peralatan dan penerangan pabrik secara keseluruhan. Kebutuhan tersebut dalam Pabrik Gula Modjopangoong terbilang sangat besar jumlahnya sehingga diperlukan daerah yang menunjang hal tersebut.

Sumber tenaga listrik untuk keperluan PG. Modjopangoong sudah terpenuhi dari pembangkit tenaga sendiri berupa mesin diesel atau generator yang dapat menghasilkan tegangan 6 kilovolt (6 KV), dan untuk kekurangannya

PG. Modjopanggung bekerjasama dengan PT. PLN terdekat. Sedangkan untuk bahan bakar (BBM), PG. Modjopanggung bekerjasama dengan PT. Pertamina untuk pengadaannya sehingga dapat mencukupi kebutuhan pabrik.

4) Sumber Air

Air merupakan kebutuhan yang sangat penting bagi suatu industri untuk keperluan proses produksi. Untuk keperluan proses produksi PG. Modjopanggung dalam usaha pengadaan air mengandalkan dua macam sumber, yaitu langsung dari alam (sungai) dan dari instalasi penyediaan air (pompa air).

5) Iklim dan Geografis

Iklim dan letak geografis dari suatu daerah merupakan pertimbangan untuk mendirikan suatu perusahaan antara lain:

- a) Keadaan alam (tanah) yang menyulitkan konstruksi akan mempengaruhi spesifikasi peralatan yang digunakan.
- b) Kecepatan angin (kecepatan dan arahnya), pada suatu situasi terburuk yang pernah terjadi di tempat itu.
- c) Guncangan tanah yang mengakibatkan terancamnya konstruksi bangunan suatu perusahaan tersebut.

b. Faktor Khusus Pendirian Pabrik

Faktor khusus dalam pendirian pabrik gula yang perlu diperhatikan meliputi beberapa hal sebagai berikut:

1) Transportasi

Masalah transportasi merupakan hal yang sangat penting, untuk kelancaran pengangkutan bahan baku maupun produk jadi. Transportasi merupakan kendaraan yang digunakan maupun akses jalan yang tersedia. Untuk itu transportasi yang ada harus baik dan terjamin sehingga dengan demikian biaya dapat ditekan dan waktu yang dibutuhkan juga relatif lebih singkat.

2) *Waste Disposal*

Hal-hal yang perlu dilakukan dan diperhatikan dalam pengolahan, penyaluran dan pembuangan limbah pabrik, yaitu:

- a) Cara penyaluran buangan, terutama hubungannya dengan peraturan pemerintah dan peraturan setempat.

- b) Kondisi dan situasi lingkungan serta kawasan pemukiman agar terhindar dari dampak pencemaran.
- 3) Undang-undang dan Peraturan
- 4) Perpajakan dan Asuransi
- 5) Karakteristik dan Lokasi

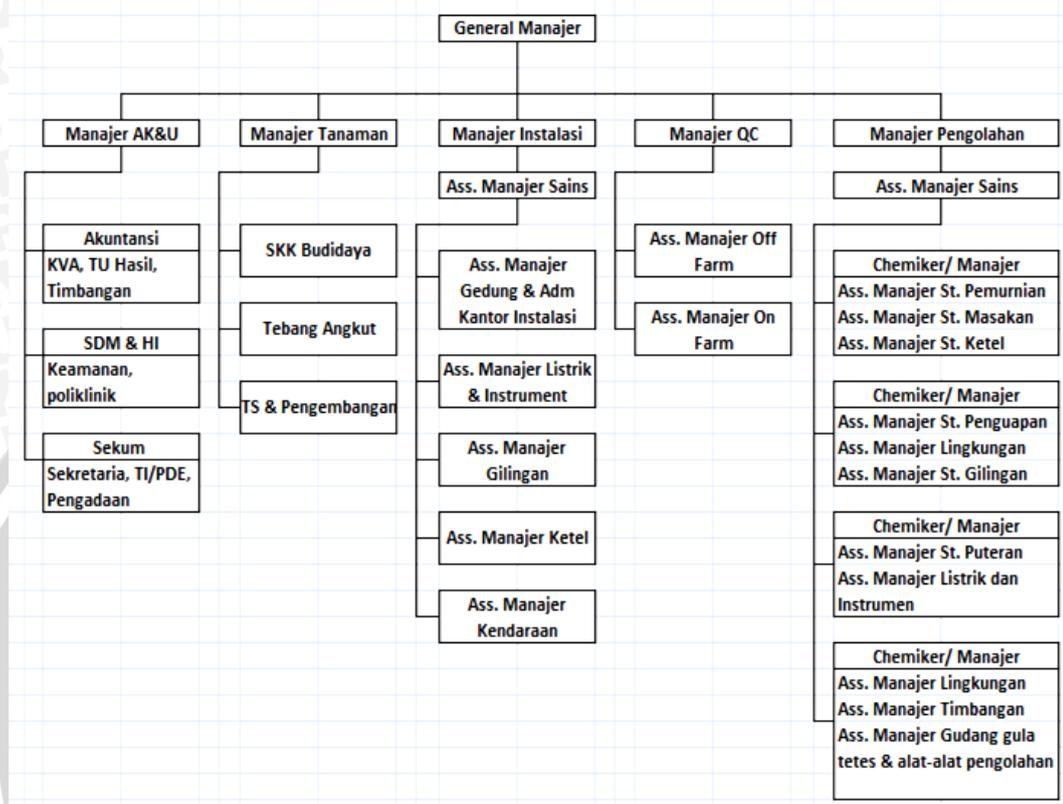
Untuk mendapatkan kondisi yang optimal dan mendapatkan hasil yang memuaskan, maka perlu dipertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

- a) Distribusi dan penyaluran secara ekonomis yang meliputi kebutuhan alat yang memadai dan transportasi yang baik.
- b) Kemungkinan perluasan pabrik dan pengembangan infrastruktur di masa depan.
- c) Kemungkinan adanya bahaya-bahaya kerja seperti: kebakaran, ledakan, dan lain-lain, yang mengancam keselamatan para pekerja.
- d) Keadaan bangunan dan alat-alat meliputi: pondasi bangunan, dan mesin.
- e) Kenyamanan bekerja, meliputi: bangunan, kebersihan, dan fasilitas.
- f) Penerangan perusahaan, meliputi: kantor, ruang mesin jaga dan pabrik.
- g) Sirkulasi udara dalam pabrik yang sempurna.

5.1.4 Struktur Organisasi

Fungsi pengorganisasian adalah membentuk organisasi dengan merencanakan susunan dari berbagai hubungan antara jabatan. Susunan tersebut terbentuk dalam struktur organisasi perusahaan. Struktur organisasi merupakan kerangka untuk menunjukkan fungsi dan hubungan keseluruhan kegiatan untuk mencapai sasaran. Sedangkan arti penting struktur organisasi bagi sebuah perusahaan adalah untuk membantu dan mengarahkan usaha-usaha dalam organisasi. Adanya pembagian tugas (*Job Description*) yang baik dalam perusahaan tercermin dalam struktur organisasinya merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Struktur organisasi PG. Modjopanggoong merupakan gambaran atau susunan organisasi yang secara sistematis berisikan tentang pembagian tugas dan tanggung jawab dari bagian-bagian serta hubungannya yang terdapat dalam lembaga atau organisasi itu sendiri. Pada organisasi ini wewenang atau perintah dari puncak pimpinan memancar ke bawah vertikal tanpa dibatasi oleh fungsi-fungsi tertentu.

Adapun struktur organisasi PG Modjopangoong disajikan dalam diagram berikut:



Gambar 5.1 Struktur Organisasi PG Modjopnggoong

Dalam menjalankan kegiatannya PG Modjopangoong dipimpin oleh seorang General Manager dengan sebutan pimpinan yang membawahi lima bagian yaitu:

1. Manajer Akuntansi, Keuangan dan Umum
2. Manajer Tanaman
3. Manajer Instalasi
4. Manajer *Quality Control*
5. Manajer Pengolahan

Setiap bagian tersebut mempunyai tugas dan tanggung jawab yang berbeda sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sehingga dapat dihindari terjadinya *overlapping* tugas kerja dari divisi.

5.1.5 Sistem Perekrutan Karyawan di PG. Modjopangoong

Perencanaan tenaga kerja dilakukan untuk menempatkan karyawan pada posisi yang tepat sesuai dengan kemampuan karyawan dan yang dibutuhkan perusahaan. Karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan yang tepat akan tepat bila ditempatkan pada jenis pekerjaan yang sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Misalnya saja karyawan dengan latar belakang pendidikan sarjana pertanian akan tepat bila ditempatkan di bagian tanaman agar mempermudah karyawan dalam menjalankan pekerjaannya sesuai bidang keahliannya.

Tenaga kerja di PG. Modjopangoong dibagi menjadi 5, yaitu karyawan tetap dan tidak tetap. Karyawan tetap mempunyai hubungan kerja dengan perusahaan secara terus-menerus sampai dengan pensiun, meninggal atau berhenti. Karyawan tetap bergolongan IA sampai IVD, terdiri atas:

a. Karyawan Tetap Pimpinan/Staf (Gol III – IV)

Karyawan tetap pimpinan/staf adalah karyawan yang berfungsi sebagai manager sesuai tingkat jabatan pada organisasi perusahaan yang mengadakan dan pengangkatannya oleh kantor direksi. Jumlah karyawan tetap Golongan III – IV adalah 36 orang.

b. Karyawan Tetap Pelaksana (Gol I – II)

Karyawan tetap pelaksana adalah karyawan pelaksana yang berfungsi sebagai teknikal sesuai dengan tingkatan dan jabatan pada organisasi perusahaan. Jumlah karyawan tetap Golongan I – II adalah 198 orang.

Untuk menjadi karyawan tetap PG. Modjopangoong harus melalui serangkaian tes langsung dari Kantor Direksi.

Karyawan tidak tetap adalah pegawai yang bekerja berdasarkan waktu tertentu sesuai dengan perjanjian yang telah dibuat. Karyawan tidak tetap pada PG. Modjopangoong terdapat 3 jenis, yaitu Karyawan Kampanye, Karyawan Borongan, Karyawan Musiman.

a. Karyawan Kampanye

Karyawan tidak tetap yang melaksanakan pekerjaan-pekerjaan dari pemulaan tebu diangkat melalui timbangan tebu sampai gilingan, pekerjaan di sekitar *emplacement* yang ada hubungannya langsung pada penggilingan tebu

sampai dengan pengangkutan gula dengan mendapatkan upah secara bulanan atau harian. Pekerja kampanye lain yaitu pekerja yang bekerja disekitar emplasement, tenaga pembersih tebu dan yang melaksanakan pekerjaan pada musim giling saja, mulai dari tenaga giling sampai tenaga pengepak.

b. Karyawan Borongan

Karyawan borongan merupakan karyawan yang bekerja pada saat tertentu yaitu apabila pabrik memerlukannya dan sistemnya tidak terikat oleh pabrik, yang mana pengupahannya didasarkan atas kuantita (jumlah) jam. Perbedaannya dengan karyawan kampanye adalah karyawan borongan tidak menerima jatah gula dan pengobatan dari Perusahaan. Pengobatan ditanggung oleh JAMSOSTEK.

c. Karyawan musiman dibagi menjadi dua yaitu :

1) Pekerja borongan tanaman

Pekerja ini melaksanakan pekerjaan mulai permulaan dan persiapan tanam, pemeliharaan, pemeliharaan sampai tebu layak ditebang.

2) Pekerja penebang

Pekerja ini melaksanakan pekerjaan sejak tebu ditebang sampai tebu diangkat diatas pengangkut.

Pembagian dan jumlah tenaga kerja di PG. Modjopangoong terdiri dari:

Tabel 5.1 Pembagian dan Jumlah Tenaga Kerja di PG. Modjopangoong

No.	Karyawan	Jumlah (org)
1.	Karyawan Tetap	
	Golongan I	59
	Golongan II	64
	Golongan III	106
	Golongan IV	5
	Jumlah Karyawan Tetap	234
2.	Karyawan Tidak Tetap	
	Kampanye	132
	Borongan	156
	Musiman	235
	Jumlah Karyawan Tidak Tetap	524
	TOTAL	758

Sumber : Administrasi, Keuangan dan Umum bagian SDM

Tenaga kerja yang bekerja di PG Modjopangoong berubah tiap bulannya tergantung ada tidaknya karyawan yang keluar dan masuk. Selain itu, PG Modjopangoong melakukan produksi giling setiap enam bulan sekali dalam

setahun, sehingga untuk tenaga kerja tidak tetapnya berjumlah tidak sama untuk tiap periodenya. Hal itu bergantung dari kebutuhan perusahaan.

Secara garis besar aktivitas PG. Modjopangoong terdiri dari dua, yaitu:

1. Dalam Masa Giling (DMG)

Pada saat giling proses produksi akan berlangsung terus menerus selama 24 jam, sehingga diperlukan tenaga kerja yang harus tetap bekerja di pabrik terutama dibagian produksi secara terus menerus dengan pergantian (Shift).

Pergantian pekerja tersebut dibagi menjadi 3 (tiga) shift, yaitu :

Shift pagi : Pukul 06.00 – 14.00 WIB

Shift siang : Pukul 14.00 – 22.00 WIB

Shift malam : Pukul 22.00 – 06.00 WIB

2. Luar Masa Giling (LMG)

Pada masa diluar musim giling, kegiatan produksi tidak berlangsung. Semua karyawan tetap bekerja seperti biasanya. Kegiatan perusahaan pada musim ini ditujukan untuk kegiatan perawatan untuk persiapan giling selanjutnya. Kegiatan tersebut yaitu pembongkaran mesin untuk membersihkan serta memperbaiki kerusakan mesin yang mungkin terjadi.

Pembagian jam kerja karyawan di PG. Modjopangoong sebagai berikut:

Tabel 5.2 Pelaksanaan jam kerja untuk staf kantor

No	Hari	Jam	Istirahat	Kembali	Pulang
1	Senin	06.30	11.30	12.30	15.00
2	Selasa	06.30	11.30	12.30	15.00
3	Rabu	06.30	11.30	12.30	15.00
4	Kamis	06.30	11.30	12.30	15.00
5	Jumat	06.00	-	-	11.00
6	Sabtu	06.30	-	-	12.00

Sumber : Data primer (diolah)

Berdasarkan ketentuan dari Departemen Tenaga Kerja Republik Indonesia, jam kerja karyawan adalah 40 jam dalam seminggu, selebihnya dari ketentuan di atas dianggap sebagai kerja lembur.

Sistem perekrutan karyawan di PG. Modjopangoong terdapat 2 (dua) cara yaitu secara internal dan eksternal, berikut sistem perekrutan karyawan yang dilakukan oleh PG. Modjopangoong:

a. Perekrutan Secara Internal

Perekrutan secara internal biasanya untuk tenaga kerja yang secara struktural tidak termasuk dalam struktur organisasi perusahaan seperti karyawan Kampanye, Karyawan Borongan, Karyawan Musiman. Sistem perekrutan secara internal dilakukan sendiri oleh PG. Modjopanggoong dan melalui persetujuan direksi. Tahapan dari sistem adalah pelamar mengajukan surat lamaran kepada PG. Modjopanggoong, selanjutnya pelamar akan diseleksi oleh pihak direksi dan akan dilakukan tes psikologi, wawancara dan sesuai bidang studi IPA atau IPS. Selanjutnya karyawan yang lolos semua tahap akan diberikan surat panggilan dari direksi.

b. Perekrutan Secara Eksternal

Perusahaan harus melakukan seleksi pada calon karyawan yang akan bekerja diperusahaan untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas. Sistem perekrutan eksternal di PG. Modjopanggoong dilakukan oleh lembaga yang bertanggung jawab menyeleksi karyawan yaitu LPP (Lembaga Pendidikan Perkebunan). LPP adalah pusat pengembangan sumber daya manusia dan Manajemen agribisnis Perkebunan yang beranggotakan BUMN Perkebunan (PT. Pekebunan Nusantara I sampai dengan XIV dan PT. Rajawali Nusantara Indonesia). Tahapan seleksi calon karyawan sama dengan seleksi di perusahaan-perusahaan lain, pertama pelamar mengajukan surat lamaran, selanjutnya pelamar akan melakukan seleksi administrasi, lalu pelamar yang memenuhi persyaratan akan melakukan tes 4 (empat) tahap dengan sistem gugur yaitu : tahap 1 tes tulis psikologi dan bidang studi, tahap 2 tes wawancara dan bidang studi, tahap 3 tes observasi dan tes terakhir adalah tes kesehatan dan wawancara direksi. Setelah peserta dinyatakan lolos pada tes terakhir maka peserta wajib mengikuti pembekalan calon karyawan selama sembilan bulan. Karyawan yang lolos pada sistem perekrutan ini akan langsung menjadi karyawan pimpinan dengan minimal golongan IIIA.

5.2 Karakteristik Responden

Karakteristik responden yaitu menguraikan deskripsi identitas responden menurut sampel penelitian yang telah ditetapkan. Salah satu tujuan dengan deskripsi karakteristik responden adalah memberikan gambaran yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Responden yang dilibatkan dalam penelitian ini adalah karyawan PG. Modjopangoong yang terdata pada bagian administrasi. Karakteristik responden dideskripsikan berdasarkan usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan terakhir, dan masa kerja karyawan. Pemilihan responden dipilih secara *random* atau acak, sehingga diperoleh data karakteristik responden sebagai berikut:

5.2.1 Berdasarkan Usia Responden

Pada tabel 5.1 dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan usia, yaitu karyawan di PG. Modjopangoong didominasi oleh karyawan yang berusia 50-54 tahun dengan frekuensi 16 orang, karyawan usia 25-29 tahun dan usia 45-49 tahun dengan frekuensi 14 orang. Hal ini karena pada karyawan berusia 45-49 tahun dan 50-54 tahun merupakan karyawan senior dan karyawan tersebut sangat berpengalaman di bidangnya. Keadaan ini menunjukkan bahwa karyawan PG. Modjopangoong pada usia tersebut memiliki keinginan yang kuat untuk terus bekerja walaupun sudah bukan lagi usia produktif. Selain itu PG. Modjopangoong masih sangat membutuhkan pengalaman dan keterampilan dari karyawan senior untuk memberikan bimbingan dan pengarahan pada karyawan yang lebih muda.

Tabel 5.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia (Tahun)	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
25 – 29	14	20,0
30 – 34	12	17,1
35 – 39	6	8,6
40 – 44	7	10,0
45 – 49	14	20,0
50 – 54	16	22,9
55 – 59	0	0
60 – 64	1	1,4

Sumber: Hasil Penelitian, 2014 (Data Diolah)

Sedangkan karyawan yang berusia antara 25 hingga 29 tahun sejumlah 14 orang tergolong karyawan yang masih produktif. Karyawan pada usia tersebut

merupakan karyawan yang baru direkrut oleh perusahaan untuk menjadi generasi penerus dan masih membutuhkan pengarahan dan pengalaman dari para karyawan senior.

Hanya terdapat seorang karyawan yang berusia antara 60 hingga 64. Walaupun telah jauh melewati usia pensiun, namun karena karyawan tersebut memiliki pengalaman dan keterampilan tinggi yang masih dibutuhkan perusahaan, sehingga karyawan tersebut dipanggil kembali untuk bekerja.

5.2.2 Berdasarkan Jenis Kelamin Responden

Hasil penelitian berdasarkan jenis kelamin dari 70 responden menunjukkan mayoritas karyawan yang menjadi responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 63 orang dengan persentase 90% dan berjenis kelamin wanita sebesar 7 orang dengan persentase 10%. Hal ini dikarenakan tugas dan kewajiban yang ditanggung oleh karyawan di perkebunan atau di pabrik pengolahan tebu menjadi gula kristal putih cukup berat, sehingga lebih banyak responden berjenis kelamin laki-laki karena lebih banyak dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan seperti mengoperasikan mesin-mesin, mendapatkan pasokan tebu dari petani-petani mitra, dan mengontrol proses produksi secara terus menerus.

Tabel 5.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
Laki-laki	63	90,0
Perempuan	7	10,0

Sumber: Hasil Penelitian, 2014 (Data Diolah)

Selain itu, tugas karyawan tetap di PG. Modjopanggung pada saat masa giling dituntut untuk siaga 24 jam, hal tersebut dapat memberatkan bila dilakukan oleh seorang wanita. Walaupun tidak menutup kemungkinan perusahaan merekrut perempuan berdasarkan potensi yang lebih baik dari laki-laki.

5.2.3 Berdasarkan Tingkat Pendidikan Responden

Karakteristik berdasarkan tingkat pendidikan terakhir yang ditempuh menunjukkan mayoritas responden yang menjadi karyawan berdasarkan pendidikan terakhir SMA sederajat berjumlah 36 orang dengan persentase

51,5%, S1 berjumlah 26 orang dengan persentase 37,1%, D3 berjumlah 7 orang dengan persentase 10%, dan SMP berjumlah 1 orang dengan persentase 1,4%.

Tabel 5.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan Terakhir	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
SMP	1	1,4
SMA sederajat	36	51,5
D3	7	10,0
S1	26	37,1

Sumber: Hasil Penelitian, 2014 (Data Diolah)

Perusahaan berupaya untuk menggunakan tenaga kerja pada umur produktif. Itu sebabnya mayoritas responden berdasarkan pendidikan terakhir berada pada tingkat SMA sampai S1. Karyawan pada tingkat pendidikan SMA adalah karyawan yang direkrut PG. Modjopangoong secara internal dengan menggunakan ijazah SMA sederajat, sedangkan karyawan pada tingkat pendidikan S1 adalah karyawan yang direkrut secara eksternal. Perekrutan karyawan secara eksternal dilakukan oleh PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) melalui LPP (Lembaga Pendidikan Perkebunana). Pada umumnya, karyawan ini akan mendapat posisi sebagai karyawan pimpinan.

5.2.4 Berdasarkan Masa Kerja Responden

Masa kerja responden adalah lamanya karyawan responden telah bekerja di PG. Modjopangoong. Berdasarkan tabel 5.8, sebanyak 25 orang telah bekerja di PG. Modjopangoong selama kurang dari 10 tahun yang terdiri dari, 13 orang atau 18,5% telah bekerja selama 1-5 tahun dan 12 orang dengan persentase sebesar 17,2% telah bekerja selama 6-10 tahun, hal ini membuktikan bahwa karyawan yang telah bekerja selama 1-10 tahun adalah karyawan angkatan muda yang sedang merintis karir.

Tabel 5.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa kerja	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
1 – 5	13	18,5
6 – 10	12	17,2
11 – 15	4	5,7
16 – 20	8	11,4
21 – 25	17	24,3
26 – 30	15	21,5
31 – 35	1	1,4

Sumber: Hasil Penelitian, 2014 (Data Diolah)

Responden yang telah bekerja selama 21-25 tahun sebanyak 17 orang dengan persentase sebesar 24,3% dan yang telah bekerja selama 26-30 tahun sebanyak 15 orang dengan presentase sebesar 21,5%. Mereka adalah karyawan senior yang telah memiliki pengalaman dan keterampilan tinggi di bidangnya. Terdapat seorang karyawan yang telah mengabdikan selama lebih dari 30 tahun, yaitu karyawan berusia lebih dari 60 tahun. Seperti yang telah disebutkan sebelumnya, karyawan tersebut merupakan karyawan yang memiliki pengalaman dan keterampilan tinggi yang masih dibutuhkan oleh perusahaan dan belum dimiliki oleh karyawan muda lainnya.

5.3 Pemberian Kompensasi di PG. Modjopangoong

Kompensasi adalah merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada para karyawannya yang tidak hanya dinilai dengan uang. Kompensasi selain terdiri dari insentif atau bonus dapat pula berupa tunjangan *in natura* (kebendaan), fasilitas perumahan, fasilitas kendaraan. Besarnya tingkat upah yang diberikan perusahaan sangat berpengaruh pada sikap dan hasil kerja karyawan. Bilamana karyawan memandang kompensasi mereka kurang memadai, prestasi kerja, loyalitas kerja maupun kepuasan kerja dapat menurun. Oleh karena itu, kompensasi harus diberikan oleh perusahaan secara adil, layak dan wajar (Hasibuan, 2007). Artinya pemberian kompensasi harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerjaan serta kemampuan perusahaan. Dalam penelitian ini, bentuk-bentuk pemberian kompensasi terdiri dari 4 (empat) variabel seperti yang diungkapkan Simamora (2006) tentang kompensasi finansial, yaitu: insentif, perawatan kesehatan dan pengobatan, penghargaan masa pengabdian, tunjangan kesejahteraan.

1. Pemberian Insentif

Insentif yang diberikan di PG. Modjopangoong berupa tambahan gaji atas kinerja perusahaan. Pemberian insentif ini telah diatur oleh direksi dengan pola pemberian insentif 25% dari keuntungan setiap selesai masa giling dengan memperhatikan pendapatan keseluruhan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero).

Jadi pemberian insentif sebesar 25% diberikan kepada seluruh unit perusahaan dengan persetujuan dari direksi dan atas ijin dari pemegang saham.

Penggajian karyawan di PG. Modjopangoong sesuai dengan ketentuan yang berlaku di dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB) antara direksi dengan serikat pekerja PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) tahun 2012-2013. Gaji karyawan di berikan setiap bulan melalui sistem *online perbankan*. Sistem penggajian karyawan di PG. Modjopangoong dinyatakan dalam golongan. Golongan tersebut terdiri dari 16 (enam belas) ruang golongan sebagaimana tercantum dalam tabel 5.7.

Tabel 5.7 Ruang Golongan Karyawan Tetap

No	Golongan	Masa Kerja Golongan (thn)	No	Golongan	Masa Kerja Golongan (thn)
1	IVD	0-6	9	IID	0-14
2	IVC	0-9	10	IIC	0-6
3	IVB	0-6	11	IIB	0-6
4	IVA	0-10	12	IIA	0-8
5	IIID	0-11	13	ID	0-7
6	IIIC	0-7	14	IC	0-9
7	IIIB	0-10	15	IB	0-11
8	IIIA	0-11	16	IA	0-15

Sumber : Hasil Penelitian, 2014 (Data Sekunder)

Dari tabel 5.7 dapat dilihat setiap golongan memiliki masa kerja golongan yang berbeda-beda. Kenikan gaji pokok berkala diberikan setiap tahun jika karyawan yang bersangkutan menunjukkan prestasi kerja baik, serta selama setahun tanpa mendapat surat peringatan dari perusahaan. Setiap karyawan memiliki rapot tersendiri yang berisi tentang penilaian prestasi kerja karyawan. MKG setiap karyawan akan bertambah jika karyawan memperoleh indeks prestasi yang memuaskan. Penilaian ini berisi tentang hasil kerja, usaha dan sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Faktor yang menjadi penialain hasil kerja adalah kuantitas dan kualitas produksi yang dihasilkan. Faktor usaha karyawan dinilai berdasarkan motivasi kerja, inisiatif atau kretifitas, pengetahuan dan kemampuan karyawan. Faktor sikap dinilai dari kerja sama, tanggung jawab dan kepekaan atau kepedulian.

Pelaksanaan penilaian ini dilakukan oleh manajer masing-masing dalam keseharian karyawan. Setiap item penilaian diberi nilai dan bobot sesuai prestasi kerja lalu dijumlah, selanjutnya jumlah inilah yang menentukan indeks penilaian

karyawan. Indeks penilain akan diketahui karyawan setiap tahunnya. Saat pemberian gaji pokok berkala adalah tanggal 1 Januari, dengan ketentuan sekurang-kurangnya sudah 6 (enam) bulan dalam golongannya terhitung sejak tanggal kenaikan golongan yang bersangkutan. Jika hasil indeks tersebut baik maka karyawan berhak mendapat tambahan berkala 1 (satu). Bagi karyawan yang menunjukkan prestasi kerja baik sehingga ia patut menjadi tauladan bagi rekan kerjanya, dapat diberikan kenaikan gaji berkala istimewa, maksimal sebesar 2 (dua) kali kenaikan gaji berkala biasa. Ketentuan penggajian dapat disesuaikan apabila ada perubahan ketentuan atau karena situasi tertentu dengan memperhatikan kemampuan perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian, penilaian responden terhadap indikator insentif dengan item pertanyaan antara lain tentang gaji tambahan (bonus), rekreasi, promosi jabatan/golongan serta fasilitas pendidikan dan pelatihan karyawan. Dari pertanyaan tersebut dapat di peroleh nilai rata-rata sebagai berikut:

Tabel 5.8 Indikator Pemberian Insentif

Pernyataan	Jumlah (Orang)	Persentase
Sangat Setuju (SS)	19	27,1 %
Setuju (S)	40	57,2 %
Ragu-Ragu (R)	10	14,3 %
Tidak Setuju (TS)	1	1,4 %
Sangat Tidak Setuju (STS)	0	0 %
Jumlah	70	100%
Rata-rata Skor Jawaban	4,11	

Sumber: Hasil Penelitian, 2014 (Data Diolah)

Penilaian dari responden tentang pemberian insentif yang tersaji dalam tabel 5.8 menyatakan jawaban responden 27,1% sangat setuju terhadap pemberian insentif artinya karyawan mendapat insentif atas prestasi kerjanya mencakup 4 kriteria yaitu gaji tambahan (bonus), Rekreasi, Promosi jabatan/golongan, dan mendapat biaya pendidikan. Sementara 57,2% responden setuju terhadap pemberian insentif, artinya karyawan mendapat insentif atas prestasi kerjanya mencakup 3 kriteria saja antara lain, gaji tambahan (bonus), Rekreasi, Promosi jabatan/golongan. Sebanyak 14,3% responden menyatakan ragu-ragu dengan pemberian insentif artinya karyawan mendapat insentif atas prestasi kerjanya mencakup 2 kriteria saja antara lain, gaji tambahan (bonus), dan Rekreasi. Selain itu ada 1,4% responden menyatakan bahwa ada karyawan yang mendapat insentif

atas prestasi kerjanya mencakup 1 kriteria saja yaitu gaji tambahan (bonus). Selanjutnya responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0% artinya, karyawan tidak mendapat insentif sama sekali atas prestasi kerjanya sebanyak 0 responden atau tidak ada responden yang tidak mendapat insentif di PG. modjopangoong. Jadi dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan di PG. modjopangoong telah mendapat insentif sesuai dengan prestasi kerjanya meskipun tidak seluruhnya mencakup 4 kriteria.

2. Perawatan Kesehatan dan Pengobatan

Karyawan dan keluarganya (tiga anak dan satu istri) diwajibkan berobat pada dokter perusahaan atau yang ditunjuk perusahaan. Pada keadaan darurat, karyawan dan keluarga dibenarkan berobat kepada dokter atau rumah sakit terdekat untuk pertolongan pertama dan diwajibkan melapor kepada dokter perusahaan dalam waktu paling lambat 2 x 24 jam. Biaya rumah sakit tersebut ditanggung perusahaan sesuai kuitansi rumah sakit yang bersangkutan dengan ketentuan maksimal sebesar tarif rumah sakit perusahaan. hak perawatan dan rawat inap di rumah sakit ditetapkan berdasarkan golongan (terlampir).

PG. Modjopangoong selama ini telah memberikan jaminan kesehatan bagi pegawai dan keluarganya berupa pengobatan gratis dan biaya opname, hal ini terbukti dari tanggapan responden terhadap indikator perawatan kesehatan dan pengobatan yang menyatakan 31,4% responden menyatakan sangat setuju terhadap perawatan kesehatan dan pengobatan di PG. Modjopangoong. Artinya karyawan mendapat biaya perawatan kesehatan dan pengobatan mencakup 4 kriteria antara lain, pengobatan gratis, biaya perawatan/opname, biaya bersalin, serta biaya kaca mata.

Mayoritas responden menyatakan setuju dengan pelayanan kesehatan dan pengobatan di PG. Modjopangoong. Hal ini terlihat dari 51,5 % responden setuju terhadap pelayanan kesehatan yang telah diberikan. Artinya, karyawan tersebut mendapat biaya perawatan kesehatan dan pengobatan mencakup 3 kriteria antara lain, pengobatan gratis, biaya perawatan/opname, dan biaya bersalin.

Sebanyak 14,3% responden menyatakan ragu-ragu dengan bantuan perawatan kesehatan dan pengobatan yang telah diberikan. Artinya, karyawan

mendapat bantuan perawatan kesehatan dan pengobatan mencakup 2 kriteria saja, antara lain, pengobatan gratis dan biaya perawatan/opname. Responden menyatakan tidak setuju terhadap bantuan perawatan kesehatan dan pengobatan sebanyak 1,4%. Artinya karyawan mendapat bantuan perawatan kesehatan dan pengobatan mencakup 1 kriteria saja seperti pengobatan gratis. Sedangkan karyawan yang merasa sangat tidak setuju sebanyak 1,4% responden. Artinya karyawan tidak mendapat biaya perawatan kesehatan dan pengobatan sama sekali. Hal ini dapat terjadi karena keadaan fisik setiap karyawan berbeda-beda. Karyawan yang tidak atau belum mendapat biaya perawatan kesehatan dan pengobatan merasa bahwa dirinya cukup sehat tanpa harus mendapatkan perawatan kesehatan dan pengobatan dari perusahaan.

Tabel 5.9 Indikator Perawatan Kesehatan & Pengobatan

Pernyataan	Jumlah (Orang)	Persentase
Sangat Setuju (SS)	22	31,4 %
Setuju (S)	36	51,5 %
Ragu-Ragu (R)	10	14,3 %
Tidak Setuju (TS)	1	1,4 %
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	1,4 %
Jumlah	70	100%
Rata-rata Skor Jawaban	4,13	

Sumber: Hasil Penelitian, 2014 (Data Diolah)

Tidak semua karyawan mendapat bantuan perawatan kesehatan dan pengobatan mencakup 4 kriteria, seperti biaya bersalin dan kacamata. Biaya bersalin sampai persalinan ketiga ditanggung penuh oleh perusahaan pada rumah sakit perusahaan, namun bila persalinan dilakukan di luar rumah sakit perusahaan akan diberikan pengganti biaya persalinan sebesar Rp 500.000,-. Dalam hal ini tidak semua karyawan mendapat biaya bersalin secara penuh, karena ada beberapa karyawan atau istri karyawan yang melakukan persalinan tidak di rumah sakit perusahaan. Hal ini dikarenakan letak rumah sakit perusahaan berada di luar kabupaten Tulungagung, yaitu di RS HVA Toeloengredjo Pare Kediri. Sehingga mereka merasa cukup melakukan persalinan di bidan atau rumah sakit yang lebih dekat dengan rumah. Penggantian biaya kaca mata diberikan pada karyawan sendiri tidak termasuk keluarganya. Pemberian biaya kaca mata ini berdasarkan pemeriksaan dokter harus menggunakan kaca mata dalam melaksanakan tugasnya. Tarif untuk penggantian kaca mata telah ditetapkan untuk bingkai kaca mata

maksimum sebesar Rp 200.000,- dan untuk lensa kaca mata maksimum sebesar Rp 150.000,-. Dalam hal ini tidak seluruh karyawan memakai kaca mata untuk melaksanakan tugasnya, sehingga tidak semua karyawan mendapat biaya bantuan kaca mata.

3. Penghargaan Masa Pengabdian

Atas dasar analisis penilaian jawaban responden terhadap pemberian penghargaan masa jabatan dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 5.10 Indikator Penghargaan Masa Pengabdian

Pernyataan	Jumlah (Orang)	Persentase
Sangat Setuju (SS)	19	27,1 %
Setuju (S)	37	52,9 %
Ragu-Ragu (R)	13	18,6 %
Tidak Setuju (TS)	1	1,4 %
Sangat Tidak Setuju (STS)	0	0 %
Jumlah	70	100%
Rata-rata	4,06	

Sumber: Hasil Penelitian, 2014 (Data Diolah)

Berdasarkan table 5.10 responden yang menyatakan sangat setuju sebesar 27,1%. Artinya PG. Modjopangoong telah memberikan penghargaan masa pengabdian mencakup 4 kriteria yaitu, masa pengabdian 20 tahun, 25 tahun, 30 tahun dan 35 tahun kepada karyawannya. Dengan adanya pemberian penghargaan masa pengabdian maka karyawan semakin bersemangat untuk bekerja di perusahaan dalam jangka waktu lama.

Mayoritas responden menyatakan setuju pada indikator penghargaan masa pengabdian yaitu sebesar 52,9 %. Artinya PG. Modjopangoong telah memberikan penghargaan masa pengabdian mencakup 3 kriteria yaitu, masa pengabdian 20 tahun, 25 tahun, dan 30 tahun kepada karyawannya. Sementara itu, 18,6% responden ragu-ragu, yang artinya menyatakan bahwa PG. Modjopangoong telah memberikan penghargaan masa pengabdian mencakup 2 kriteria kepada karyawan, yaitu masa pengabdian 20 tahun dan tahun. Ada 1,4% responden yang menyatakan sangat tidak setuju dengan pemberian penghargaan masa pengabdian. Artinya PG. Modjopangoong telah memberikan penghargaan masa pengabdian kepada karyawan mencakup 1 kriteria, yaitu masa pengabdian 20 tahun saja. Selanjutnya responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebnyak 0%. Artinya tidak ada responden yang menyatakan PG.

Modjopangoong belum pernah memberikan penghargaan masa pengabdian, jadi PG. Modjopangoong telah memberikan penghargaan masa pengabdian kepada karyawannya meskipun dalam pelaksanaannya setiap karyawan tidak sama waktu perolehannya. Hal ini tergantung dari lamanya karyawan tersebut bekerja di perusahaan.

Penghargaan masa pengabdian adalah penghargaan bagi karyawan yang menunjukkan kesetiannya dengan bekerja tanpa terputus selama 20 tahun, 25 tahun, 30 tahun, dan 35 tahun pada perusahaan dan menunjukkan kesetiaan pada Negara dan Perusahaan serta memiliki prestasi baik akan memperoleh penghargaan masa pengabdian sebagai berikut:

a. Penghargaan Masa Pengabdian 20 Tahun

Bagi karyawan yang mempunyai masa kerja diatas 20 tahun tetapi tidak dapat mencapai masa kerja 25 tahun diberikan penghargaan pada saat Masa Bebas Tugas (MBT) berupa:

- 1). Surat keputusan dan piagam penghargaan dari Pimpinan Perusahaan.
- 2). Uang tunai sebesar 2 (dua) bulan gaji.

b. Penghargaan Masa Pengabdian 25 Tahun.

- 1). Surat keputusan dan piagam penghargaan dari Pimpinan Perusahaan.
- 2). Uang tunai sebesar 5 (lima) bulan gaji.
- 3). Medali emas 22 karat seberat 10 (sepuluh) gram.

c. Penghargaan Masa Pengabdian 30 Tahun.

- 1). Surat keputusan dan piagam penghargaan dari Pimpinan Perusahaan.
- 2). Uang tunai sebesar 3 (tiga) bulan gaji.
- 3). Medali emas 22 karat seberat 5 (lima) gram.

d. Penghargaan Masa Pengabdian 35 Tahun.

- 1). Surat keputusan dan piagam penghargaan dari Pimpinan Perusahaan.
- 2). Uang tunai sebesar 3 (tiga) bulan gaji.
- 3). Medali emas 22 karat seberat 5 (lima) gram.

(Gaji yang dimaksud adalah 90% dari gaji pokok sebulan).

4. Tunjangan Kesejahteraan

Pada indikator tunjangan kesejahteraan, mendapat tanggapan dari responden 34,4% menyatakan sangat setuju. Artinya karyawan mendapat tunjangan kesejahteraan mencakup 5 kriteria, yaitu tunjangan transportasi, bantuan biaya pernikahan pertama, santunan social, asuransi personil dan santunan hari tua. 47,1% responden menyatakan setuju terhadap pemberian tunjangan kesejahteraan. Artinya karyawan mendapat tunjangan kesejahteraan mencakup 4 kriteria saja, antara lain bantuan biaya pernikahan pertama, santunan social, asuransi personil dan santunan hari tua. Sementara itu, 14,3% responden menyatakan ragu-ragu yang artinya karyawan mendapat tunjangan kesejahteraan mencakup 3 kriteria antara lain santunan social, asuransi personil dan santunan hari tua. Namun 2,9% responden menyatakan tidak setuju artinya karyawan mendapat tunjangan kesejahteraan mencakup 2 kriteria saja antara lain asuransi personil dan santunan hari tua. Serta 1,4% responden menyatakan sangat tidak setuju yang artinya karyawan mendapat tunjangan kesejahteraan mencakup 1 kriteria yaitu santunan hari tua saja misalnya.

Tabel 5.11 Indikator Tunjangan Kesejahteraan

Pernyataan	Jumlah (Orang)	Persentase
Sangat Setuju (SS)	24	34,3 %
Setuju (S)	33	47,1 %
Ragu-Ragu (R)	10	14,3 %
Tidak Setuju (TS)	2	2,9 %
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	1,4 %
Jumlah	70	100%
Rata-rata	4,12	

Sumber: Hasil Penelitian, 2014 (Data Diolah)

Nilai rata-rata dari pernyataan ini sebesar 4,04 yang artinya responden setuju dengan adanya pemberian bantuan sewa rumah, listrik, air dan bahan bakar yang pada dasarnya, perusahaan telah menyediakan perumahan yang layak untuk tempat tinggal karyawan beserta keluarganya lengkap dengan fasilitas listrik, air dan bahan bakar. Jika perusahaan tidak dapat menyediakan perumahan bagi karyawan, maka akan diberikan uang pengganti setiap bulan berupa bantuan sewa rumah listrik, air dan bahan bakar berdasarkan jabatan/golongan.

Kompensasi merupakan semua bentuk penghargaan atau imbalan yang diberikan organisasi pada para pekerjanya sebagai bentuk penggantian atas kinerjanya yang terdiri dari bentuk kompensasi finansial seperti gaji pokok,

insentif dan tunjangan-tunjangan lainnya dan bentuk non finansial seperti tantangan pekerjaan, tanggung jawab, pengakuan yang memadai atas prestasi yang dicapai, serta adanya promosi bagi karyawan yang berpotensi. Bila kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan merasa terpuaskan dan termotivai untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan. Handoko (2011) menegaskan kompensasi penting bagi individu karyawan karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karyawan satu dengan karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat.

Tabel 5.12 Pemberian Kompensasi di PG. Modjopangoong

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Rata - rata
		SS	S	R	TS	STS	
1	Insentif	19	40	10	1	0	4,11
		27,1%	57,2%	14,3%	1,4%	0%	
2	Perawatan kesehatan & pengobatan	22	36	10	1	1	4,13
		31,4%	51,5%	14,3%	1,4%	1,4%	
3	Penghargaan masa pengabdian	19	37	13	1	0	4,06
		27,1%	52,9%	18,6%	1,4%	0%	
4	Tunjangan kesejahteraan	24	33	10	2	1	4,12
		34,3%	47,1%	14,3%	2,8%	1,4%	
Total rata-rata						4,10	

Sumber: Hasil Penelitian, 2014 (Data Diolah)

Variabel kompensasi memiliki 4 (empat) indikator, yaitu pemberian insentif, perawatan kesehatan & pengobatan, penghargaan masa pengabdian dan tunjangan kesejahteraan. Setiap indikator terdiri dari item pertanyaan, seperti pada indikator pemberian insentif terdiri dari 3 (tiga) item pertanyaan, indikator perawatan kesehatan & pengobatan terdiri dari 2 (dua) item pertanyaan, penghargaan masa pengabdian terdiri 1 (satu) item pertanyaan, dan tunjangan kesejahteraan terdiri dari 3 (tiga) item pertanyaan. sehingga pada indikator loyalitas karyawan terdapat 9 item pertanyaan yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden mengenai variabel loyalitas dapat dilihat pada tabel 5.12.

Berdasarkan data tersebut, indikator insentif berada pada kelas interval 4,11; indikator perawatan kesehatan & pengobatan berada pada kelas interval 4,13; indikator penghargaan masa pengabdian berada pada kelas interval 4,06; dan indikator tunjangan kesejahteraan berada pada kelas interval 4,12 sehingga dapat diketahui total rata-rata kelas interval variabel loyalitas adalah 4,10 yang berada

dalam kelas interval setuju. Hal ini dapat terlihat dari sikap karyawan tentang pemberian kompensasi. Meskipun ada beberapa tanggapan negatif dari responden yang tidak setuju maupun sangat tidak setuju dengan masing-masing indikator pada variabel kompensasi seperti ada beberapa karyawan yang merasa kompensasi yang diberikan jauh dari harapannya.

5.4 Lingkungan Kerja di PG. Modjopanggoong

Lingkungan kerja adalah keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan dampak bagi karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Sunyoto (2013) mengungkapkan, lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting bagi karyawan dalam melakukan aktivitas kerjanya. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang baik, maka dapat membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat kerja karyawan sehingga akan menumbuhkan sikap loyalitas bagi karyawan. Lingkungan kerja dapat berpengaruh terhadap emosi karyawan. Jika karyawan merasa lingkungan kerjanya nyaman maka akan mendukung pelaksanaan kegiatan didalamnya juga baik dan nyaman. Begitu pula sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung pelaksanaan karyawan ikut menyebabkan kinerja yang buruk seperti kurangnya alat kerja, ruangan kerja pengap, serta ventilasi yang kurang. Berdasarkan jenisnya, lingkungan kerja dibagi menjadi lingkungan kerja fisik dan non-fisik. Menurut pendapat Sedarmayanti (2001), lingkungan kerja fisik dalam penelitian ini adalah tingkat kebisingan sedangkan lingkungan kerja non-fisik adalah keamanan dan peraturan kerja.

1. Keamanan

Lingkungan kerja yang aman dan nyaman akan menimbulkan ketenangan dan kenyamanan, sehingga akan menimbulkan dorongan semangat untuk bekerja serta dapat meningkatkan loyalitas karyawan. Keamanan yang dimaksud ke dalam lingkungan kerja adalah keamanan terhadap milik pribadi karyawan. Privasi dipengaruhi oleh dinding, partisi, dan sekat-an sekat-an fisik lainnya. Kebanyakan karyawan menginginkan tingkat privasi yang besar dalam kerjanya mereka. Khususnya dalam posisi manajerial yang melakukan tugas-tugas yang lebih rumit

dan membutuhkan konsentrasi yang tinggi akan sangat membutuhkan lingkungan kerja yang aman dan nyaman.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, penilaian responden terhadap indikator keamanan dengan item pertanyaan antara lain PG. Modjopanggoong memiliki kondisi yang aman untuk bekerja dan PG. Modjopanggoong sangat memperhatikan hak pribadi/privasi dalam ruangan seperti adanya sekat atau dinding yang membatasi antar karyawan. Dari kedua pertanyaan tersebut dapat di peroleh nilai rata-rata sebagai berikut:

Tabel 5.13 Indikator Keamanan Lingkungan

Pernyataan	Jumlah (Orang)	Persentase
Sangat Setuju (SS)	22	31,4 %
Setuju (S)	35	50 %
Ragu-Ragu (R)	9	12,9 %
Tidak Setuju (TS)	4	5,7 %
Sangat Tidak Setuju (STS)	0	0 %
Jumlah	70	100%
Rata-rata	4,07	

Sumber: Hasil Penelitian, 2014 (Data Diolah)

Berdasarkan analisis penilaian jawaban responden terhadap keamanan lingkungan kerja, terdapat 22 orang atau 31,4% responden sangat setuju dengan keamanan lingkungan di PG. Modjopanggoong dengan 4 kriteria, yaitu karyawan merasa privasinya dalam ruangan terjaga dengan adanya dinding pembatas, karyawan merasa privasinya dalam ruangan terjaga dengan adanya sekat pembatas, karyawan merasa privasinya dalam ruangan terjaga dengan adanya partisi per-bagian, dan karyawan merasa privasinya dalam ruangan terganggu dari gangguan luar ruangan (seperti tamu yang datang). Sementara 35 orang atau 50% responden menyatakan setuju dengan keamanan lingkungan di PG. Modjopanggoong artinya karyawan tersebut merasa aman dan nyaman dengan 3 kriteria saja. Namun, dari hasil penilaian responden tersebut terdapat 9 orang ragu-ragu dengan persentase 12,9% dan 4 orang tidak setuju dengan persentase 5,7%.

Dari data tersebut diperoleh nilai rata-rata dari indikator keamanan sebesar 4,07. Angka tersebut berada pada kelas interval setuju. Keadaan ini terjadi karena tidak semua karyawan memiliki sekat pembatas dengan karyawan lain, sekat pembatas di kantor PG. Modjopanggoong hanya memisahkan karyawan antar bagian saja, sedangkan karyawan dalam satu bagian tidak memiliki sekat

pembatas kecuali rungan manajer. Sehingga minoritas karyawan merasa kurang aman dan nyaman.

2. Peraturan Kerja

Peraturan kerja adalah tata tertib perusahaan yang mengikat dan harus dipatuhi karyawan serta terdapt sanksi bagi pelanggarnya. Peraturan kerja yang baik dan jelas dapat memberi pengaruh yang yang baik terhadap kepuasan dan kinerja karyawan untuk pengembangan karir di perusahaan tersebut. Dengan perangkat peraturan tersebut, karyawan dituntut untuk menjalankan aktivitasnya guna mencapai tujuan perusahaan maupun individu. Disamping itu karyawan juga akan termotivasi untuk bekerja lebih baik. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, penilaian responden terhadap indikator peraturan kerja dengan item pertanyaan saya tidak pernah melanggar peraturan perusahaan dan tidak pernah mendapat sanksi berupa apapun, dapat di peroleh nilai rata-rata sebagai berikut:

Tabel 5.14 Indikator Peraturan Kerja

Pernyataan	Jumlah (Orang)	Persentase
Sangat Setuju (SS)	19	27,2 %
Setuju (S)	42	60 %
Ragu-Ragu (R)	7	10 %
Tidak Setuju (TS)	1	1,4 %
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	1,4 %
Jumlah	70	100%
Rata-rata	4,10	

Sumber: Hasil Penelitian, 2014 (Data Diolah)

Berdasarkan tabel 5.14 dapat dilihat bahwa 27,2% atau 19 responden sangat setuju artinya karyawan tersebut sangat mentaati peraturan tanpa pernah mendapat teguran, Sebanyak 60% atau 42 responden setuju artinya karyawan pernah mendapat teguran 1 kali. Sementara 10% atau 7 dari 70 responden menyatakan ragu-ragu terhadap peraturan kerja yang artinya karyawan tersebut beberapa kali melanggar peraturan. Selain itu, ada 1,4% responden yang menyatakan tidak setuju, artinya karyawan tersebut sering melakukan pelanggaran peraturan serta 1,4% responden menyatakan sangat tidak setuju, artinya karyawan tersebut selalu melanggar peraturan. Hal ini dikarenakan mash ada karyawan yang melanggar peraturan seperti datang terlambat, pulang sebe;um waktunya, atau tidak melakukan tugas yang diberikan dengan baik.

Meski demikian nilai rata-rata dari indikator peraturan kerja sebesar 4,10. Angka tersebut berada pada kelas interval setuju. Hal ini membuktikan bahwa karyawan selalu berusaha untuk mentaati peraturan dengan sebaik-baiknya. Pelanggaran yang dibuat oleh karyawan masih dalam batas kewajaran seperti tidak menjaati jam kerja.

3. Tingkat Kebisingan

Lingkungan kerja yang tidak tenang atau bising dapat menimbulkan pengaruh yang buruk yaitu adanya ketidak tenang dalam bekerja. Bagi karyawan, tentunya ketenangan lingkungan kerja sangat membantu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Selain itu, dengan lingkungan kerja yang tenang akan membuat karyawan semakin betah saat bekerja serta dan dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, penilaian responden terhadap indikator tingkat kebisingan dengan item pertanyaan Saya tidak merasa lingkungan kerja bising akibat suara percakapan orang lain, suara telepon yang sering berbunyi, suara kendaraan bermotor, dan akibat suara mesin pabrik. Dari keempat pertanyaan tersebut dapat di peroleh nilai rata-rata sebagai berikut:

Tabel 5.15 Indikator Tingkat Kebisingan

Pernyataan	Jumlah (Orang)	Persentase
Sangat Setuju (SS)	18	25,7 %
Setuju (S)	41	58,6 %
Ragu-Ragu (R)	9	12,9 %
Tidak Setuju (TS)	2	2,8 %
Sangat Tidak Setuju (STS)	0	0 %
Jumlah	70	100%
Rata-rata	4,08	

Sumber: Hasil Penelitian, 2014 (Data Diolah)

Atas dasar analisis penilaian sesuai dengan jawaban responden terdapat 18 responden atau 25,7% sangat setuju artinya karyawan tidak merasakan kebisingan. Karyawan ini biasanya adalah karyawan pimpinan yang memiliki ruangan sendiri. Selanjutnya, 58,6 % responden menyatakan setuju artinya mayoritas responden merasa kebisingan beberapa kali dalam ruangan namun masih bisa ditoleransi. Sementara 9 responden atau 12,8% menyatakan ragu-ragu yang artinya karyawan merasa tingkat kebisingan dalam ruangan tidak terlalu

sering. Sedangkan karyawan yang merasa tidak setuju sebanyak 2 responden atau 2,9%, artinya karyawan ini merasa tingkat kebisingan dalam ruangan cukup tinggi. Karyawan ini adalah karyawan yang bekerja dibagian produksi.

Dari data tersebut diperoleh nilai rata-rata dari indikator tingkat kebisingan sebesar 4,08. Angka tersebut berada pada kelas interval setuju. Hal ini membuktikan bahwa tingkat kebisingan di PG. Modjopangoong masih bisa ditolerasi. Seperti suara percakapan orang dan suara telepon yang berdering. Bagi karyawan hal ini sudah menjadi kebiasaan sehingga beberapa karyawan tidak memperlmasalahakan hal tersebut.

Secara genetis, setiap individu mempunyai kemampuan untuk menyesuaikan diri untuk menanggulangi masalah lingkungan. Namun demikian, pembentukan lingkungan kerja yang mendukung pretasi kerja akan menimbulkan rasa puas bagi karyawan dalam suatu organisasi. Lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan karyawan. Sehingga setiap perusahaan haruslah mengusahakan lingkungan kerja yang sedemikian rupa agar memberikan pengaruh positif terhadap pekerjaan yang dilakukan karyawan. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar para karyawan dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan kepada karyawan.

Tabel 5.16 Lingkungan Kerja PG. Modjopangoong

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Rata – rata
		SS	S	R	TS	STS	
1	Keamanan	22	35	9	4	0	4,07
		31,4%	50%	12,9%	5,7%	0%	
2	Peraturan Kerja	19	42	7	1	1	4,10
		27,2%	60%	10%	1,4%	1,4%	
3	Tingkat Kebisingan	18	41	9	2	0	4,08
		25,7%	58,6%	12,9%	2,8%	0%	
Total rata-rata							4,08

Sumber: Hasil Penelitian, 2014 (Data Diolah)

Variabel lingkungan kerja memiliki 3 (tiga) indikator, yaitu keamanan, peraturan kerja dan tingkat kebisingan. Setiap indikator terdiri dari item pertanyaan, seperti pada indikator keamanan terdiri dari 2 (dua) item pertanyaan, indikator peraturan kerja terdiri dari 1 (satu) item pertanyaan dan tingkat

kebisingan terdiri dari 4 (empat) item pertanyaan. sehingga pada indikator lingkungan kerja terdapat 7(tujuh) item pertanyaan yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden mengenai variabel lingkungan kerja dapat dilihat pada tabel 5.16.

Berdasarkan data tersebut, indikator keamanan berada pada kelas interval 4,07; indikator peraturan kerja berada pada kelas interval 4,10 dan indikator tingkat kebisingan berada pada kelas interval 4,08; sehingga dapat diketahui total rata-rata kelas interval variabel lingkungan kerja adalah 4,08 yang berada dalam kelas interval setuju. Hal ini dapat dilihat dari sikap responden yang merasa aman terhadap privasinya dalam bekerja, karyawan berusaha tidak melanggar peraturan kerja serta karyawan sudah terbiasa dengan suara bising di sekitar tempatnya bekerja. Meskipun respon karyawan terhadap variabel lingkungan kerja ini sudah baik, namun lingkungan kerja di PG. Modjopangoong harus lebih ditingkatkan lagi. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaannya.

5.5 Kepuasan Kerja Karyawan di PG. Modjopangoong

Salah satu sarana penting pada manajemen sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan adalah terciptanya kepuasan kerja para karyawan. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ia akan merasa puas dengan adanya kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi. Kepuasan sebenarnya merupakan keadaan yang sifatnya subyektif yang merupakan hasil kesimpulan yang didasarkan pada suatu perbandingan mengenai apa yang diterima pegawai dari pekerjaannya dibandingkan dengan yang diharapkan, diinginkan, dan dipikirkannya sebagai hal yang pantas atau berhak atasnya (Robbins dan Luthans, 2006). Sementara setiap karyawan secara subyektif menentukan bagaimana pekerjaan itu memuaskan. Kepuasan kerja seseorang dapat diukur oleh karyawan itu sendiri, namun di sini kepuasan kerja dapat diukur melalui dimensi kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Luthans (2006), antara lain : Pekerjaan itu sendiri (*Work It self*), Atasan (*Supervision*), Teman sekerja (*Workers*), Promosi (*Promotion*), dan Upah (*Pay*),

1. Pekerjaan Itu Sendiri (*Work It Self*)

Rasa puas terhadap pekerjaan itu sendiri merupakan sumber kepuasan utama bagi karyawan dalam bekerja, dimana karyawan akan merasa tugas yang diberikan merupakan kesempatan untuk mempelajari hal baru dan menerima tanggung jawab, selain itu pekerjaan yang dilakukan akan menarik perhatiannya. Karyawan cenderung menyukai pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan kecakapan serta menawarkan variasi pekerjaan, serta kebebasan. Setiap pekerjaan membutuhkan keterampilan tertentu. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, penilaian responden terhadap indikator pekerjaan itu sendiri yang menyatakan tingkat kesulitan dan tantangan dari pekerjaan itu sendiri dapat dilihat dari tabel 5.17.

Tabel 5.17 Indikator Pekerjaan Itu Sendiri

Pernyataan	Jumlah (Orang)	Persentase
Sangat Setuju (SS)	27	38,6 %
Setuju (S)	35	50 %
Ragu-Ragu (R)	5	7,1 %
Tidak Setuju (TS)	3	4,3 %
Sangat Tidak Setuju (STS)	0	0 %
Jumlah	70	100%
Rata-rata	4,23	

Sumber: Hasil Penelitian, 2014 (Data Diolah)

Kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya sendiri dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan keterampilannya, tingkat kesulitan yang dihadapi dalam pekerjaan, pengalaman setiap karyawan serta sikap karyawan itu sendiri dalam menanggapi pekerjaannya. Dalam hal ini, perilaku seorang karyawan dalam menanggapi pekerjaannya itu sendiri tidak sama dengan karyawan lain.

Dari tabel tersebut, dapat dilihat bahwa 38,6% menyatakan sangat setuju dengan kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri. Artinya karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya sesuai 4 kriteria. Artinya karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya sesuai 4 kriteria yaitu pekerjaannya sesuai dengan keterampilan.

merasa nyaman dengan pekerjaannya, pekerjaan terasa menyenangkan, dan tingkat kesulitan yang dihadapi. Mayoritas menyatakan setuju sebanyak 35 orang 50% responden. Artinya karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya sesuai 3 kriteria antara lain pekerjaannya sesuai dengan keterampilan, merasa nyaman dengan pekerjaannya dan pekerjaan terasa menyenangkan. Sebanyak 7,1% responden menyatakan ragu-ragu terhadap pekerjaan itu sendiri. Artinya karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya sesuai 2 kriteria antara lain pekerjaannya sesuai dengan keterampilan dan merasa nyaman dengan pekerjaannya. Sementara itu 4,3% menyatakan tidak setuju terhadap pekerjaan itu sendiri. Artinya karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya sesuai 1 kriteria yaitu pekerjaannya sesuai dengan keterampilan yang dimiliki. Selain itu responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0%. Artinya tidak ada karyawan yang tidak puas terhadap pekerjaannya sendiri. Jadi semua karyawan di PG. Modjopangoong merasa puas dengan pekerjaannya sendiri dengan kriteria yang berbeda-beda.

2. Atasan (*Supervision*)

Pada umumnya para atasan menaruh perhatian yang cukup untuk memperhatikan bawahannya, tetapi beberapa diantaranya tidak demikian. Cara-cara dan sikap atasan memperlakukan bawahannya dapat menjadi menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi bawahannya dan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja setiap karyawan. Hubungan antara bawahan dan atasan sangat penting gunanya dalam perusahaan, oleh karena itu penting bagi karyawan untuk mengetahui harapan atasan mereka.

Atasan yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, atasan bisa dianggap sebagai figur bapak/ibu/teman sekaligus atasan. Hubungan antara atasan dengan karyawan bisa disebut *functional attraction* yang menjelaskan sejauh mana karyawan merasa atasannya membantu mereka dalam mencapai hasil yang baik. Dengan kata lain konsep ini adalah sejauh mana atasan memberi peluang kepada karyawannya melalui tugas-tugas yang mereka berikan dan umpan balik yang diberikan oleh karyawannya.

Penilaian responden terhadap indikator atasan menyatakan sikap atasan terhadap karyawannya dan informasi penilaian prestasi kerja karyawannya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.18 Indikator Atasan

Pernyataan	Jumlah (Orang)	Persentase
Sangat Setuju (SS)	23	32,8 %
Setuju (S)	35	50 %
Ragu-Ragu (R)	10	14,3 %
Tidak Setuju (TS)	2	2,9 %
Sangat Tidak Setuju (STS)	0	0 %
Jumlah	70	100%
Rata-rata	4,12	

Sumber: Hasil Penelitian, 2014 (Data Diolah)

Dari tabel 5.18 dapat dilihat bahwa 32,8% responden menyatakan sangat setuju terhadap sikap atasan. Artinya karyawan merasa sikap atasannya sesuai 4 kriteria yaitu menghargai pekerjaan bawahannya, bersikap sebagai figur bapak/ibu/teman sekaligus atasan, selalu memberi motivasi dan selalu mengadakan evaluasi kerja untuk karyawannya. Sebanyak 35 orang atau 50% menyatakan setuju dengan sikap atasan dan penilaiannya. Artinya karyawan merasa sikap atasannya sesuai 3 kriteria yaitu bersikap sebagai figur bapak/ibu/teman sekaligus atasan, selalu memberi motivasi dan selalu mengadakan evaluasi kerja untuk karyawannya. Responden yang menyatakan ragu-ragu terhadap sikap atasannya ada 10 orang atau 14,3%. Artinya karyawan merasa sikap atasannya sesuai 2 kriteria yaitu selalu memberi motivasi dan selalu mengadakan evaluasi kerja untuk karyawannya. Sementara itu, responden yang menyatakan tidak setuju dengan sikap dan penilaian atasannya ada 2 orang atau 2,9%. Artinya karyawan merasa sikap atasannya sesuai 1 kriteria yaitu Selalu memberi motivasi pada karyawannya. Karyawan yang merasa sangat tidak setuju terhadap sikap atasannya sebanyak 0%. Artinya tidak ada karyawan yang tidak merasa puas dengan sikap atasannya. Dengan kata lain semua karyawan erasa puas dengan sikap dan penilaian atasannya sesuai dengan kriteria yang berbeda-beda.

Dari hasil penilaian responden didapat nilai rata-rata sebesar 4,12 yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan sikap atasannya yang selalu menghargai hasil pekerjaan dan memberikan motivasi. Hal ini menunjukkan bahwa di PG. Modjopanggoong, pemberian motivasi kepada karyawan selalu dilakukan untuk menambah semangat kerja dari karyawannya.

Biasanya pemberian motivasi dilakukan pada saat rapat-rapat yang dipimpin langsung oleh manajer atau asisten manajer setiap bagian. PG. Modjopangoong juga selalu transparan dengan hasil atau prestasi kerja setiap karyawannya. Setiap tahun karyawan akan mendapatkan rapot yang berisi prestasi yang telah dicapai dan menentukan skala gaji karyawan tersebut.

3. Teman Sekerja (*Workers*)

Teman sekerja merupakan faktor yang berhubungan antara karyawan dengan atasannya dan dengan karyawan lain, baik dalam satu divisi maupun yang berbeda divisi. Dalam bekerja karyawan juga memiliki sebuah interaksi sosial dalam satu perusahaan. Oleh karena itu memiliki teman sekerja yang selalu mendukung satu sama lain akan menciptakan kepuasan kerja tersendiri.

Didunia kerja, membangun hubungan baik dengan semua rekan kerja jelas sangat penting. Hubungan sosial dengan rekan kerja tidak hanya membuat suasana kerja menjadi terasa lebih nyaman, tetapi juga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan itu sendiri. Suatu pekerjaan akan lebih dinikmati bila ada kecocokan dengan rekan sekerja yang akan berdampak positif terhadap kepuasan kerja serta dapat menumbuhkan loyalitas bersama terhadap perusahaannya.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, penilaian responden terhadap indikator teman sekerja dengan 3 (tiga) item pertanyaan antara lain teman sekerja dapat bekerja sama dengan karyawan lain dan dapat memberi kritikan yang membangun serta secara rutin menjalankan suatu kegiatan dengan teman sekerja di luar jam kerja kantor. Penilaian responden terhadap indikator ini dapat dilihat pada tabel 5.19 berikut.

Tabel 5.19 Indikator Teman Sekerja

Pernyataan	Jumlah (Orang)	Persentase
Sangat Setuju (SS)	24	34,3 %
Setuju (S)	34	48,5 %
Ragu-Ragu (R)	10	14,3 %
Tidak Setuju (TS)	2	2,9 %
Sangat Tidak Setuju (STS)	0	0 %
Jumlah	70	100%
Rata-rata	4,13	

Sumber: Hasil Penelitian, 2014 (Data Diolah)

Berdasarkan tabel 5.19 dapat dilihat bahwa penilaian responden terhadap indikator teman sekerja 34,3% sangat setuju terhadap teman sekerjanya. Artinya karyawan merasa teman sekerjanya sesuai dengan 4 kriteria antara lain mudah diajak berkomunikasi, dapat bekerja sama, memberikan masukan positif dan selalu memberi motivasi kepada sesama rekannya. Mayoritas responden setuju dengan sikap teman sekerjanya sebesar 48,5%. Artinya karyawan merasa teman sekerjanya sesuai dengan 3 kriteria antara lain mudah diajak berkomunikasi, dapat bekerja sama dan memberikan masukan positif. Responden yang menyatakan ragu-ragu terhadap sikap teman sekerjanya sebesar 14,3%. Artinya karyawan merasa teman sekerjanya sesuai dengan 2 kriteria antara lain mudah diajak berkomunikasi dan dapat bekerja sama. Sementara itu, 2,9% responden menyatakan tidak setuju terhadap sikap rekan sekerjanya. Artinya karyawan merasa teman sekerjanya sesuai dengan 1 kriteria saja yaitu mudah diajak berkomunikasi. Responden yang menyatakan sangat tidak setuju terhadap sikap teman sekerjanya sebesar 0%. Artinya tidak ada karyawan yang merasa teman sekerjanya tidak sesuai kriteria sama sekali. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju pernyataan tersebut karena setiap karyawan harus bisa bekerja dalam sebuah tim atau kelompok sehingga pembagian tugas dapat lebih efektif. Oleh karena itu setiap karyawan di PG. Modjopanggoong dapat bekerja sama dengan karyawan lain dalam sebuah kelompok. Selain itu setiap karyawan selalu memberi pengarahan dan masukan yang baik kepada karyawan baru untuk memahami permasalahan yang ada agar dapat menyesuaikan diri dengan mudah. Sedangkan untuk mempererat hubungan diantara karyawan, mereka sering melakukan kegiatan rutin di luar jam kerja kantor seperti olahraga bersama, melakukan hobi bersama karena di PG. Modjopanggoong terdapat berbagai fasilitas olah raga dan selalu rutin diadakan berbagai kegiatan seperti tenis lapangan, voli, bulu tangkis, sepeda santai, dan senam aerobik.

4. Promosi (*Promotion*)

Promosi merupakan faktor yang berhubungan dengan adanya suatu kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja. Seorang karyawan dapat merasakan adanya kemungkinan untuk naik jabatan atau tidak,

juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Ketika perusahaan memberikan kesempatan untuk meningkatkan karir kepada karyawannya, maka karyawan tersebut akan terus bekerja pada perusahaan tersebut hingga mereka mendapat jenjang karir yang diinginkannya. Selain itu, keadaan ini juga dapat membuat karyawan loyal kepada perusahaannya.

Penilaian responden terhadap indikator promosi jabatan menyatakan pemberian kesempatan pada karyawan untuk meningkatkan karir adalah sebagai berikut:

Tabel 5.20 Indikator Promosi

Pernyataan	Jumlah (Orang)	Persentase
Sangat Setuju (SS)	33	47,1 %
Setuju (S)	28	40 %
Ragu-Ragu (R)	7	10 %
Tidak Setuju (TS)	2	2,9 %
Sangat Tidak Setuju (STS)	0	0 %
Jumlah	70	100%
Rata-rata	4,28	

Sumber: Hasil Penelitian, 2014 (Data Diolah)

Berdasarkan tabel 5.20 dapat dilihat bahwa penilaian responden terhadap indikator promosi 33 orang atau 47,1% sangat setuju yang artinya karyawan mendapat kesempatan promosi yang diberikan perusahaan sesuai 4 kriteria. Kriteria tersebut ialah kesempatan yang diberikan perusahaan untuk meningkatkan karir berdasarkan prestasi, keahlian, lama bekerja dan tingkat pendidikan karyawan. Ada 28 orang atau 40% setuju terhadap promosi jabatan yang diberikan PG. Modjopanggoong. Artinya karyawan mendapat kesempatan promosi yang diberikan perusahaan sesuai 3 kriteria yaitu, berdasarkan prestasi, keahlian dan lama bekerja. Sebanyak 7 orang atau 10% responden menyatakan ragu-ragu dengan promosi yang diberikan. Artinya karyawan mendapat kesempatan promosi yang diberikan perusahaan sesuai 2 kriteria yaitu berdasarkan prestasi dan keahlian yang dimiliki karyawan. Sementara itu ada 2 orang atau 2,9% menyatakan tidak setuju dengan promosi yang diberikan perusahaan berdasarkan 1 kriteria, misalnya tingkat pendidikan saja. Jika tingkat pendidikan yang dimiliki seorang karyawan tinggi namun pengalaman yang dimilikinya kurang maka karyawan tersebut belum layak diberikan promosi jabatan karena pengalamannya yang dimiliki masih kurang dari pada orang yang bekerja lebih lama di perusahaan tersebut. Berdasarkan tabel 5.20 juga disebutkan

bahwa 0% menyatakan sangat tidak setuju yang artinya seluruh karyawan mendapatkan promosi jabatan sesuai dengan kriteria masing-masing.

Berdasarkan uraian sebelumnya menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju pernyataan tersebut dengan nilai rata-rata sebesar 4,28. Artinya mayoritas karyawan di PG. Modjopanggoong setuju apabila karyawan yang berprestasi akan mendapat promosi kenaikan jabatan/golongan.

5. Gaji/Upah (*Pay*)

Pemberian gaji merupakan imbalan dari perusahaan kepada karyawan atas pelayanan yang telah diberikan kepada perusahaan. Gaji dapat dikatakan sebagai faktor penentu penting bagi kepuasan kerja karyawan, karena diperlukan untuk memenuhi kebutuhan hidup karyawan dan keluarganya. Selain itu, gaji juga sebagai simbol pencapaian dan sumber pangakuan diri. Karyawan melihat gaji yang diterima sebagai refleksi dari kontribusi yang diberikan kepada perusahaan. Gaji yang sepatutnya, adil serta sesuai dengan apa yang telah dikerjakan karyawan dapat menambah kepuasan kerja.

Beberapa orang berpendapat bahwa gaji merupakan faktor utama untuk memperoleh kepuasan. Namun, sampai taraf tertentu hal ini masih dapat diterima, terutama dalam suatu negara yang sedang berkembang dimana uang merupakan kebutuhan yang vital untuk bisa memenuhi kebutuhan pokok sehari-hari. Akan tetapi, bila masyarakat sudah dapat memenuhi kebutuhan keluarganya maka gaji ini bukan faktor yang utama. Gaji hanya memberikan kepuasan sementara karena kepuasan terhadap gaji sangat dipengaruhi oleh kebutuhan dan nilai orang yang bersangkutan (Asad, 2004).

Tabel 5.21 Indikator Gaji/Upah

Pernyataan	Jumlah (Orang)	Persentase
Sangat Setuju (SS)	38	54,3 %
Setuju (S)	27	38,6 %
Ragu-Ragu (R)	4	5,7 %
Tidak Setuju (TS)	0	4,3 %
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	1,4 %
Jumlah	70	100%
Rata-rata	4,23	

Sumber: Hasil Penelitian, 2014 (Data Diolah)

Pada tabel 5.21 menyatakan hasil analisis terhadap penilaian responden pada indikator gaji/upah yang menyatakan kesesuaian gaji/upah yang diterima dengan beban kerja karyawan. Atas dasar analisis tersebut terdapat 54,3% responden sangat setuju dengan pemberian gaji yang sesuai dengan beban kerja karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan merasa sangat puas dan gaji yang didapat bukan faktor utama yang membuatnya puas. Namun dengan dengan gaji yang diterima tersebut karyawan merasa puas terhadap jenjang karirnya saat ini. Responden dengan kriteria pernyataan setuju sebanyak 27 orang atau 38,6%. Artinya, karyawan merasa puas dan gaji yang diberikan melebihi harapannya. Sedangkan 5,7% responden menjawab ragu-ragu terhadap sistem pemberian gaji. Dalam tingkatan ini, karyawan merasa gaji yang didapat mencukupi kebutuhan saja namun masih mengharapkan lebih. Sehingga diperoleh nilai rata-rata dari indikator gaji/upah sebesar 4,23. Angka tersebut berada pada kelas interval setuju. Jadi, dapat disimpulkan mayoritas responden merasa puas dengan gaji yang telah diberikan melebihi harapannya. Selain itu, ada 1,4% karyawan yang merasa sangat tidak puas dengan sistem penggajian yang dilakukan. Hal ini dapat dikarenakan karyawan tersebut tidak dapat memenuhi kebutuhan hidupnya dengan gaji yang diberikan.

Setiap orang yang bekerja pada dasarnya mempunyai tujuan untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Apabila kebutuhan hidup tersebut terpenuhi berarti pekerjaan yang sekarang ini dapat memberikan rasa kepuasan. Namun sebaliknya jika kebutuhan tidak terpenuhi dengan baik, maka orang tersebut merasakan pekerjaan tidak memberikan rasa kepuasan.

Variabel kepuasan kerja memiliki 5 (lima) indikator, yaitu pekerjaan itu sendiri, atasan, teman sekerja, promosi dan gaji. Setiap indikator terdiri dari item pertanyaan, seperti pada indikator pekerjaan itu sendiri terdiri dari 1 (satu) item pertanyaan, indikator atasan terdiri dari 2 (dua) item pertanyaan, teman sekerja terdiri 3 (tiga) item pertanyaan, promosi terdiri dari 2 (dua) item pertanyaan dan gaji terdiri dari 1 (satu) item pertanyaan. sehingga pada indikator loyalitas karyawan terdapat 9 item pertanyaan yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden mengenai variabel loyalitas dapat dilihat pada tabel 5.22.

Tabel 5.22 Kepuasan Kerja karyawan PG. Modjopanggoong

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Rata – rata
		SS	S	R	TS	STS	
1	Pekerjaan Itu Sendiri	27	35	5	3	0	4,23
		38,6%	50%	7,1%	4,3%	0%	
2	Atasan	23	35	10	2	0	4,12
		32,8%	50%	14,3%	2,9%	0%	
3	Teman Sekerja	24	34	10	2	0	4,13
		34,3%	48,5%	14,3%	2,9%	0%	
4	Promosi	33	28	7	2	0	4,28
		47,1%	40%	10%	2,9%	0%	
5	Gaji	38	27	4	0	1	4,23
		54,3%	38,6%	5,7%	0%	1,4%	
Total rata-rata							4,19

Sumber: Hasil Penelitian, 2014 (Data Diolah)

Berdasarkan data tersebut, indikator pekerjaan itu sendiri berada pada kelas interval 4,23; indikator atasan berada pada kelas interval 4,12; indikator teman sekerja berada pada kelas interval 4,13; indikator promosi berada pada kelas interval 4,28 dan indikator gaji berada pada kelas interval 4,23 sehingga dapat diketahui total rata-rata kelas interval variabel loyalitas adalah 4,19 yang berada dalam kelas interval setuju. Hal ini dapat dilihat dari sikap responden yang puas dengan pekerjaan yang telah mereka lakukan saat ini, sikap atasan yang memuaskan, teman sekerja yang dapat diandalkan, terdapat promosi jabatan yang terbuka bagi karyawan berprestasi serta gaji yang diberikan sesuai dengan harapan. Meskipun ada beberapa tanggapan negatif dari responden yang sangat tidak setuju dengan masing-masing indikator pada variabel kepuasan kerja, sehingga kepuasan kerja karyawan sangat penting untuk diperhatikan secara khusus. Hal ini dapat mempengaruhi sikap loyalitas karyawan terhadap perusahaannya.

5.6 Loyalitas Kerja Karyawan di PG. Modjopanggoong

Loyalitas adalah suatu sikap setia yang timbul melalui proses interaksi dua belah pihak (karyawan dan perusahaan) sehingga membangun rasa saling percaya atas adanya kesamaan tujuan. Perusahaan harus percaya bahwa karyawan tersebut adalah seseorang yang memiliki integritas dan dapat membawa perusahaan untuk mencapai tujuannya. Demikian sebaliknya, karyawan harus percaya bahwa perusahaan dapat mendukungnya untuk lebih berkembang baik dari segi pengetahuan, kemampuan, penghasilan hingga kepribadian (spiritual). Rasa saling percaya yang terbentuk di antara ke-dua pihak akan semakin memperdalam hubungan tersebut. Hubungan yang sebelumnya hanya sebatas perjanjian dalam kontrak kerja, akan berkembang menjadi hubungan yang melibatkan perasaan atau emosi. Karyawan mulai mau melakukan hal-hal yang tidak ada di dalam job desc nya, lembur hingga larut malam, menjual tanpa memikirkan komisi dan banyak lagi lainnya. Di sisi lain, perusahaan pun tidak segan masuk ke ranah yang lebih privat lagi yang jelas-jelas bukan domain profesionalisme. Dari memberi fasilitas pribadi seperti bantuan biaya pernikahan pertama serta biaya melahirkan bagi istri karyawan atau karyawati. Jadi kesetiaan tersebut harus diperhatikan dengan tindakan seperti yang dikemukakan oleh Saydam (2000) sebagai berikut:

1. Ketaatan

Ketaatan merupakan kesanggupan seorang karyawan untuk menaati segala peraturan kedinasan yang berlaku dan menaati perintah dinas yang diberikan atasan yang berwenang. Perusahaan sangat membutuhkan sikap taat dari karyawan-karyawannya untuk mewujudkan tujuan bersama. Sehingga aspek ketaatan ini dapat dijadikan sebagai indikator loyalitas karyawan.

Dari hasil penelitian di PG. Modjopanggoong, penilaian responden terhadap indikator ketaatan dengan item pertanyaan antara lain saya bersedia menaati seluruh peraturan dan tugas kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang dengan baik, saya selalu menaati jam kerja yang sudah ditentukan dengan tepat waktu, saya selalu menaati etika dalam bekerja. Dari ketiga pertanyaan tersebut dapat di peroleh nilai rata-rata sebagai berikut:

Tabel 5.23 Indikator Ketaatan

Pernyataan	Jumlah (Orang)	Persentase
Sangat Setuju (SS)	31	44,3 %
Setuju (S)	35	50 %
Ragu-Ragu (R)	4	5,7 %
Tidak Setuju (TS)	0	0 %
Sangat Tidak Setuju (STS)	0	0 %
Jumlah	70	100%
Rata-rata	4,32	

Sumber: Hasil Penelitian, 2014 (Data Diolah)

Atas dasar analisis penilaian sesuai dengan jawaban responden terdapat 44,4% responden atau 31 orang sangat setuju artinya karyawan tersebut sangat taat terhadap peraturan dengan 4 kriteria, yaitu menaati segala peraturan yang berlaku, menaati perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang dengan baik, menaati jam kerja yang sudah ditentukan, serta memiliki etika dalam bekerja. Responden dengan kriteria pernyataan setuju sebanyak 35 orang dari 70 responden, artinya sebanyak 50% responden setuju terhadap peraturan dengan 3 kriteria ketaatan, Sedangkan 5,7% responden menjawab ragu-ragu terhadap peraturan dengan 2 kriteria ketaatan. Sehingga diperoleh nilai rata-rata dari indikator ketaatan sebesar 4,32. Angka tersebut berada pada kelas interval sangat setuju. Jadi, dapat disimpulkan mayoritas responden sangat taat terhadap peraturan dan tugas kedinasan yang diberikan oleh atasan. Selain itu karyawan juga bersedia menerima segala macam tugas guna mempertahankan berjalannya perusahaan, meskipun 5,7% responden menyatakan sikap ragu-ragu. Hal ini karena masih ada beberapa karyawan yang kadang-kadang terlambat datang ke kantor atau istirahat sebelum waktunya.

2. Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah kesanggupan karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik, tepat waktu, serta berani menanggung resiko untuk keputusan yang telah dibuat. Tanggung jawab terbesar terletak pada manajer puncak. Kegagalan suatu usaha bukan terletak pada karyawan, tetapi terletak pada puncak pimpinannya karena yang mempunyai wewenang terbesar adalah manajer puncak. oleh karena itu, apabila manajer puncak tidak mempunyai keahlian dan kepemimpinan, maka wewenang yang ada padanya merupakan

bumerang. Tidak hanya karyawan pimpinan saja yang harus bertanggung jawab. Karyawan lain juga harus memiliki sikap tanggung jawab agar semua pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik serta dapat memenuhi tujuan bersama sebagai satu kesatuan.

Tabel 5.24 Indikator Tanggung Jawab

Pernyataan	Jumlah (Orang)	Persentase
Sangat Setuju (SS)	24	34,3 %
Setuju (S)	35	50 %
Ragu-Ragu (R)	9	12,8 %
Tidak Setuju (TS)	2	2,9 %
Sangat Tidak Setuju (STS)	0	0 %
Jumlah	70	100%
Rata-rata	4,13	

Sumber: Hasil Penelitian, 2014 (Data Diolah)

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, penilaian responden terhadap indikator tanggung jawab dengan item pertanyaan antara lain sanggup menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu, berani mengambil resiko untuk kemajuan perusahaan, menjaga fasilitas perusahaan dengan baik serta berani mengakui kesalahan yang pernah dibuat.

Berdasarkan tabel 5.24 dapat dilihat bahwa 34,3% atau 24 responden sangat setuju artinya karyawan tersebut sangat bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan dengan 4 kriteria, yaitu dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu, berani mengambil resiko untuk keputusan yang dibuat, selalu menyimpan dan memelihara barang kedinasan dengan baik dan tidak pernah berusaha melempar kesalahan yang dibuatnya kepada orang lain. Sebanyak 50% atau 35 responden setuju dengan sikap tanggung jawab yang mereka miliki terhadap pekerjaannya artinya karyawan tersebut bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan hanya 3 kriteria. Sementara 12,8% atau 9 dari 70 responden menyatakan ragu-ragu terhadap sikap tanggung jawab yang artinya ada beberapa karyawan yang bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan hanya 2 kriteria saja. Selain itu, ada 2,9% responden yang menyatakan tidak setuju dengan sikap tanggung jawab yang ada pada karyawan PG. Modjopanggoong.

Dari data tersebut diperoleh nilai rata-rata dari indikator ketaatan sebesar 4,13. Angka tersebut berada pada kelas interval setuju. Hal ini membuktikan bahwa karyawan selalu berusaha untuk bertanggung jawab terhadap tugas-tugas

mereka dengan menyelesaikannya sebaik-baiknya dan tepat waktu. Selain itu karyawan juga berani mengambil resiko demi kemajuan perusahaan karena setiap keputusan pasti memiliki resiko-resiko yang harus dilewati. Selama bekerja, responden telah memiliki banyak pengalaman dalam menangani berbagai resiko, sehingga mereka telah terbiasa terhadap resiko dan menjadikannya sebagai tantangan untuk terus berkembang.

3. Pengabdian

Loyalitas karyawan adalah suatu kemampuan untuk berperilaku sebagai perwujudan pengabdian dan kesetiaan terhadap perusahaan. Pengabdian itu sendiri adalah perbuatan baik berupa pikiran maupun tenaga sebagai wujud kesetiaan, hormat, atau satu ikatan emosional yang dilakukan dengan penuh keikhlasan. Pengabdian seseorang dapat diukur dengan lamanya seorang karyawan bekerja dalam suatu perusahaan dengan penuh keikhlasan serta mampu memberikan daya upaya demi kemajuan perusahaannya.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, penilaian responden terhadap indikator pengabdian dengan item pertanyaan saya bersedia memberikan tenaga dan usaha melebihi kondisi normal agar PG. Modjopangoong menjadi sukses mencapai tujuannya, saya memiliki loyalitas atau kesetiaan yang besar terhadap PG. modjopangoong. Selain itu untuk mengukur indikator pengabdian juga diperlukan data lamanya masa kerja yang telah ditempuh karyawan

Tabel 5.25 Indikator Pengabdian

Pernyataan	Jumlah (Orang)	Persentase
Sangat Setuju (SS)	22	31,4%
Setuju (S)	38	54,3%
Netral (N)	9	12,9%
Tidak Setuju (TS)	1	1,4 %
Sangat Tidak Setuju (STS)	0	0%
Jumlah	70	100%
Rata-rata	4,23	

Sumber: Hasil Penelitian, 2014 (Data Diolah)

Pada indikator pengabdian, 31,4% atau 22 responden menyatakan sangat setuju artinya karyawan tersebut sangat setia terhadap PG. Modjopangoong dan telah bekerja ≥ 21 tahun. Mayoritas responden juga menyatakan setuju sebesar 54,3% atau 38 responden menyatakan setuju dan bersedia meberikan seluru

tenaga dan usahanya demi kepentingan perusahaan selama 16-20 tahun. 9 dari 70 responden atau 12,9% menyatakan netral terhadap indikator ini dengan lam bekerja antara 11-15 tahun. Sementara itu terdapat 1 responden atau 1,4% yang merasa tidak setuju dengan sikap setia yang dimiliki karyawan.

Berdasarkan dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa rata-rata jawaban responden adalah 4,23 yang berada dalam kelas interval sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan selalu memberikan sumbangan pemikiran dan tenaga secara ikhlas untuk kemajuan perusahaan (Saydam, 2000).

4. Kejujuran

Konsekuensi seseorang sebagai karyawan perusahaan ia harus mendukung tujuan-tujuan perusahaan dan turut merealisasikan tujuan tersebut. Faktor utama yang dapat membahayakan terwujudnya loyalitas adalah konflik kepentingan artinya konflik kepentingan pribadi karyawan dan kepentingan perusahaan. Karyawan tidak boleh menjalankan kepentingan pribadi yang bersaing dengan kepentingan perusahaan. Misalnya karyawan memproduksi produk yang sama dengan produk perusahaan dan menjualnya dengan harga murah. Konflik kepentingan tidak selalu berkaitan dengan masalah uang (Bertens, 2000). Berdasarkan pemaparan diatas, kejujuran merupakan salah satu syarat untuk mencapai tujuan perusahaan. Sikap jujur akan membuat seseorang terhindar dari tindakan yang dapat merugikan diri sendiri dan perusahaan. Kejujuran terkait dengan moral karyawan dan tidak dapat dipisahkan. Kejujuran harus ditegakkan tidak hanya oleh atasan namun seluruh karyawan dalam perusahaan.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, penilaian responden terhadap indikator kejujuran dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.26 Indikator Kejujuran

Pernyataan	Jumlah (Orang)	Persentase
Sangat Setuju (SS)	20	28,6 %
Setuju (S)	39	55,7 %
Ragu-Ragu (R)	10	14,3 %
Tidak Setuju (TS)	1	1,4 %
Sangat Tidak Setuju (STS)	0	0 %
Jumlah Rata-rata	70	100%
	4,17	

Sumber: Hasil Penelitian, 2014 (Data Diolah)

Berdasarkan tabel terlihat bahwa, 20 orang dengan persentase 28,6% sangat setuju terhadap sikap jujur dalam bekerja dengan 4 kriteria, yaitu melakukan tugas dengan penuh keikhlasan tanpa merasa dipaksa, tidak menyalahgunakan wewenang yang ada padanya, melaporkan hasil pekerjaan kepada atasan apa adanya, serta tidak menggunakan uang perusahaan untuk kepentingan pribadi.

Mayoritas responden menyatakan setuju dengan sikap jujur yang dimiliki karyawan di PG. Modjopangoong. Hal ini terlihat dari jumlah responden setuju sebesar 39 orang atau 55,7%, artinya responden tersebut setuju dengan sikap jujur yang ada pada karyawan baik diri sendiri maupun orang lain dengan 3 kriteria saja. Sementara 14,3% atau 10 dari 70 responden menyatakan ragu-ragu terhadap kejujuran yang dimiliki karyawan, artinya ada beberapa karyawan yang jujur dalam melaksanakan tugas yang diberikan hanya 2 kriteria saja. Sementara itu, ada 1,4% responden yang menyatakan tidak setuju dengan sikap kejujuran yang ada pada karyawan PG. Modjopangoong, artinya karyawan tersebut lebih sering tidak jujur dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Berdasarkan dari pemaparan tadi, dapat disimpulkan bahwa rata-rata jawaban responden adalah 4,17 yang berada dalam kelas interval setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan selalu bersikap jujur dalam bekerja baik untuk diri sendiri maupun untuk perusahaannya, seperti tidak menyalahgunakan wewenang atas jabatan yang dimiliki, tidak menggunakan uang perusahaan untuk keperluan pribadi, serta melakukan tugas dengan penuh keikhlasan. Meskipun ada beberapa penilaian negatif terhadap kejujuran karyawan karena masih ada karyawan yang menggunakan jam kerja untuk melakukan pekerjaan lain.

Loyalitas merupakan suatu unsur seseorang dalam bersikap dan bagaimana individu akan memposisikan diri sesuai dengan keinginannya, baik secara individu maupun organisasi. Loyalitas menciptakan rasa pengabdian dan keinginan untuk memberikan yang terbaik bagi dirinya sendiri, atasan dan perusahaan (Martwi,2012). Hal ini membuat karyawan selalu berfikir untuk jadi lebih baik untuk dirinya sendiri dan perusahaan. Untuk itu, karyawan selalu berinisiatif tinggi untuk bekerja, bertanggung jawab, jujur, bekerja keras, tanpa terlalu mempermasalahkan pendapatan yang ia terima, semua ini karena rasa

pengabdian yang tinggi terhadap atasan maupun perusahaan, karena karyawan mendapat kepuasan bagi dirinya sendiri.

Tabel 5.27 Loyalitas karyawan PG. Modjopangoong

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Rata – rata
		SS	S	R	TS	STS	
1	Ketaatan	31	35	4	0	0	4,32
		44,3%	50%	5,7%	0%	0%	
2	Tanggung jawab	24	35	9	2	0	4,13
		34,3%	50%	12,9%	2,8%	0%	
3	Pengabdian	22	38	9	1	0	4,23
		31,4%	54,3%	12,9%	1,4%	0%	
4	Kejujuran	20	39	10	1	0	4,17
		28,6%	55,7%	14,3%	1,4%	0%	
Total rata-rata							4,21

Sumber: Hasil Penelitian, 2014 (Data Diolah)

Variabel loyalitas karyawan memiliki 4 (empat) indikator, yaitu ketaatan, tanggung jawab, pengabdian dan kejujuran. Setiap indikator terdiri dari item pertanyaan, seperti pada indikator ketaatan terdiri dari 3 (tiga) item pertanyaan, indikator tanggung jawab terdiri dari 4 (empat) item pertanyaan, pengabdian terdiri 1 (satu) item pertanyaan, dan kejujuran terdiri dari 4 (empat) item pertanyaan. sehingga pada indikator loyalitas karyawan terdapat 12 item pertanyaan yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden mengenai variabel loyalitas dapat dilihat pada tabel 5.27.

Berdasarkan data tersebut, indikator ketaatan berada pada kelas interval 4,32, indikator tanggung jawab berada pada kelas interval 4,13, indikator pengabdian berada pada kelas interval 4,32, dan indikator kejujuran berada pada kelas interval 4,17 sehingga dapat diketahui total rata-rata kelas interval variabel loyalitas adalah 4,21 yang berada dalam kelas interval sangat setuju. Hal ini dapat dilihat dari sikap responden yang selalu taat pada peraturan, bertanggungjawab pada tugas yang diberikan, mengabdikan pada perusahaan, serta jujur dalam bekerja. Meskipun ada beberapa tanggapan negatif dari responden yang tidak setuju maupun sangat tidak setuju dengan masing-masing indikator pada variabel loyalitas seperti ada beberapa karyawan yang melanggar peraturan dengan datang terlambat atau pulang sebelum waktunya serta menunda pekerjaan.

5.7 Pengujian Instrumen Penelitian

Sebuah penelitian yang bersifat kualitatif misalnya survey, selalu menggunakan instrumen berupa angket atau kuesioner. Kuesioner yang digunakan tidaklah sembarangan, harus baik dan relevan. Oleh karena itu, kuesioner yang baik dan relevan harus memenuhi dua buah persyaratan, yaitu: Valid, diuji dengan Uji Validitas dan Reliabel, diuji dengan Uji Reliabilitas. Pengujian ini dengan bantuan program SPSS 17.0

5.7.1 Uji Validitas

Sebuah kuesioner yang digunakan dalam penelitian harus valid. Arti valid disini yaitu mampu menunjukkan sampai sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur melakukan fungsinya. Pada uji validitas ini, digunakan korelasi *Product Moment Pearson*. Berdasarkan hasil uji validitas menunjukkan bahwa nilai signifikan pada variabel kompensasi, kepuasan kerja dan loyalitas kerja tiap item pertanyaan $< 0,05$ artinya seluruh item pertanyaan pada variable tersebut valid dan dapat digunakan dalam analisis data selanjutnya. Sedangkan variabel lingkungan kerja terdapat 2 (dua) item pertanyaan yang tidak valid. Oleh karena itu kedua item tersebut harus dihilangkan sehingga semua item pertanyaan dianggap valid dan dapat digunakan dalam analisis data selanjutnya. Pegujian validitas selengkapnya dapat dilihat pada table hasil uji validitas (terlampir).

5.7.2 Uji Reliabilitas

Selain kuesioner harus valid, kuesioner juga harus memenuhi syarat reliabel. Syarat ini dapat dipenuhi dengan uji reliabilitas. Uji reliabilitas digunakan untuk menguji sejauh mana alat ukur yang digunakan dapat dipercaya atau diandalkan. Salah satu ukuran reliabilitas yang paling sering digunakan adalah koefisien *Alpha Cronbachnya*. Hasil pengujian reliabilitas untuk masing-masing variabel yang diringkas pada tabel 5.28.

Tabel 5.28 Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Nilai <i>Alpha Cronbach</i>	Keterangan
1	Kompensasi (X_1)	0,874	Reliabel
2	Lingkungan Kerja (X_2)	0,884	Reliabel
3	Kepuasan Kerja (X_3)	0,874	Reliabel
4	Loyalitas Kerja (Y)	0,760	Reliabel

Sumber : data primer (diolah) 2014

Hasil uji reliabilitas pada penelitian ini menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien Alpha yang cukup besar yaitu diatas 0,60 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

5.8 Uji Asumsi Klasik

5.8.1 Hasil Uji Multikolinieritas

Tabel 5. 29 Hasil Uji Multikolinieritas

No	Variabel Bebas	Nilai Tolerance	Nilai VIF (%)
1	Kompensasi (X_1)	0,519	1,927
2	Lingkungan Kerja (X_2)	0,975	1,025
3	Kepuasan Kerja (X_3)	0,522	1,914

Sumber : data primer (diolah) 2014

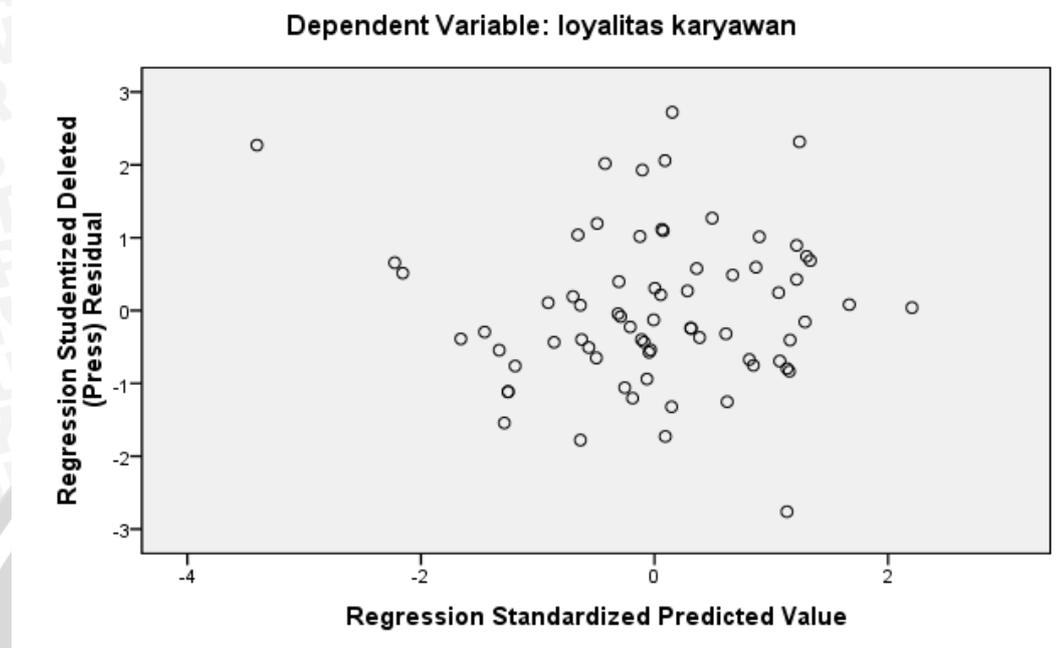
Pengujian multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui hubungan yang sempurna antar variabel bebas dalam model regresi. Gejala multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan nilai *Varian Inflation Factor (VIF)*. Bila nilai VIF lebih kecil dari 10 dan nilai toleransinya di atas 0,1 atau 10 % maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut tidak terjadi multikolinieritas (Ghozali, 2001).

Dari tabel 5.29 menunjukkan bahwa nilai VIF semua variabel bebas dalam penelitian ini lebih kecil dari 10 dan nilai *tolerance* diatas 0,1, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

5.8.2 Hasil Uji Heterokedastisitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual, dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika varians berbeda, disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya heterokedastisitas dapat digunakan metode grafik *Scatterplot* yang dihasilkan dari output program SPSS versi 17.0, Apabila pada gambar menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di

atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka hal ini dapat disimpulkan tidak terjadi adanya heterokedastisitas pada model regresi (Ghozali, 2001).

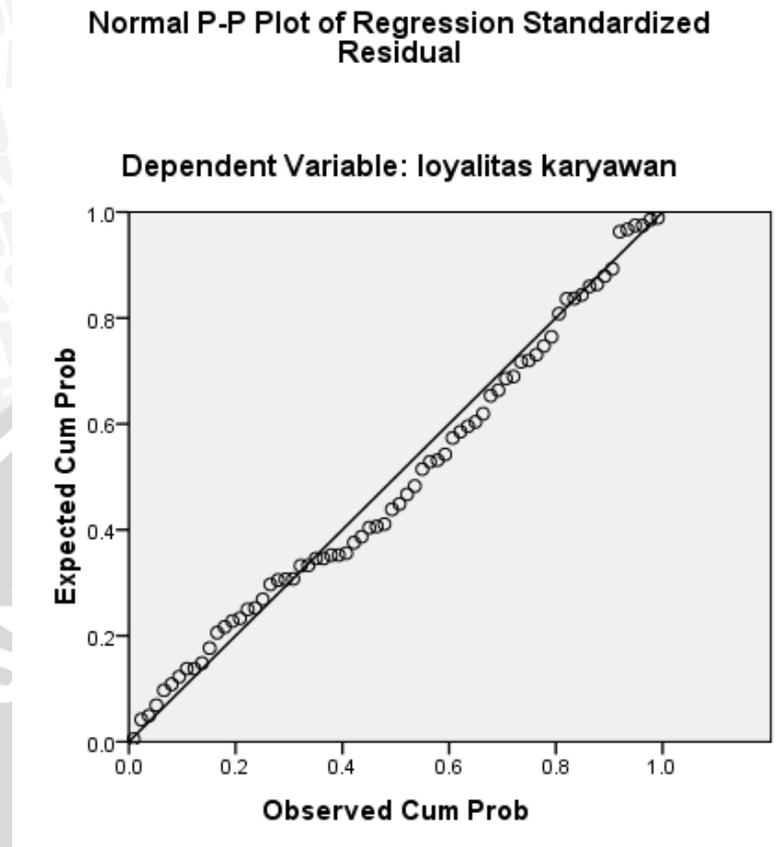


Gambar 5.2 Hasil Uji Heterokedastisitas

Dari gambar 5.2 terlihat titik-titik yang menyebar secara acak, tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, hal ini berarti tidak terjadi penyimpangan asumsi klasik heterokedastisitas pada model regresi yang dibuat, dengan kata lain menerima hipotesis homoskedastisitas.

5.8.3 Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel bebas dan variabel terikat, keduanya terdistribusikan secara normal ataukah tidak. Normalitas data dalam penelitian dilihat dengan cara memperhatikan titik-titik pada *Normal P-Plot of Regression Standardized Residual* dari variabel terikat. Persyaratan dari uji normalitas adalah jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.



Gambar 5.3 Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan gambar 5.3 hasil uji normalitas terlihat titik-titik berada di sekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Maka model regresi memenuhi asumsi normalitas dan layak dipakai.

5.9 Analisis Regresi Linier Berganda

Model persamaan regresi yang baik adalah yang memenuhi persyaratan asumsi klasik, antara lain model harus bebas dari gejala multikolinieritas dan terbebas dari heterokedastisitas, serta semua data berdistribusi normal. Dari analisis sebelumnya telah terbukti bahwa model persamaan yang diajukan dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan asumsi klasik sehingga model persamaan dalam penelitian ini sudah dianggap baik. Analisis regresi digunakan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan *software* SPSS didapatkan ringkasan seperti pada tabel 5.30.

Tabel 5.30 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien B	t _{hitung}	signifikan	Keterangan
Konstanta	8,133	2,410	0,019	
X ₁	0,559	5,151	0,000	Signifikan
X ₂	0,139	2,045	0,045	Signifikan
X ₃	0,461	6,157	0,000	Signifikan
α	= 0,05			
Adjusted R-Square	= 0,752			
F-Hitung	= 70,913			
Signifikansi	= 0,000			
F tabel	= 2,743			
t tabel	= 1,994			

Sumber: Analisis Data, 2014

Model regresi yang didapatkan berdasarkan tabel diatas adalah sebagai berikut :

$$Y = 8,133 + 0,559 X_1 + 0,139 X_2 + 0,461 X_3 + e$$

keterangan :

Y = Loyalitas Karyawan

X₁ = Pemberian Kompensasi

X₂ = Lingkungan Kerja

X₃ = Kepuasan Kerja

e = Standar Error

5.9.1 Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien Determinasi (R²) pada intinya digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model regresi dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2006). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1). Nilai R² yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu (1) berarti variabel-variabel independent memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen.

Berdasarkan pada tabel ringkasan hasil analisis regresi faktor-faktor yang berpengaruh terhadap loyalitas karyawan di PG. Modjopanggoong, diperoleh angka R² sebesar 0,763 yang menunjukkan bahwa hubungan antara variabel kompensasi (X₁), lingkungan kerja (X₂) dan kepuasan kerja (X₃) dengan variabel

Loyalitas (Y) adalah kuat. Hal tersebut karena angka R berada pada diatas 0,5. Nilai adjusted R-square yang menunjukkan koefisien determinasi sebesar 0,752. Dari interpretasi tersebut dapat dinyatakan bahwa variabel kompensasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan di PG. Modjopanggung sebesar 75,2% sedangkan sisanya 24,8% dijelaskan variabel atau factor lain diluar model.

Hasil Uji Hipotesis

1. Uji F (Pengujian hipotesis secara simultan)

Model regresi yang telah didapatkan diuji terlebih dahulu. Pengujian koefisien model regresi dilakukan untuk menunjukkan apakah variabel independen yang digunakan dalam model regresi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y ataukah tidak.

Tabel 5.31 Hasil Uji Hipotesis secara simultan

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1051.017	3	350.339	70.913	.000 ^a
	Residual	326.068	66	4.940		
	Total	1377.086	69			

a. Predictors: (Constant), kepuasan kerja, lingkungan kerja, pemberian kompensasi

b. Dependent Variable: loyalitas karyawan

Berdasarkan tabel 5.31, didapatkan nilai F_{tabel} dengan *degrees of freedom* (df) $n_1 = 3$ dan $n_2 = 66$ adalah sebesar 2,743. Nilai F_{hitung} dibandingkan dengan F_{tabel} , hasilnya F_{hitung} lebih besar daripada F_{tabel} ($70,913 > 2,743$). Selain itu, pada tabel diatas juga didapatkan nilai *signifikansi* sebesar 0,000. *Signifikansi* dibandingkan dengan $\alpha = 0,05$ maka *signifikansi* lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Dari kedua perbandingan tersebut dapat diambil keputusan H_0 ditolak pada taraf $\alpha = 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel pemberian kompensasi (X_1), lingkungan kerja (X_2) dan kepuasan kerja (X_3) berpengaruh secara signifikan terhadap Loyalitas karyawan (Y) di PG. Modjopanggoong.

2. Hasil Uji t (Pengujian hipotesis secara parsial)

Pengujian model regresi secara parsial digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen pembentuk model regresi secara

individu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y atau tidak. Untuk menguji pengaruh parsial, digunakan uji t, yakni dengan membandingkan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} . Variabel independen pembentuk model regresi dikatakan berpengaruh signifikan jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $signifikan < \alpha = 0,05$. Pengujian model regresi secara parsial adalah sebagai berikut :

a. Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan

Pengujian hipotesis koefisien regresi variabel kompensasi (X_1) dapat dituliskan dalam tabel berikut:

Tabel 5.32 Uji Hipotesis Koefisien Regresi Variabel X_1

Hipotesis	Nilai	Keputusan
$H_0 : \beta_1 = 0$ (variabel X_1 tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Y)	$t_{hitung} = 5,151$ $t_{tabel} = 1,994$	Tolak H_0
$H_1 : \beta_1 \neq 0$ (variabel X_1 berpengaruh signifikan terhadap variabel Y), $\alpha = 0,05$	$sig = 0,000$	

Sumber : Output SPSS 17.0

Berdasarkan tabel 5.32, didapatkan t_{hitung} sebesar 5,151 dengan taraf *signifikansi* sebesar 0,000. Nilai statistik uji $|t_{hitung}|$ tersebut lebih besar dari pada t_{tabel} ($5,151 > 1,994$). Selain itu, nilai *signifikansi* lebih kecil dari pada $\alpha = 0,05$. Pengujian ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa X_1 (pemberian kompensasi) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y (loyalitas karyawan).

Koefisien regresi pada variabel kompensasi bernilai positif atau searah yang artinya jika nilai variabel pemberian kompensasi (X_1) semakin tinggi maka nilai variabel loyalitas kerja karyawan (Y) juga semakin tinggi, dengan kata lain pemberian kompensasi yang semakin besar akan mampu meningkatkan loyalitas karyawan. Jadi, dapat disimpulkan bahwa pemberian kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Semakin besar kompensasi yang diterima oleh karyawan memang dapat meningkatkan loyalitas sekaligus produktifitas karyawan akan tetapi hingga pada suatu tingkat tertentu maka tingkat loyalitas karyawan tidak akan bisa meningkat lagi. Sebaliknya rendahnya kompensasi dapat menyebabkan karyawan malas bekerja, timbul keresahan dalam perusahaan dan pada akhirnya aktifitas perusahaan dapat terganggu. Sehingga kompensasi bukanlah masalah yang sederhana, oleh karena itu diperlukan suatu pedoman yang

tepat dalam penentuannya. Tepat bukan hanya pada waktu pemberiannya akan tetapi juga pada jumlahnya. Pemberian kompensasi yang tepat akan meningkatkan loyalitas karyawan kepada yang dimiliki, melalui kompensasi, perusahaan dapat mempertahankan sumber daya manusia yang dimiliki. Sebaliknya bila kompensasi yang dirasakan kurang (*under pay*), dan apabila karyawan tidak keluar dari perusahaan maka mereka mungkin menjadi tidak puas terhadap perusahaan, moral dan disiplin kerja karyawan menjadi menurun.

b. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas

Pengujian hipotesis koefisien regresi variabel Lingkungan Kerja (X_2) dapat dituliskan dalam tabel berikut:

Tabel 5.33 Uji Hipotesis Koefisien Regresi Variabel X_2

Hipotesis	Nilai	Keputusan
$H_0 : \beta_1 = 0$ (variabel X_2 tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Y)	$t_{hitung} = 2,045$ $t_{tabel} = 1,994$	Tolak H_0
$H_1 : \beta_1 \neq 0$ (variabel X_2 berpengaruh signifikan terhadap variabel Y)	$sig = 0,045$	
$\alpha = 0,05$		

Sumber : Output SPSS 17.0

Berdasarkan tabel 5.33, didapatkan t_{hitung} sebesar 2,045 dengan taraf *signifikansi* sebesar 0,045. Nilai statistik uji $|t_{hitung}|$ tersebut lebih besar dari pada t_{tabel} ($2,045 > 1,994$) dan *signifikansi* lebih besar daripada $\alpha = 0,05$. Pengujian ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa X_2 (lingkungan kerja) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y (loyalitas karyawan).

Nilai positif pada koefisien regresi pada variabel lingkungan kerja menandakan bahwa kondisi lingkungan kerja di PG. Modjopanggoong memiliki pengaruh besar terhadap loyalitas kerja karyawan, artinya semakin baik kondisi lingkungan kerja akan mampu meningkatkan loyalitas karyawan. Seorang karyawan memiliki loyalitas kerja yang baik karena lingkungan pekerjaannya aman dan nyaman, begitu pula sebaliknya apabila karyawan kurang loyal dalam pekerjaannya dapat terjadi karena lingkungan kerja yang kurang aman dan nyaman. Hasil penelitian ini sesuai dengan pernyataan Ahyari dalam Sapaynarta (2013) yang menyatakan bahwa lingkungan fisik perlu mendapat perhatian dari

perusahaan karena dilihat dari perannya, lingkungan fisik merupakan salah satu faktor yang mempunyai pengaruh yang cukup besar dalam perusahaan. Lingkungan kerja fisik yang cukup memadai sesuai kebutuhan karyawan akan mendorong para karyawan tersebut untuk bekerja sebaik-baiknya, sehingga pelaksanaan proses produksi di dalam perusahaan tersebut akan dapat berjalan baik pula.

Setiap perusahaan memang selalu berusaha untuk menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan agar para karyawan merasakan nyaman dalam bekerja. Hal ini dikarenakan akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perusahaan. Sehingga dapat meningkatkan loyalitas dan semangat karyawan itu sendiri yang berdampak pada meningkatnya produktivitas dan kinerja dari karyawan.

c. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan

Pengujian hipotesis koefisien regresi variabel Kepuasan Kerja (X_3) dapat dituliskan dalam tabel berikut:

Tabel 5.34 Uji Hipotesis Koefisien Regresi Variabel X_3

Hipotesis	Nilai	Keputusan
$H_0 : \beta_1 = 0$ (variabel X_3 tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Y)	$t_{hitung} = 3,057$ $t_{tabel} = 2,019$	Tolak H_0
$H_1 : \beta_1 \neq 0$ (variabel X_3 berpengaruh signifikan terhadap variabel Y), $\alpha = 0,05$	$sig = 0,000$	

Sumber : Output SPSS 17.0

Berdasarkan tabel 5.34, didapatkan t_{hitung} sebesar 3,057 dengan taraf *signifikansi* sebesar 0,000. Nilai statistik uji $|t_{hitung}|$ tersebut lebih besar daripada t_{tabel} ($3,057 > 2,019$) dan *signifikansi* lebih kecil daripada $\alpha = 0,05$. Pengujian ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa X_3 (kepuasan kerja) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y (loyalitas karyawan).

Koefisien regresi pada variabel kepuasan kerja bernilai positif atau searah yang menandakan bahwa kepuasan kerja di PG. Modjopangoong memiliki pengaruh besar terhadap loyalitas kerja karyawan. Jadi dapat disimpulkan semakin baik kepuasan kerja karyawan akan mampu meningkatkan loyalitas karyawan itu sendiri. Karyawan yang mempunyai kepuasan kerja akan loyal terhadap perusahaannya, begitu pula sebaliknya apabila karyawan kurang loyal

dalam pekerjaannya dapat terjadi karena karyawan tersebut kurang puas dengan pekerjaannya.

Kepuasan kerja akan mendorong karyawan untuk berprestasi lebih baik. Prestasi yang lebih baik akan menimbulkan dampak pada karyawan dan perusahaan. Apabila imbalan tersebut dipandang pantas dan adil maka timbul kepuasan yang lebih besar karena karyawan merasa bahwa mereka menerima imbalan sesuai dengan prestasinya. Sebaliknya apabila imbalan dipandang tidak sesuai dengan tingkat prestasi maka cenderung timbul ketidakpuasan.

