

TUGAS AKHIR PENELITIAN MAHASISWA

**HUBUNGAN ANTARA UPAH/GAJI DAN KEPUASAN KERJA
KARYAWAN
STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN DAERAH MUTIARA HARAPAN
KALABAHI
KABUPATEN ALOR**



**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
gelar Magister Manajemen**

**Disusun Oleh
Fransis Malaikai, SE
NIM. 014638507**

**PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2008**

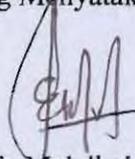
UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Hubungan Antara Upah/Gaji Dan Kepuasan Kerja Karyawan Studi Kasus Pada Perusahaan Daerah Mutiara Harapan Kalabahi Kabupaten Alor adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk saya nyatakan dengan benar.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Kupang, 10 September 2008
Yang Menyatakan



Fransis Malaikai, SE
NIM 014638507

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

PENGESAHAN

Nama : Fransis Malaikai, SE
NIM : 014638507
Program Studi : Magister Manajemen
Judul TAPM : HUBUNGAN ANTARA UPAH/GAJI DAN KEPUASAN
KERJA KARYAWAN STUDI KASUS PADA PD MUTIARA
HARAPAN DI KALABAHI-KABUPATEN ALOR

Telah dipertahankan di hadapan sidang panitia Penguji TAPM Program Pascasarjana, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Terbuka pada :

Hari/tanggal : Rabu, 10 September 2008
Waktu : 08.30 – 10.30

Dan telah dinyatakan LULUS

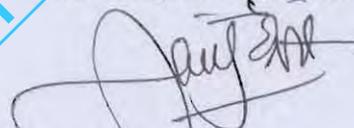
Panitia Penguji TAPM



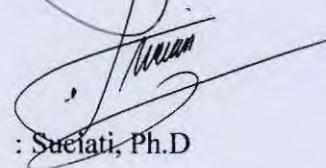
Ketua Komisi Penguji : C. Supartomo, MSi



Penguji Ahli : Dr. Mahyus E. S., MM, MSE



Pembimbing I : Dr. Jeny Eoh, M.S



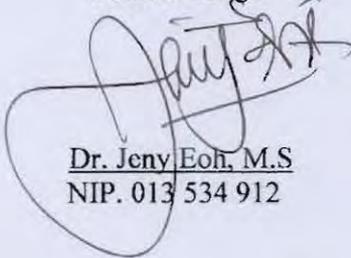
Pembimbing II : Suelati, Ph.D

LEMBARAN PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : HUBUNGAN ANTARA UPAH/GAJI DAN KEPUASAN
KERJA KARYAWAN STUDI KASUS PADA PD
MUTIARA HARAPAN DI KALABAHI-KABUPATEN
ALOR
Penyusun TAPM : Fransis Malaikai, SE
NIM : 014638507
Progran Studi : Magister Manajemen
Hari/Tanggal : 10 September 2008

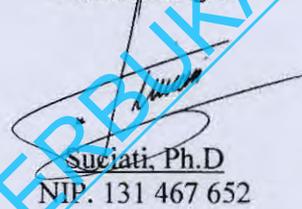
Menyetujui

Pembimbing I



Dr. Jeny Eoh, M.S
NIP. 013 534 912

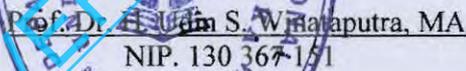
Pembimbing II



Suciati, Ph.D
NIP. 131 467 652

Mengetahui

Direktur Program Pascasarjana



Prof. Dr. H. Ulin S. W. Halaputra, MA
NIP. 130 367 151



ABSTRACT

Fransis Malaikai-RELATIONSHIP BETWEEN THE SALERY/FEE AND SATISFACTION IN WORKNG EMPLOYEE: The study problem in PD. Mutiara Harapan Kalabahi, Alor Regency. Thesis program of Post graduated in Master of Management at Irregular University in 2008.

In Indonesian society economic, were known three components have a role as businessman, as if Coordinating Body of Country Property/Region (BUMN/D), Coordinating Body of Private Property (BUMS) and Coordinating Body of Cooperative (Koperasi/KUD). According to Philosophical BUMN/BUMD purpose to protect the society self at large to give the best service and then to fulfill their needs based on necessity and their competence accurately and quality.

To perceptive employee's need at PD Mutiara Harapan, the director of firm needs to sight of the internal factor and external factor. Internal factor covers by :

1) Money Resources, 2) Human being Resources, 3) Firm Image, 4) Manager's ability, 5) Relationship between the firm of seller and buyer/customer. But external factor consist of 1) Economic, 2) Social Culture, 3) Technology, 4) Politic/Law (Government Wisdom).

The successful of firm is influenced by four pillars (CEOS):

1. Customers, 2. Employee, 3. Owners, 4. Significant Other.

The factors can influence the working of satisfaction according to Gilmer (Moh. As' ad, 1987 : 116) are : 1) Forward opportunity 2) Working safety 3) Salary balance 4) Expansion and management 5) Controlling 6) working of condition/working of climate 7) Social aspect and occupation 8) Communicative 9) Facilities.

The factors influence maximal or minimal of salary/fee as fee following :

1. Offering and request employee, 2. Organization of labor, 3. Paid of ability, 4. Productivities, 5. Cost of living, 6. Government.

The main problem can need the focus on research ;

1. How do employee perception at PD Mutiara Harapan about fee/salary accepted ?
2. How do employee of working satisfaction in PD Mutiara Harapan ?
3. Are there relationship between a number of fee/salary with working of employee satisfactions ?

The purpose of research can be categorical of two scopes :

1. The general purpose of research for ;
To know about trend relationship between fee/salary with working employee satisfaction in the firm.
2. The operational of research for ;
 - a. To know the employee perception in PD Mutiara Harapan about fee/salary accepted.
 - b. To know how of employee working satisfaction standard in PD Mutiara Harapan
 - c. To know exit or unrelationship between fee/salary given with working of employee satisfaction.

Research method is used in research as if research to get the whole sample which use questioner as tool for collecting the main of data. This research is used

to exploratory research of meaning to clarify the causal relationship between variables through the hypothesis test.

Population is whole of number unit analyzes that features will be guessed based on scope of research which show the goal of population, e.g. employee and council management. Because of small population so whole of population can be gotten as sample (census). The analyze technical data is used by statistic analyze like collection the data is processed for scale Likert.

Based on the data of research can be given first so the writer reaches to final report which contain of conclusion:

1. The data of research show a large of employee at PDMutiara Harapan assumption that fee/ salary have swift table with standard minimize of salary in province (UMP) but in feat a half of between respondent that salary/fee haven't fulfilled of family needed yet.
2. Employee's perception about satisfaction working show a large of them to state of responsibility in doing the duties and a small of respondent state disagree or unsatisfied.
3. Based on the correlation of test data in total fee/salary and satisfaction working of employee with $r = 0,961$ and significant level $0,01$ or 1% so it states the string of relation therefore, based on test t , the hypothesis research can be accepted: mean there are real relationship between fee/salary with satisfaction working of employee because of the value $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada v $\alpha = 0,01$, $(t_{\alpha/2, 30-2}) = t_{0,005} (28) = 2,76 < t_{hitung}$ that is $18,44$.

Based on discovery, so the suggestion of the writer request as the following;

1. The employee's perception at PD Mutiara Harapan about fee/salary can be accepted based on standard minimum salary in province (UMP) to signal the firm of manager always needs to adapt the salary of standard employee based on UMP standard every year to give the guarantee that suitable life and suggest the motivation of working employee.
2. Based on standard working employee satisfaction that medium category to sign the firm of manager has to effort to improve the employee of fee/salary continuously with the money harmony ability in the firm to all at once for improving the employee satisfaction.
3. There are the strength of relationship between fee/salary with working of employee satisfaction, identification the firm of manager in Mutiara the employee who work to get the firm purpose with work of manner and improve the employee satisfaction always has to attend the factor of salary/fee beside physiology factor, factor of profession itself and style factor are participation of management.

ABSTRAK

Fransis Malaikai-HUBUNGAN ANTARA UPAH/DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN: Studi kasus Pada PDMutiara Harapan Kalabahi Kabupaten Alor. Tesis Program Magister Manajemen Pascasarjana pada Universitas Terbuka Tahun Anggaran 2008.

Dalam perekonomian masyarakat Indonesia, dikenal tiga komponen yang berperan sebagai pelaku bisnis yaitu Badan Usaha Milik Negara/Daerah (BUMN/D), Badan Usaha Milik Swasta (BUMS) dan Badan Usaha Kooperatif (Koperasi/KUD). Secara filosofis Peran BUMN/BUMD bertujuan untuk melindungi kepentingan masyarakat luas dengan cara memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya sekaligus memenuhi kebutuhan mereka yang sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan mereka secara cepat dan berkualitas.

Untuk menyikapi kebutuhan karyawan PD Mutiara Harapan, Pimpinan perusahaan perlu memperhatikan faktor internal dan Faktor Eksternalnya. Adapun faktor internal meliputi: 1) Anggaran yang tersedia untuk pekerjaan yang akan direkrut dan diterima haruslah dipertimbangkan oleh organisasi sumber daya manusia (pimpinan perusahaan), 2) Dipertimbangkan jumlah lowongan kerja yang tersedia dalam organisasi dan kebijaksanaan pimpinan organisasi tentang prioritas rekrutmen, 3) Suasana kerja yang nyaman dan fasilitas kerja yang menyenangkan. Sedangkan faktor eksternal terdiri dari: 1) Kondisi ekonomi, 2) Faktor politik, 3) Peraturan-peraturan.

Suksesnya suatu perusahaan dipengaruhi oleh empat pilar (CEOS)

1. Customers, 2. Employee, 3. Owners, 4. Signifikan Other.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja menurut Gilmer (Moh. As'ad, 1987 : 116) adalah: 1) kesempratan untuk maju; 2) keamanan kerja; 3) imbalan upah/gaji; 4) perluasan dan manajemen; 5) Pengawasan; 6) kondisi kerja/iklim kerja; 7) aspek sosial dan pekerjaan; 8) Komunikasi; 9) Fasilitas.

Faktor-faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya tingkat upah adalah :

- 1) Penawaran dan Permintaan tenaga kerja, 2) Organisasi Buruh, 3) Kemampuan untuk membayar, 4) Produktivitas, 5) Biaya Hidup, 6) Pemerintah.

Masalah pokok yang menjadi focus penelitian ini adalah:

1. Bagaimana persepsi karyawan PD Mutiara Harapan tentang upah/gaji yang diterima ?
2. Bagaimana tingkat kepuasan kerja karyawan PD Mutiara Harapan ?
3. Apakah ada hubungan antara besaran upah/gaji dengan kepuasan kerja karyawan ?

Tujuan Penelitian ini dapat di kategorikan atas dua cakupan yaitu :

1. Tujuan Umum Penelitian Untuk: Mengetahui tentang kecenderungan hubungan antara upah/gaji dengan kepuasan kerja karyawan perusahaan.
2. Tujuan Operasional Penelitian untuk :
 - a. Mengetahui persepsi karyawan PD Mutiara Harapan tentang upah/gaji yang diterima
 - b. Mengetahui bagaimana tingkat kepuasan kerja karyawan di PD Mutiara Harapan

- c. Mengetahui ada atau tidaknya hubungan positif antara pemberian upah/gaji dengan kepuasan kerja karyawan perusahaan.

Metode penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini yakni penelitian survey yang mengambil sampel secara keseluruhan dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang pokok. Penelitian survey yang digunakan adalah penelitian penjelasan (eksploratory research) dengan maksud untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis.

Populasi adalah jumlah keseluruhan unit analisis yang diciri-cirinya akan diduga sesuai dengan cakupan penelitian ini yang menunjuk populasi sasaran ialah karyawan dan dewan direksi. Karena populasi kecil maka seluruh populasi diambil sebagai sampel (sensus).

Teknik analisis data digunakan dengan analisis statistik yaitu dengan data yang terkumpul diolah dengan skala Likert.

Berdasarkan analisis hasil penelitian yang disajikan terdahulu maka penulis sampai pada bagian terakhir laporan yang memuat kesimpulan:

1. Hasil penelitian menunjukkan sebagian besar karyawan PD Mutiara Harapan mempersepsikan bahwa upah/gaji sudah sesuai dengan standar upah minimum propinsi (UMP) namun ternyata separuh diantara responden menyatakan bahwa upah/gaji belum mencukupi kebutuhan keluarga.
2. Persepsi karyawan tentang kepuasan kerja menunjukkan sebagian besar menyatakan mereka merasa bertanggungjawab dalam melaksanakan pekerjaan dan sebagian kecil diantara responden yang menyatakan tidak setuju atau tidak puas.
3. Berdasarkan hasil pengujian korelasi total upah/gaji dan kepuasan kerja karyawan dengan $r = 0,961$ dengan tingkat signifikan $0,01$ atau 1% sehingga dinyatakan adanya hubungan yang kuat. Dengan demikian, berdasarkan hasil uji t , hipotesis penelitian ini diterima; artinya terdapat hubungan yang nyata antara upah/gaji dengan kepuasan kerja karyawan karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 0,01$, $(t_{\alpha/2, 30-2}) = t_{0,005(28)} = 2,76 < t_{hitung}$ yaitu $18,44$.

Dalam bagian ini, akan dikemukakan beberapa saran:

1. Persepsi karyawan PD Mutiara Harapan bahwa upah/gaji yang diterima sesuai dengan standar upah minimum propinsi (UMP) mengisyaratkan manager perusahaan perlu selalu menyesuaikan tingkat upah karyawan sesuai standar UMP setiap tahun untuk menjamin kehidupan yang layak dan sarana memotivasi kerja karyawan.
2. Sehubungan dengan tingkat kepuasan kerja karyawan yang terkategori tinggi mengisyaratkan manager perusahaan perlu berupaya meningkatkan upah/gaji karyawan secara berkelanjutan selaras dengan kemampuan keuangan perusahaan sekaligus untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
3. Adanya hubungan yang kuat antara upah/gaji dengan kepuasan karyawan mengindikasikan manager perusahaan dalam memotivasi karyawan bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan dengan kinerja unggul dan meningkatnya kepuasan kerja karyawan, harus selalu memperhatikan faktor upah/gaji selain faktor psikologi, faktor pekerjaan itu sendiri dan faktor gaya manajemen partisipatif.

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Faaming, 12 Pebruari 1967. Anak keempat dari bapak Petrus Malaikai (Almarhum) dan ibu Fransina Malaikai (Almarhum). Setelah tamat SMA Kristen Sutan Gunung Mulia Kalabahi pada tahun 1987, menempuh studi di Jurusan Manajemen Personalia Fakultas Manajemen Sumber Daya Manusia pada Institut Manajemen Koperasi Indonesia (IKOPIN) Bandung pada tahun 1987. Selesai Sarjana pada Jurusan Manajemen Personalia pada tahun 1991. Kemudian bekerja di Koperasi Unit Desa (KUD) Ombay di Moru Kecamatan Alor Barat Daya Kabupaten Alor sebagai Asisten Manajer pada tahun 1992.

Penulis menikah dengan Uria Atakari pada bulan juli 1995 di Karunia empat orang anak yaitu Ida Kori Malaikai siswi SMP Negeri 1 Kalabahi, Riki Marsel Malaikai Siswa pada SD GMT 007 Kabola di Kalabahi, Kasper Diki Malaikai Siswa SD GMT 007 Kabola di Kalabahi, Yulianti Malaikai Siswi SD GMT 007 Kabola di Kalabahi . Pada tahun 1995 diangkat sebagai Manajer Pada Koperasi Unit Desa Ombay (KUD) sampai pada tahun 1997.

Pada tahun 1997 mengikuti tering Calon Pegawai Negeeri Sipil dan dinyatakan lulus dan ditempatkan pada Bagian Ekonomi Setda Alor. Pada tahun 2000 dilantik untuk menduduki jabatan eselon Va yaitu sebagai Kasub Produksi Daerah I (PRODA) bagian ekonomi Setda Alor. Pada tahun 2003 dilantik kembali untuk menduduki jabatan Eselon IV a sebagai Kepala Sub Bagian Proda dan LH pada bagian ekonomi Setda Alor. Pada tahun 2005 dimutasikan dari bagian ekonomi Setda Alor Ke Dinas Perindag Kabupaten Alor Kasie Perijinan pada Subdin Industri Dinas Perindag Kabupaten Alor. Pada tahun 2008 Dilakukan Merjer Badan Dinas Kantor maka di Mutasikan Pada Dinas Koperasi UKM perindustrian dan perdagangan Kabupaten Alor Kasie Kelembagaan Koperasi Pada Bidang Koperasi UKM Dinas Koperindag Kabupaten Alor Eselon IV a.

Pada Tahun 2006 Penulis melanjutkan Studi S₂ pada Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana pada Universitas Terbuka.

KATA PENGANTAR

Karya tulis ini dibuat dalam rangka memenuhi studi di program pascasarjana Universitas Terbuka. Ada berbagai tantangan dan hambatan yang dialami dalam proses studi terutama proses penulisan karya tulis ini. Namun atas rahmat dan perlindungan Tuhan Yang Maha Kasih akhirnya berbagai tantangan dan hambatan dapat dilalui dengan baik.

Sebagai manusia biasa penulis menyadari keterbatasan yang lekat pada diri sendiri oleh sebab itu, dukungan moral, bimbingan dan bantuan fasilitas dari berbagai pihak kepada penulis baik dalam proses studi maupun proses penulisan karya tulis ini, sudah sepatutnya penulis menyampaikan penghargaan dan terima kasih kepada:

Pertama, kepada Bapak Dr Jeny Eoh, M.S sebagai Pembimbing I dan Ibu Suciati, Ph.D sebagai Pembimbing II. Pembimbing I dan Pembimbing II dalam proses pembimbingan dan penulisan TAPM ini maka pembimbing selalu berupaya sebaik-baiknya untuk keberhasilan mahasiswa bimbingannya. Tanpa bimbingan, kritik dan saran dari berbagai pihak karya tulis ini tidak akan pernah terwujud.

Kedua, Rektor Universitas Terbuka, Direktur Program Pascasarjana, Ketua Program Studi Magister Manajemen, serta para dosen yang telah mentransfer ilmu kepada kami selama proses studi, khususnya kepada Dr Mahyus yang telah memberi arahan tentang metodologi yang dapat digunakan, dan kepada Drs. Hironimus Djati, M.Si yang memberi petunjuk tentang cara penggunaan SPSS 12.00 dan cara menganalisis data. Terima kasih juga saya sampaikan kepada karyawan dan karyawan administrasi Universitas Terbuka yang telah memberikan dukungan pelayanan administrasi selama proses studi. Semoga Tuhan Yang Maha Kasih berkenan memberikan pimpinan kepada kita semua sesuai pengabdian masing-masing.

Ketiga, Bapak Bupati Alor dan Wakil Bupati Alor serta seluruh aparat pemerintah Kabupaten Alor yang telah memberikan dukungan dana dalam proses belajar Program Pascasarjana Universitas Terbuka yang ada di Kabupaten Alor.

Penulis menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya karena penulis telah menyelesaikan program Pascasarjana Universitas Terbuka.

Keempat, Bapak Ketua DPRD Kabupaten Alor bersama seluruh anggota DPRD yang telah mendukung penulis sejak proses awal perkuliahan Program Pascasarjana Universitas Terbuka sampai pada tahap akhir. Penulis mengucapkan rasa terima kasih yang tulus atas perhatian dari bapak ibu sekalian.

Kelima, Direktur PD Mutiara Harapan Kalabahi yang telah memberikan ijin dan dukungan penelitian untuk melakukan penelitian di PD Mutiara Harapan Kalabahi, penulis menyampaikan salam hormat yang tulus kepada direktur PD Mutiara Harapan bersama seluruh karyawan dan karyawan yang telah bersedia memberi informasi dalam penelitian dimaksud.

Keenam, Kepala Dinas Koperasi UKM Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Alor bersama seluruh kepala bidang, kepala seksi dan staf yang telah mendukung penulis baik moril maupun materil. Untuk itu penulis menyampaikan terima kasih yang tulus.

Akhirnya secara pribadi penulis sampaikan penghargaan terima kasih khusus kepada keluargaku, istriku Uria, anakku Ida, Riki, Kasper dan Yulianti atas dukungan doa yang dapat menghantar sampai pada ambang finis, berikut semua handai tolan yang senantiasa memberikan dukungan moral. Semoga Tuhan Yang Kasih melimpahi damai sejahtera kepada kita semua.

Kupang, Medio September 2008

Peneliti/Penulis

Fransis Malaikai

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|-------------------------------|---------|
| LEMBARAN JUDUL | i |
| PENYATAAN | ii |
| PENGESAHAN | iii |
| LEMBARAN PERSETUJUAN | iv |
| ABSTRACT | v |
| ABSTRAK | vii |
| RIWAYAT HIDUP | ix |
| KATA PENGANTAR | x |
| DAFTAR ISI | xii |
| DAFTAR LAMPIRAN | xiv |
| DAFTAR TABEL | xv |
| DAFTAR GAMBAR | xvi |
| | |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang | 1 |
| B. Masalah Pokok | 12 |
| C. Tujuan Penelitian | 12 |
| D. Kegunaan Penelitian | 13 |
| | |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | 14 |
| A. Tinjauan Pustaka | 14 |
| 1. Tinjauan Teoritis | 14 |
| a. Kepuasan Kerja | 14 |
| b. Upah/Gaji | 20 |

| | |
|------------------------------------------------------------|-----------|
| 2. Tinjauan Studi Emperik | 31 |
| B. Kerangka Pemikiran | 32 |
| C. Hipotesis | 41 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 42 |
| A. Tipe dan Obyek Penelitian | 42 |
| B. Konsep Operasional | 42 |
| C. Populasi | 43 |
| D. Jenis Data dan Teknik Pengumpulan | 43 |
| E. Instrumen Penelitian dan Pengukuran | 44 |
| F. Teknik Analisis Data..... | 49 |
| G. Uji Validasi..... | 51 |
| H. Keterbatasan Penelitian | 52 |
| I. Jadwal Penelitian | 53 |
| BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN | 54 |
| A. Profil Perusahaan Yang Diteliti | 54 |
| B. Ciri-Ciri Responden | 60 |
| C. Deskripsi Hasil Penelitian | 62 |
| D. Analisis Hasil Penelitian Dan Pengujian Hipotesis | 68 |
| E. Pengujian Korelasi | 69 |
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN | 71 |
| A. Kesimpulan | 71 |
| B. Saran | 72 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | 73 |

DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|-------------------------------------------------------------|-----|
| Lampiran 1. Identitas Responden..... | L1 |
| Lampiran 2. Daftar Kuesioner..... | L2 |
| Lampiran 3. Identitas Responden..... | L5 |
| Lampiran 4. Daftar Kuesioner | L6 |
| Lampiran 5. Contoh Pedoman Wawancara | L9 |
| Lampiran 6. Contoh Pedoman Wawancara..... | L12 |
| Lampiran 7. Jawaban Responden Terhadap Upah/Gaji | L15 |
| Lampiran 8. Jawaban Responden Terhadap Kepuasan Kerja | L16 |

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

| | Halaman |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| Tabel I.1 Tingkat Gaji Karyawan PD Mutiara Harapan dari Tahun 2005 – 2007..... | 10 |
| Tabel II.1 Peta Pendapat Ilmuan Tentang Kepuasan Kerja | 18 |
| Tabel II.2 Peta Pendapat Ilmuan Tentang Upah/Gaji | 28 |
| Tabel III.1 Jawaban Responden Terhadap Daftar Pertanyaan Baik positif/negatif (skala Likert) | 49 |
| Tabel III.2. Skala Likert | 50 |
| Tabel III.3 Uji Validitas Upah/Gaji | 51 |
| Tabel III.4 Uji Validitas Kepuasan Kerja | 52 |
| Tabel III.5 Jadwal Penelitian | 53 |
| Tabel IV.1 Profil Kinerja PD Mutiara Harapan Kabupaten Alor Tahun 2005-2007 | 60 |
| Tabel IV.2 Ciri Responden Menurut Jenis Kelamin | 60 |
| Tabel IV.3 Ciri Umur Responden | 61 |
| Tabel IV.4 Profil Pendidikan Karyawan PD Mutiara Harapan | 61 |
| Tabel IV.5 Ciri Responden Menurut Pengalaman Kerja..... | 62 |
| Tabel IV.6 Sikap Responden Terhadap Upah/Gaji | 63 |
| Table IV.7 Sikap Responden Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan..... | 67 |
| Tabel IV.8 Pengujian Korelasi..... | 69 |

DAFTAR GAMBAR

| | Halaman |
|-------------------------------------------------------------------|---------|
| Gambar II.1 Kerangka Berpikir | 40 |
| Gambar IV.1 Struktur Organisasi PD Mutiara Harapan Kalabahi | 59 |

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kehadiran Organisasi bisnis (perusahaan) dan publik dalam kehidupan masyarakat berusaha untuk menghasilkan produk dan jasa yang diperlukan dalam kehidupan manusia. Dalam kehidupan masyarakat masa kini, manusia menjadi warga multi organisasi. Sejak manusia lahir, studi berkarya sampai meninggal dunia, selalu dijalani dalam organisasi.

Menurut Silalahi (1992 : 120) :

Individu akan berhubungan dengan bermacam-macam orang yang begitu kompleks dan bersangkutan dengan kebutuhan baik dari segi ekonomi, sosial, rekreasi, pendidikan dan lain sebagainya. Disadari atau tidak disengaja setiap individu selalu berada, dibesarkan dalam dan menjadi anggota organisasi. Ini berlangsung sejak lahir hingga meninggal dunia.

Pandangan senada juga dikatakan oleh Wasistiono (2003:1) bahwa :

Manusia pada umumnya atau pada dasarnya makhluk organisasi (Homo Organismus) artinya sejak dari dalam kandungan sampai keliatan lahir, manusia suka atau tidak suka, sengaja ataupun tidak sengaja akan berhubungan dengan organisasi. Dengan perkataan lain organisasi memegang peranan penting dalam kehidupan manusia.

Druker (dalam Eoh, 2003:190) mengatakan bahwa karya masyarakat modern dan kelangsungan hidup setiap individu sangat bergantung pada karya organisasi.

Kehadiran organisasi sektor bisnis dan sektor publik berusaha menyediakan produk dan jasa tertentu yang diperlukan manusia dalam kehidupan bermasyarakat. Sebaliknya manusia merupakan sumber energi (daya otot) dan sumber kreativitas(daya otak) bagi organisasi.

Dalam perekonomian masyarakat Indonesia, dikenal tiga komponen yang berperan sebagai pelaku bisnis yaitu Badan Usaha Milik Negara/Daerah (BUMN/D), Badan Usaha Milik Swasta (BUMS) dan Badan Usaha Kooperatif (Koperasi/KUD).

Mubyarto (1993:89) menyatakan bahwa :

Para pelaku pembangunan, khususnya para pelaku ekonomi Indonesia secara formal dapat dibedakan kedalam tiga sektor ekonomi bisnis sebagai berikut :

1. Sektor ekonomi negara yang berorientasi pelayanan dan perlindungan kepentingan umum (*serviced oriented state sector*).
2. Sektor ekonomi swasta yang berorientasi pada kepentingan maksimum dalam kegiatan produksi dan perdagangan barang dan jasa kebutuhan masyarakat (*Profit oriented sector*).
3. Sektor ekonomi koperasi (Kekeluargaan, asosiasi) yang berorientasi kerja sama/perjuangan bersama untuk kepentingan ekonomi dan sosial anggota (*Serviced oriented associative sector*).

Sektor Ekonomi yang diharapkan menjadi tulang punggung pelaku bisnis dalam perekonomian masyarakat adalah BUMN dan BUMD. Secara filosofis Peran BUMN/BUMD bertujuan untuk melindungi kepentingan masyarakat luas dengan cara memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya sekaligus memenuhi kebutuhan mereka yang sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan mereka secara cepat dan berkualitas.

Perusahaan Daerah (PD) Mutiara Harapan merupakan salah satu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang memiliki peran pada sektor Bisnis dalam memberikan pelayanan secara cepat dan berkualitas pada pelanggan. Pada dasarnya kehadiran perusahaan bertujuan untuk menciptakan pelanggan, sebab keberlangsungan hidup perusahaan sangat ditentukan oleh pelanggannya yang setia.

Perusahaan Daerah Mutiara Harapan ini mempunyai ciri-ciri antara lain: 1) Berlokasi di Kalabahi Kabupaten Alor. 2) Didirikan 1987 (berusia 21 tahun). 3) Perusahaan Skala kecil. 4) Pembelian Hasil Komoditi Kemiri Kupas 10 Ton Pertahun, dan penjualan Komoditi Kemiri Kupas 10 Ton Pertahun. 5) Daerah pemasarannya di Surabaya dan Makasar. 6) Unit Pertokoan yakni dapat menyediakan alat tulis kantor serta menyediakan beras bagi jata Pegawai Negeri Sipil di wilayah Kabupaten Alor. 7) Jasa Konstruksi. 8) Kontribusi terhadap PAD 50 % Pertahun. 9) Lingkungan Bisnis cukup Kompetitif (tidak nyaman). 10) Kondisi perusahaan baru mulai bertumbuh. 11) Pangsa pasar yang dikuasai (2005) 15 %. 12) Karyawan Perusahaan (2007) 30 orang. 13) Udaya perusahaan masih bersifat laten.

Perusahaan Daerah Mutiara Harapan ini menghadapi persaingan bisnis yang sangat ketat dari para perusahaan swasta sehingga pengaruhnya terhadap Perusahaan Daerah dalam melaksanakan negosiasi terhadap Pedagang Antar Pulau (PAP) sangat ditentukan oleh pedagang yang ada di Kabupaten Alor, sehingga mengakibatkan perusahaan Daerah tidak mampu untuk melakukan pemasaran keluar Kabupaten Alor. Untuk itu PD Mutiara Harapan bermitra kerja dengan para pelaku bisnis yang ada di Kabupaten Alor guna mendapat kesempatan untuk menjual komoditi sesuai dengan hasil negosiasi yang dilakukan oleh kedua belah pihak.

Dalam konteks ini sejalan dengan Osborne dan Gaebler (dalam Eoh, 2001 : 4) bahwa jika daya kompetisi dan kinerja perusahaan tidak ditingkatkan secara berkelanjutan kondisinya makin rawan atau makin mengkhawatirkan sejalan dengan arus globalisasi yang syarat gejolak persaingan yang makin

ketat dan meluas. Hal ini akan mengakibatkan bukan saja pendapatan perusahaan tidak terjamin tetapi juga kelangsungan hidup perusahaan terancam.

Kehidupan Bisnis merupakan kehidupan yang tidak tenang selalu diliputi oleh gejolak dan tantangan seperti tantangan kebutuhan pelanggan yang makin kompleks, perubahan lingkungan bisnis yang serba cepat dan sulit di prediksi serta gejolak persaingan yang semakin ketat.

Berbagai tantangan yang dihadapi perusahaan tersebut diatas menurut Osborne dan Gaebler (dalam Eoh, 2001: 4) dapat dikategorikan atas dua tipe : 1) Tantangan Eksternal, berkenaan dengan tuntutan lingkungan bisnis yang memicu manajer dan karyawan meningkatkan daya adaptasi agar dapat bertahan hidup dan daya Inovasi agar relevan dan unggul selalu; 2) Tantangan Internal, berkenaan dengan kemampuan manajemen daya integrasi internal yang menghasilkan hubungan Kohesif dan tangguh serta terciptanya iklim/suasana kerja yang kondusif bagi manajer dan karyawan meningkatkan daya kompetisi dan kinerja perusahaan.

Walaupun kompetisi bisnis bertendensi makin ketat dalam era globalisasi, namun menurut Osborne dan Gaebler (dalam Eoh, 1995: 94-95), kompetisi pun mendatangkan manfaat berupa: 1) Memaksa monopoli merespon kebutuhan pelanggan; 2) Memungkinkan efisien yang lebih besar; 3) Menghargai inovasi, dan 4) Menumbuhkan harga diri dan semangat karyawan. Setiap Perusahaan mempunyai potensi dan daya kompetensi yang berbeda serta pada gilirannya akan menghasilkan kinerja yang berbeda pula.

Dalam proses pencapaian tujuan perusahaan dengan kinerja yang unggul, Sumber Daya Manusia mempunyai posisi dan peranan strategis. Westra et al (1977:36) mengatakan bahwa “Manusia merupakan faktor dinamika utama dalam penyelesaian berbagai pekerjaan. Kerja manusia meliputi kerja pikir yang dilakukan oleh otak dan kerja fisik yang dilakukan oleh badan”.

Sumber Daya Manusia (Karyawan) merupakan asset penting yang dimiliki oleh perusahaan dan perlu diperhatikan oleh manajemen. Simamora (1997:1) mengatakan bahwa :

Sumber Daya Manusia merupakan sumber daya yang paling penting bagi organisasi. Hal ini disebabkan oleh dua alasan *pertama* sumber daya manusia mempengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi. *Kedua* sumber daya manusia juga merupakan pengeluaran pokok perusahaan dalam menjalankan bisnis.

Filosofis yang terkandung dalam konsep Sumber Daya Manusia ini adalah :

- Karyawan dipandang sebagai suatu investasi yang jika dikembangkan dan dikelola secara efektif akan memberikan imbalan bagi organisasi dalam bentuk produksi yang lebih besar.
- Manajer membuat berbagai kebijakan, program, dan praktek yang memuaskan, untuk kebutuhan ekonomi dan bagi kepuasan pribadi karyawan.
- Manajer menciptakan lingkungan kerja yang didalamnya para karyawan didorong untuk mengembangkan dan menggunakan keahlian serta kemampuannya semaksimal mungkin.

- Program dan praktek personalia diciptakan dengan tujuan agar terdapat keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan kebutuhan organisasi.

Dalam upaya peningkatan kegiatan bisnis PD Mutiara Harapan, para karyawan dan karyawan perlu dimotivasi dalam pekerjaan yaitu dengan pemberian balas jasa berupa upah/gaji yang sesuai agar karyawan merasa puas dalam bekerja. Kepuasan itu terjadi apabila segala kebutuhan karyawan dapat terpenuhi secara memadai.

Menurut Maslow (dalam Siagian, 2004 : 146) : “ Kebutuhan Manusia itu dapat diklasifikasikan menjadi lima hirarki kebutuhan yaitu 1) Kebutuhan Fisiologi, 2) Kebutuhan keamanan, 3) Kebutuhan Sosial, 4) Kebutuhan penghargaan (Esteem), 5) Kebutuhan aktualisasi diri.

Pertama, Kebutuhan Fisiologis menunjuk pada jenis kebutuhan pokok manusia seperti sandang, pangan dan perumahan. Jika kebutuhan fisiologis terpenuhi akan mendorong manusia cenderung timbul kebutuhan keamanan. *Kedua*, Kebutuhan Keamanan seseorang merasa puas jika dia merasa aman dalam bekerja. Kebutuhan Fisiologis dan keamanan sangat di dambakan oleh karyawan yang berpendidikan SLTP dan SLTA. *Ketiga*, Kebutuhan Sosial manusia sebagai mahluk sosial tercermin sewaktu ia merasa puas jika ada penemuan, pengakuan keberadaan seseorang dalam suatu organisasi. Kebutuhan Sosial ini cenderung didambakan oleh karyawan yang berpendidikan Sarjana Muda dan sarjana. *Keempat*, Kebutuhan Penghargaan adalah salah satu ciri manusia itu mempunyai harga diri sehingga dia akan merasa puas apabila ia dihargai dan memerlukan pengakuan orang lain akan keberadaan statusnya. Kebutuhan ini cenderung diinginkan oleh karyawan

yang berpendidikan Sarjana dan S2. *Kelima*, Kebutuhan Aktualisasi Diri, disadari oleh berbagai kalangan yang luas bahwa seseorang merasa puas apabila dalam meniti karirnya, jika ia dilibatkan dalam berbagai kegiatan penting organisasi dengan mengembangkan dan memanfaatkan potensinya secara optimal. Kebutuhan ini cenderung didambakan oleh karyawan dengan yang berlatar belakang pendidikan S1, S2, S3.

Untuk menyikapi kebutuhan karyawan PD Mutiara Harapan, Pimpinan perusahaan perlu memperhatikan faktor internal dan Faktor Eksternalnya. Adapun faktor internal meliputi : 1) Sumber daya keuangan, 2) Sumber daya manusia, 3) Citra perusahaan, 4) Kemampuan manager, 5) Hubungan perusahaan dengan pemasok dan pembeli/pelanggan. Sedangkan faktor eksternal terdiri dari: 1) Ekonomi, 2) Sosial budaya, 3) Teknologi, 4) Politik/hukum (kebijakan pemerintah). Salah satu faktor internal yang dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat adalah pemberian balas jasa yaitu pemberian upah/gaji yang secara wajar sehingga dapat memberikan kepuasan kerja bagi para karyawan.

Menurut Davis dan Newstrom (1985 : 109) “ Kepuasan kerja adalah seperangkat senang atau tidak senang yang dirasakan karyawan mengenai pekerjaannya. Seseorang karyawan akan puas apabila ia memperoleh imbalan yang sepadan dengan apa yang diharapkan serta aspirasi yang dimilikinya.” T. Hani Handoko (1987 : 193) menyatakan bahwa “Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya”.

Malayu S.P. Hasibuan (2007 : 202) mengatakan bahwa “ kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja ini dinikmati dalam pekerjaan, diluar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Pandji Anoraga (1997 : 180) menyatakan bahwa “ Kepuasan kerja adalah suatu perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, dan segala sesuatu yang dihadapi dalam lingkungan kerja”.

Berdasarkan pandangan tersebut dapat dikatakan kepuasan kerja adalah : 1) Suatu perasaan yang timbul akibat senang atau tidak senang yang dapat dirasakan oleh karyawan dan ia merasa puas apabila ia memperoleh imbalan yang sesuai dengan harapannya; 2) Seseorang dinilai berdasarkan sikap yang dapat mencerminkan moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja yang dapat membuat keadaan emosional yang menyenangkan jika yang dapat dilakukan itu sesuai dengan yang diinginkannya.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja menurut Gilmert (Moh. As'ad, 1987 : 116) adalah : 1) Kesempatan untuk maju; 2) Keamanan kerja; 3) Imbalan upah/gaji; 4) Perluasan dan manajemen; 5) Pengawasan; 6) Kondisi kerja/iklim kerja; 7) aspek sosial dan perkerjaan; 8) Komunikasi; 9) Fasilitas.

A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (1988 : 71) menyatakan bahwa dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu: 1) Faktor Pegawai, yaitu kecerdasan (IQ) kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja kepribadian, cara berpikir, persepsi

dan sikap kerja, 2) Faktor pekerjaan yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan) kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial dan hubungan kerja.

Imbalan (upah dan gaji) yang besar akan memberi kepuasan kerja. Sekurang-kurangnya gaji yang diperoleh dapat memenuhi kebutuhan minimal yang layak sebagai manusia. Kenyataan menunjukkan PD Mutiara Harapan memberikan pendapatan karyawan relatif rendah sehingga mereka merasa kurang puas. Namun, kondisi perusahaan demikian bisa dipahami, mengingat pendapatan volume barang yang diberikan sesuai dengan kemampuan laba yang dihasilkan oleh perusahaan. Suksesnya suatu perusahaan dipengaruhi oleh empat pilar (CEOS) Jack Cuningham (dalam Blanchard, O. Connor & Barland, 1998).

- *Customers* : Pelanggan yang kebutuhannya dan pelayanannya beragam dan semakin kompleks.
- *Employee* : Tingkat kesejahteraan yang disediakan perusahaan bagi karyawan dan kelangsungan kerja yang kondusif.
- *Owners* : Pemilik yang memperoleh laba dengan cara yang jujur dan etis.
- *Signifikan Others*; Pilar penting lainnya (komunitas, kreditur, pemasok, pemerintah) yang perlu juga diperhatikan dan dibina kerjasama yang kompak atas dasar prinsip menang-menang. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk studi tentang hubungan antara upah/gaji dan kepuasan kerja karyawan.

Pendapatan karyawan perusahaan dalam periode 2005-2007 dapat dikategorikan atas tiga tingkatan yaitu : 1) Pendapatan rendah, 2) Pendapatan sedang, 3) Pendapatan tinggi, seperti terlihat pada tabel I.1

TABEL I.1
TINGKAT GAJI KARYAWAN PD MUTIARA HARAPAN
DARI TAHUN 2005 - 2007

| Jenjang Pendapatan | Gaji Bulanan | | |
|-----------------------|-------------------------|-------------------------|------------------------|
| | 2005 | 2006 | 2007 |
| Rendah | Rp. 250.000-600.000 | Rp. 250.000-600.000 | Rp. 300.000-600.000 |
| Sedang | Rp. 600.000-1.000.000 | Rp. 600.000-1.000.000 | Rp. 650.000-1.000.000 |
| Tinggi | Rp. 1.000.000-2.000.000 | Rp. 1.000.000-2.000.000 | Rp.1.000.000-1.750.000 |

Sumber data: PD Mutiara harapan Kalabahi

Tingkat upah / gaji karyawan perusahaan ini menunjukkan bahwa pemberian upah cenderung berfluktuasi. Ada sebagian karyawan yang besaran upah/gajinya yang diperoleh belum memenuhi standar upah minimum regional Provinsi (Rp. 650.000/ bulan). Tingkat upah yang demikian mengakibatkan kecenderungan karyawan merasa tidak puas dalam bekerja. Sering karyawan tidak merasa tenang dalam melaksanakan tugas karena kebutuhan hidup sehari-hari belum terpenuhi.

Secara konseptual gaji memang bukan satu-satunya alat yang membuat kepuasan kerja. Pada dasarnya ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, antara lain 1) Kesempatan untuk mengembangkan karir; 2) Perasaan aman; 3) fasilitas yang menyenangkan. 4) Gaya kepemimpinan yang memberdayakan; 5) Sistem kontrol tidak meresahkan; 6) Hubungan tim kerja yang kohesif; 7) Upah/gaji yang memadai.

Menurut Maslow (dalam Siagian, 2004 : 146) kebutuhan manusia dapat diklasifikasikan menjadi lima hirarki kebutuhan yaitu: 1) Kebutuhan

Fisiologi; 2) Kebutuhan Keamanan; 3) Kebutuhan Sosial; 4) Kebutuhan Penghargaan Esteem dan 5) Kebutuhan Aktualisasi Diri.

Pertama, Kebutuhan Fisiologi menunjuk pada jenis kebutuhan pokok manusia seperti : Sandang, Pangan, dan Perumahan, jika kebutuhan fisiologi terpenuhi akan mendorong manusia cenderung timbul kebutuhan keamanan.

Kedua, Kebutuhan Keamanan seseorang merasa puas apabila dia merasa aman dalam bekerja. Kebutuhan fisiologi dan keamanan ini didambakan oleh karyawan yang berpendidikan SLTP dan SLTA. Ketiga Kebutuhan Sosial ini cenderung didominasi karyawan yang berpendidikan Sarjana Muda dan Sarjana. Keempat Kebutuhan Penghargaan adalah salah satu ciri bahwa manusia itu mempunyai harga diri sehingga dia akan merasa puas apabila dia dihargai dan memerlukan pengakuan orang lain akan keberadaan statusnya. Kebutuhan ini banyak didominasi oleh Sarjana dan S2. Kelima Kebutuhan Aktualisasi Diri, disadari oleh berbagai kalangan yang luas bahwa seseorang merasa puas dalam meniti karirnya jika ia dilibatkan dalam berbagai kegiatan penting organisasi dengan dikembangkan dan memanfaatkan potensinya secara optimal. Kebutuhan ini banyak didominasi oleh latar belakang pendidikan S1, S2 dan S3.

Bertolak dari teori motivasi Maslow yang telah diuraikan dapat memberikan gambaran bahwa : Upah/gaji bukan merupakan faktor tunggal sebagai alat yang menyebabkan kepuasan kerja, tetapi dipengaruhi juga oleh berbagai faktor kebutuhan manusia yang dapat memberikan kepuasan kerja bagi seseorang.

B. Masalah Pokok

Bertitik tolak dari gejala sebagaimana diungkapkan di atas, maka dapat diidentifikasi kecenderungan sebagai berikut:

1. Masih rendahnya upah/gaji karyawan, dibawah upah minimum regional sehingga belum dapat memenuhi kebutuhan hidupnya.
2. Rendahnya upah menyebabkan rendahnya pula kepuasan kerja karyawan.
3. Iklim kerja yang kurang kondusif mengakibatkan disiplin kerja karyawan rendah.

Berdasarkan gejala diatas masalah penelitian dirumuskan sebagai berikut.

1. Bagaimana persepsi karyawan PD Mutiara Harapan tentang upah/gaji yang diterima ?
2. Bagaimana tingkat kepuasan kerja karyawan PD Mutiara Harapan ?
3. Apakah ada hubungan antara besaran upah/gaji dengan kepuasan kerja karyawan ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian ini dapat di kategorikan atas dua cakupan yaitu :

1. Tujuan Umum Penelitian Untuk :
Mengetahui tentang kecenderungan hubungan antara upah/gaji dengan kepuasan kerja karyawan perusahaan.
2. Tujuan Operasional Penelitian untuk :
 - a. Mendeskripsikan persepsi karyawan PD Mutiara Harapan tentang upah/gaji yang diterima.
 - b. Mendeskripsikan tingkat kepuasan kerja karyawan di PD Mutiara Harapan.

- c. Menjelaskan ada atau tidaknya hubungan positif antara pemberian upah/gaji dengan kepuasan kerja karyawan perusahaan.

D. Kegunaan Penelitian

1. Dari segi teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai berikut :
 - a. Sebagai informasi yang memperkaya khasana pustaka khususnya yang berkenaan dengan hubungan upah/gaji dengan kepuasan kerja karyawan perusahaan.
 - b. Sebagai informasi awal bagi para peneliti lain yang akan melakukan penelitian dalam substansi yang sama secara lebih mendalam dengan cakupan yang lebih luas.
2. Dari segi Praktis, penelitian ini bermanfaat sebagai masukan untuk :
 - a. Para Manager Perusahaan dalam upaya memantapkan dan meningkatkan kesejahteraan karyawan dengan cara memberikan upah/gaji yang layak untuk kehidupannya agar memotivasi karyawan perusahaan, dapat bekerja lebih produktif, menghasilkan kinerja unggul dan kompetitif.
 - b. Para Pengambil kebijakan dan perencana pembangunan di berbagai instansi yang relevan dalam pengembangan dan pembinaan perusahaan sejenis serta perusahaan di sektor lainnya sebagai agen perubahan dan alat pertumbuhan/pengembangan ekonomi, agar dapat bertumbuh menjadi perusahaan yang tangguh dan memberikan kontribusi yang lebih besar dalam penyerapan angkatan kerja yang tersedia dan pada gilirannya menunjang peningkatan pendapatan Daerah dan Nasional.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. TINJAUAN PUSTAKA

1. Tinjauan Teoritis

a. Kepuasan Kerja

Menurut Hani Handoko (1987:193), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Keit Davis, Wekley, dan Yuke (1988 : 68), mengatakan : Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun dengan kondisi dirinya. Davis dan Newstroom (1985 : 109) mendefinisikan bahwa : Kepuasan Kerja adalah seperangkat senang atau tidak senang yang dirasakan karyawan mengenai pekerjaannya. Seseorang karyawan akan puas apabila ia memperoleh imbalan yang sepadan dengan apa yang diharapkan serta aspirasi yang dimilikinya.

Moh.As'ad (1987 : 105) mengartikan kepuasan kerja yaitu perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Malayu S.P.Hasibuan (2007 : 202) mengatakan bahwa: Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja ini dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan

kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Pandji Anoraga (1997: 180) berpendapat bahwa: Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi dalam lingkungan kerja.

Berdasarkan berbagai pandangan tentang kepuasan kerja tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah:

1. Suatu perasaan emosional yang mendukung diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya.
2. Seperangkat perasaan senang atau tidak senang yang dirasakan oleh karyawan dalam menghadapi pekerjaannya.
3. Suatu perasaan emosional yang mendukung diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya atas disiplin kerja dan prestasi kerja.
4. Seperangkat perasaan senang atau tidak senang yang dirasakan oleh karyawan dalam menghadapi pekerjaannya dilingkungan dimana karyawan itu bekerja.

Ada berbagai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Gilmer (dalam Moh.As'ad 1987 : 116), mengatakan bahwa : 1) Kesempatan untuk maju. 2) keamanan kerja.3) gaji. 4) Perluasan dan manajemen. 5) Pengawasan (Supervisi). 6) Kondisi Kerja. 7) Aspek Sosial dan pekerjaan. 8) Komunikasi. 9) Fasilitas. Pandangan lain dari A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (1988 : 71) menyatakan bahwa : ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu :

1. Faktor Pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), Kecakapan Khusus, Umur, Jenis Kelamin, Kondisi fisik, Pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja kepribadian, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja.
2. Faktor pekerjaan yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan jaminan finansial dan hubungan kerja.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2007 : 203) Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah : 1) Balas Jasa yang adil dan layak; 2) Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian; 3) Berat ringannya pekerjaan; 4) Suasana dan lingkungan pekerjaan; 5) Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan; 6) Sikap Pimpinan dalam kepemimpinannya dan 7) sikap pekerjaan menonton atau tidak.

Dari berbagai pendapat tersebut, dapat dikatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

1. Faktor psikologi, yaitu faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, bakat dan keterampilan.
2. Faktor sosial, yaitu faktor yang berhubungan dengan integrasi, baik antara sesama karyawan dengan atasannya maupun dengan karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.
3. Faktor fisik, yaitu faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan dan kondisi fisik karyawan meliputi jenis pekerjaan, peraturan waktu kerja, istirahat, perlengkapan kerja, keadaan suhu

- ruangan, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.
4. Faktor finansial, yaitu faktor yang berhubungan dengan finansial serta kesejahteraan karyawan meliputi sistim dan besarnya gaji, promosi dan sebagainya.
 5. Gaya manajemen dan kontrol yaitu manajemen merupakan aktifitas yang membuat karyawan dapat bekerja sama secara efektif, kualitas manajemen diwarnai oleh gaya manajemen (cara berpikir dan bertindak manajer) sebagai sala satu faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Gaya manajemen yang efektif menunjukkan terciptanya iklim kerja yang kondusif menumbuhkan motifasi semua karyawan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan perusahaan. Ada pun kontrol yang dilakukan oleh pimpinan perusahaan adalah melalui tugas-tugas bawahan secara umum yaitu: 1) bergaul dengan bawahan, 2) memimpin soal-soal teknis, 3) mengadakan koordinasi dengan pekerjaan unit-unit organisasi lain, 4) melatih pegawai, 5) merambang perbaikan-perbaikan perubahan dan metode-metode kerja, 6) membangun semangat kerja.

Dengan demikian untuk meningkatkan kepuasan kerja agar karyawan bekerja dengan lebih baik dan bergairah, maka ada beberapa factor yang perlu diperhatikan oleh suatu perusahaan yaitu: Gaji yang cukup, suasana kerja yang kondusif, jenis pekerjaan yang tepat sesuai komposisi, ada kesempatan promosi, perasaan aman dimasa yang akan

datang, melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan untuk solusi masalah perusahaan, tersedianya fasilitas dan sarana kerja yang menunjang proses pekerjaan.

Tabel II.1
Peta Pendapat Ilmuwan Tentang Kepuasan Kerja

| Penulis | Thn | Sumber | Definisi/deskripsi | Faktor-faktor |
|----------------------|------|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Davis Dan New Stroom | 1985 | Manajemen Personalia | Kepuasan kerja adalah seperangkat rasa senang atau tidak senang keryawan mengenai pekerjaannya seseorang akan puas apabila ia memperoleh imbalan yang sepadan dengan apa yang diharapkan serta aspirasi yang dimilikinya | <ol style="list-style-type: none"> 1. Perasaan senang atau tidak senang terhadap pekerjaan 2. Imbalan yang sepadan. 3. Aspirasi yang dimiliki |
| T.hani Handoko | 1987 | Manajemen Personalia | Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan | <ol style="list-style-type: none"> 1. Menyenangkan. 2. Tidak menyenangkan |
| Moh,As'ad | 1987 | Psikologi Industri | Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan seseorang |
| Keit Davis, Wekley | 1988 | Manajemen Sumber Daya Manusia | Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perilaku seseorang | <ol style="list-style-type: none"> 1. Cara memandang pekerjaan karyawan. 2. Cerminan seseorang terhadap pekerjaan |

| | | | | |
|---------------------|------|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | terhadap pekerjaannya | |
| Pandji Anoraga | 1997 | Manajemen Bisnis | Kepuasan kerja adalah Perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi dalam lingkungan kerja | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan yang dihadapi. 2. Lingkungan kerja |
| Malayu.S.P.Hasibuan | 2007 | Manajemen Sumber daya Manusia | <p>Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan atau mencintai pekerjaannya sikap ini dicerminkan oleh moral kerja kedisiplinan dan prestasi kerja.</p> <p>Kepuasan kerja ini dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Balas jasa yang tidak adil. 2. Penempatan yang tepat sasaran dengan keahlian. 3. Berat ringannya pekerjaan. 4. Suasana dan Lingkungan pekerjaan. 5. Peralatan yang menunjang Pelaksanaan pekerjaan. 6. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya. 7. Sifat Pekerjaan Kantor |

Peta pendapat para ilmuwan tentang kepuasan kerja dapat dijelaskan bahwa: dari berbagai pendapat para ahli dapat memberikan petunjuk untuk bagaimana menyikapi berbagai teori dari para ahli yang berbeda-beda untuk dikaji dan digunakan dalam penelitian ini sehingga dapat memperoleh satu pandangan yang sama tentang kepuasan kerja.

b. Upah/Gaji

Pada umumnya upah/gaji merupakan alat untuk mendorong para karyawan dan juga upah/gaji merupakan salah satu aspek penting dalam perjanjian kerja yang diatur oleh pengusaha/perusahaan dengan buruh karyawan. Ada beberapa pengertian upah/gaji adalah sebagai berikut: Dewan Penelitian Nasional (dalam Ranupandojo dan Husnan, 1984:137), memberikan definisi,

“ Upah adalah suatu penerima sebagai suatu imbalan dari pemberian kerja kepada penerima kerja untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah dan akan dilakukan, berfungsi sebagai jaminan kelangsungan hidup atau dinilai dalam bentuk uang yang akan ditetapkan menurut suatu persetujuan, Undang-undang dan peraturan, dan dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara pemberian kerja dan penerima kerja“

Mockijat (1983: 125) mengatakan: “Upah adalah Pembayaran-pembayaran yang dibayar menurut jam bekerja, karyawan-karyawan produksi”. Arti Upah menurut Undang-undang kecelakaan tahun 1974 pasal 7 ayat A dan B bunyinya.

- a. Tiap-tiap pembayaran berupa uang yang diterima oleh buruh sebagai ganti pekerjaan.
- b. Perusahaan, maka bahan makanan dan pakaian ditaksir menurut harga umum yang berlaku di tempat itu.

Menurut Bedjo Siswanto (1984 : 115): “ Upah adalah suatu perwujudan nyata dari pemberian kompensasi, dan mungkin bagi perusahaan upah adalah salah satu perwujudan dari pada kompensasi yang diberikan paling besar kepada tenaga kerja yang merupakan Salah satu unsur dalam perusahaannya”. A.A.Anwar Prabumangkunegara (1988 : 53) mengatakan bahwa: “Upah adalah pembayaran berupa uang untuk suatu pelayanan kerja atau uang yang biasanya dibayarkan kepada pegawai yang diberikan perjam, perhari, persetengah hari”. Edwin B. Flippo (Moh. As’ad, 1987: 93) berpendapat bahwa: “ Upah adalah Harga untuk jasa-jasa yang telah diberikan oleh seseorang kepada orang lain ”.

Dari beberapa pandangan tersebut, dapat dikatakan bahwa upah merupakan:

1. Imbalan jasa yang diterima oleh seseorang atas jasanya yang besar/kecilnya atau waktunya relatif tidak sama.
2. Penghargaan yang diberikan kepada seseorang atas jasanya, yang besar dan waktunya relatif tidak ditetapkan.
3. Penghargaan terhadap energi seseorang sebagai manifestasinya dari jasa produksi itu.

A.Sihotang (2007 : 221) mengatakan bahwa : “ Upah adalah Imbalan yang diterima oleh seseorang atas jasa kerjanya yang dilakukan bagi pihak lain baik dengan ukuran satuan waktu perjam, perhari, atau perbulan dan mungkin dengan satuan hasil kerja perpotong barang yang dihasilkan si pekerja “ Menurut Melayu

S.P.Hasibuan (2007: 118) “ Upah adalah Balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya.

Moekijat (1983 : 125) mengemukakan bahwa : “ Gaji adalah pembayaran kepada pegawai-pegawai tata usaha, pengawas dan Manajer”. Purwodarminto (Moh. As'ad, 1987 : 94) berpendapat bahwa : “ Gaji adalah upah kerja yang dibayar dalam waktu yang tetap. Sebenarnya bukan saja waktu yang tetap, tetapi secara relatif banyaknya upah itupun sudah pasti jumlahnya”

Malayu S.P.Hasibuan (2007 : 118) mengatakan bahwa: “ Gaji adalah : balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti, maksudnya gaji tetap dibayarkan walaupun pekerja tersebut tidak masuk kantor”. Andrew F.Sikula (2007 : 119) mendefinisikan “ Gaji adalah Kompensasi tetap yang dibayarkan kepada pemangku Jabatan, Pimpinan atau posisi kleret atas dasar yang teratur seperti tahunan, caturwulan, bulanan atau mingguan”. Mc.Kenna & Nie Beech (2000 : 185) mengatakan bahwa :

“Gaji adalah: sesuatu mengenai kecocokan perilaku kerja karyawan, merupakan simbol pengakuan dan penyampaian apa yang dipikirkan organisasi mengenai perilaku seseorang”.

Dari berbagai pengertian tersebut diatas dapat dikatakan bahwa “ Gaji adalah :

1. Pembayaran yang dilakukan kepada para pegawai tetap secara bulanan,tahunan serta mempunyai jaminan yang pasti dan sewaktu-waktu tidak bisa diputuskan secara sepihak.

2. Berupa kompensasi atas balas jasa yang diberikan oleh perusahaan ... dibayarkan kepada para pegawai yang dapat memangku jabatan yang dipercayakan kepadanya.
3. Berupa perilaku kerja karyawan dalam perusahaan yang cocok maka akan mendapat imbalan berupa uang atau gaji oleh perusahaan.
4. Merupakan upah yang diberikan kepada tingkat pegawai baik tingkat atas maupun tingkat manajerialnya.
5. Merupakan kompensasi yang dibayar perbulan, yang besar dan waktunya relatif sama.

Jadi Jelaslah bahwa perbedaan pokok tentang upah dan gaji adalah dalam jaminan waktu dan kepastian banyaknya upah, serta gaji mempunyai ikatan yang kuat, tidak bisa diputuskan secara sepihak, karena gaji umumnya dilakukan dengan suatu perjanjian kerja sama. Sedangkan upah mempunyai ikatan yang lemah, karena diadakan tidak dengan ketentuan yang tertulis sehingga sewaktu-waktu dapat diputuskan.

Menurut Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, (1984 : 139), faktor-faktor yang memengaruhi tinggi rendahnya tingkat upah adalah :

1. Penawaran dan Permintaan tenaga kerja.
Meskipun hukum ekonomi tidaklah bisa ditetapkan secara mutlak dan masalah tenaga kerja, tetapi tidak bisa diingkari bahwa hukum penawaran dan permintaan tetap mempengaruhi. Untuk pekerjaan yang membutuhkan keterampilan (skil) tinggi dan jumlah tenaga kerjanya sedikit, maka upah cenderung tinggi. Sedangkan jabatan-jabatan yang mempunyai penawaran yang melimpah upah cenderung turun.

2. Organisasi Buruh.
Ada tidaknya organisasi buruh akan ikut mempengaruhi terbentuknya tingkat upah. Adanya serikat buruh yang kuat yang berarti posisi bargaining karyawan juga kuat, akan menaikkan tingkat upah. Demikian pula sebaliknya.
3. Kemampuan untuk membayar
Meskipun serikat buruh menuntut upah yang tinggi, akhirnya realisasi pemberian upah akan tergantung juga pada kemampuan membayar dari perusahaan. Kalau naiknya biaya produksi sampai mengakibatkan kerugian perusahaan, maka perusahaan akan jelas tidak mampu memenuhi fasilitas karyawan.
4. Produktivitas.
Upah sebenarnya merupakan imbalan atas prestasi karyawan. Semakin tinggi prestasi karyawan seharusnya semakin besar pula upah yang diterima.
Prestasi ini biasanya dinyatakan sebagai produktivitas. Hanya menjadi masalah adalah nampaknya belum ada kesepakatan dalam menghitung produktivitasnya.
5. Biaya Hidup
Faktor lain yang perlu diperhatikan juga adalah biaya hidup. Di kota-kota besar dimana biaya hidup tinggi, upah juga cenderung tinggi. Bagaimanapun nampaknya biaya hidup merupakan batas penerimaan upah dari para karyawan.
6. Pemerintah
Pemerintah dengan peraturan juga mempengaruhi tinggi rendahnya upah. Peraturan tentang upah minimum merupakan batas bawah dari tingkat upah yang akan dibayarkan.

Alex. Nitisemito (1982 : 155) mengatakan faktor-faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya gaji adalah sebagai berikut :

1. Perubahan tingkat hidup penduduk
2. Perubahan undang-undang / peraturan tentang besarnya upah .
3. Perubahan tingkat upah dari perusahaan yang lain.

Faktor rendahnya tingkat kemampuan manajemen perusahaan dan rendahnya produktivitas kerja juga mempengaruhi tingkat upah. Rendahnya tingkat kemampuan manajemen perusahaan akan menimbulkan pemborosan-pemborosan sumber-sumber dana dan waktu. Akibatnya karyawan tidak dapat bekerja dengan efisien dan

biaya produksi per unit menjadi besar. Dengan demikian perusahaan tidak mampu membayar upah yang tinggi.

Rendahnya produktivitas kerja akan mempengaruhi tingkat upah. Jika produktivitas rendah, maka perusahaan akan memberikan imbalan dalam bentuk upah yang rendah juga.

Lingkungan makro perusahaan turut memberikan dukungan keberhasilan bagi perusahaan sehingga tercipta ekonomi sosial budaya, politik dan teknologi. Kondisi ekonomi sangat mempengaruhi tersedia/tidaknya lapangan kerja baik disektor publik maupun disektor swasta yang sekaligus menyebabkan meningkatnya tuntutan-tuntutan akan pelayanan publik. Misalnya pada saat terjadinya resesi ekonomi, lapangan kerja menjadi sangat langka, tingkat pendapatan masyarakat semakin berkurang, tingkat inflasi dan aspek pajak meningkat. Tingkat pendapatan perkapita dan tingkat pendapatan masyarakat setempat yang rendah, karena kehidupan sebagian besar masyarakat bertumpu pada usaha tani dan nelayan. Tingkat hidup masyarakat yang rendah karena tingkat pendapatan perkapitanya rendah, relatif terbatas untuk dapat mencukupi kebutuhan hidup seperti sandang, pangan dan papan. Rendahnya tingkat pendapatan masyarakat Kabupaten Alor menyebabkan rendahnya pula daya beli masyarakat. Tingkat inflasi terjadi dan adanya krisis ekonomi moneter sejak tahun 1997 sampai kini dapat mengakibatkan harga barang cenderung meningkat dan daya beli golongan masyarakat yang berpendapatan tetap cenderung menurun.

Faktor politik dan hukum yang tercermin dari berbagai kebijakan pemerintah yang tertuang dalam peraturan undang-undang ketenaga kerjaan No. 13 Tahun 2003 yang ditindaklanjuti dengan Keputusan Menteri Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor : Kep. 49/MEN/IV/2004 tentang ketentuan struktur skala upah. Kebijakan pemerintah dan pengembangan dunia usaha (perusahaan MKM, BUMN/D: KUD/Koperasi). Yang menjadi prioritas bagi pemerintah Kabupaten Alor dalam berbagai kebijakan yang dapat ditempuh untuk pengembangan usaha-usaha dimaksud. Untuk mengsucceskan usaha mikro, kecil dan menengah, badan usaha milik daerah dapat memberikan bantuan modal bergulir bagi usaha mikro, kecil dan menengah, dan bantuan modal usaha untuk badan usaha milik daerah dalam pengembangan perusahaan kedepan.

Faktor sosial budaya yang terjadi pada lingkungan perusahaan berpengaruh terhadap manajemen sumber daya manusia. Perubahan karakteristik demografis, pendidikan, keyakinan, nilai, sikap, pandangan dan pola kehidupan yang berkembang. Ciri-ciri demografis adalah adanya laju pertumbuhan penduduk yang semakin meningkat sehingga dapat mengakibatkan sulitnya lapangan kerja bagi para pencari kerja dan bertambahnya pengangguran tertutup dan terbuka. Nilai dan keyakinan masyarakat juga mempengaruhi cara berfikir dan cara kerjanya. Sikap dan cara pandang masyarakat juga mempengaruhi karyawan perusahaan dalam bekerja, misalnya karyawan bekerja tanpa ada paksaan atau dorongan dari pihak lain.

Pandangan dan pola kehidupan masyarakat setempat dapat dipengaruhi juga oleh faktor sosial budaya, yakni pandangan hidup yang dimiliki seseorang dalam menyikapi budaya dan adat istiadat yang berlaku dalam kehidupan masyarakat setempat.

Faktor teknologi juga mempengaruhi proses kerja dan produktifitas karyawan. Setiap perubahan teknologi akan membawa dampak yang bermuara pada dua hal: 1) teknologi bisa membantu menciptakan lapangan kerja baru. 2) teknologi juga bisa membawa akibat terjadinya pengurangan lapangan kerja. Ciri-ciri penguasaan teknologi oleh tenaga kerja dan masyarakat sangat tergantung sesuai dengan jenjang pendidikan. Makin tinggi jenjang pendidikan karyawan makin tinggi pula kemampuan adopsi teknologi serta semakin menunjang produktifitas dan kinerja karyawan.

Setiap perusahaan perlu menentukan upah gaji secara wajar sehingga dapat mengakibatkan semangat para karyawan yang bekerja pada perusahaan. Dengan penentuan upah/gaji secara wajar dilakukan oleh perusahaan, maka akan meningkatkan kepuasan kerja bagi karyawan.

Tabel II. 2
Peta Pendapatan Ilmuan Tentang Upah/Gaji

| Penulis | Thn | Sumber | Definisi/Deskripsi | Faktor-Faktor |
|--------------------------------------------|------|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Malayu S.P.Hasibuan | 1974 | Manajemen sumber daya manusia | Undang-undang kecelakaan pasal 7 ayat A dan B adalah : a. Tiap-tiap pembayaran yang diterima oleh buruh sebagai ganti pekerjaan. b. Perusahaan maka bahan makanan dan pakaian ditaksir menurut harga umumnya berlaku ditempat itu. | 1. Uang sebagai ganti pekerjaan. 2. Taksiran harga |
| 2. Moekijat | 1983 | Manajemen kepegawaian | Upah adalah Pembayaran-pembayaran yang dibayar menurut jam bekerja karyawan karyawan produksi. | 1. Jam kerja. 2. Karyawan Produksi. |
| 3. Heidrachman Ranupandojo dan Suad Husnan | 1984 | Dewan Penelitian Nasional | Upah adalah suatu penerimaan sebagai suatu imbalan dari pemberian kerja kepada penerima kerja untuk suatu pekerjaan atau jasa kerja yang telah dan akan dilakukan berfungsi sebagai jaminan kelangsungan hidup atau dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan menurut suatu persetujuan, undang-undang dan peraturan dan dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara pemberian kerja dan penerima kerja. | 1. Penawaran dan permintaan tenaga kerja. 2. Organisasi Buruh. 3. Kemampuan untuk membayar. 4. Produktivitas. 5. Biaya hidup 6. Pemerintah. |
| 4. Bedjo Siswanto | 1984 | Manajemen Tenaga kerja | Upah adalah suatu perwujudan nyata dari pemberian kompensasi, dan mungkin bagi perusahaan upah adalah salah satu perwujudan dari kompensasi yang diberikan paling besar kepada tenaga kerja yang merupakan salah satu unsur dalam perusahaannya. | 1. wujud nyata dari kompensasi 2. Tenaga kerja. 3. Unsur Perusahaannya. |

| | | | | |
|------------------------|------|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5. Edwin B. Flippo | 1987 | Manajemen Personalia | Upah adalah harga untuk jasa – jasa yang telah diberikan oleh seseorang kepada orang lain. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Harga jasa-jasa. 2. seseorang kepada orang lain. |
| 6. F.X.Djumialdji | 2006 | Perjanjian kerja | Upah menurut Pasal 1 angka 30 Undang-undang ketenaga kerjaan 2003 adalah hak pekerja/buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada pekerja/buruh yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi pekerja/buruh dan keluarganya atas suatu pekerjaan dan/atau jasa yang telah atau akan dilakukan. Jadi upah adalah imbalan termasuk tunjangan. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pemberi kerja 2. Pekerja/buruh 3. Perjanjian kerja. 4. Kesepakatan kerja. 5. peraturan perundang-undangan 6. tunjangan kerja |
| 7. Malayu S.P.Hasibuan | 2007 | Manajemen Sumber Daya Manusia | Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerja harian 2. Perjanjian kerja. 3. Kesepakatan |
| 8. Edwin B.Flippo | 2007 | Manajemen Sumber Daya Manusia | Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya | <ol style="list-style-type: none"> 1. Adil dan layak. 2. Tujuan Organisasi |
| 9. Moekijat | 2007 | Penilaian Pekerjaan untuk menentukan gaji dan upah | Upah adalah Pembayaran yang diberikan kepada karyawan produksi dengan dasar lamanya jam kerja | <ol style="list-style-type: none"> 1. Produksi. 2. Jam kerja. |
| 1. Moekijat | 1983 | Manajemen Kepegawaian | Gaji adalah uang yang dibayar kepada pegawai atas jasa pelayanan yang diberikan secara bulanan | <ol style="list-style-type: none"> 1. Jasa Pelayanan Pegawai. 2. Dibayar dengan uang. |

| | | | | |
|----------------------------------|------|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. Purwodarminto (Moh. As'ad) | 1987 | Psikologi Industri | Gaji adalah upah kerja waktu yang tetap. Sebenarnya bukan saja waktu yang tetap, tetapi secara relatif banyaknya upah itupun sudah pasti jumlahnya. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Waktu yang tetap. 2. Relatif banyaknya. Jumlahnya sudah pasti. |
| 3. A.A. Anwar Prabu Mangkunegara | 1988 | Manajemen Kepegawaian | Gaji adalah uang yang dibayar kepada pegawai atas jasa pelayanan yang diberikan secara bulanan. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Balas jasa. 2. Gaji Bulanan. |
| 4. Mc. Kenna & Nie Beech | 2000 | Manajemen Sumber Daya Manusia | Gaji adalah sesuatu mengenai kecocokan perilaku kerja karyawan, merupakan simbol pengakuan dan penyampaian apa yang dipikirkan organisasi mengenai perilaku seseorang. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Perilaku kerja. 2. Simbol Pengakuan. |
| 5. Malayu S.P. Hasibuan | 2007 | Manajemen Sumber Daya Manusia | Gaji adalah balas jasa yang dibayarkan secara periodik kepada karyawan tetap mempunyai jaminan yang pasti, maksudnya gaji akan tetap dibayar walaupun pekerja tersebut tidak masuk kerja. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Secara Periodik. 2. Mempunyai jaminan yang pasti. 3. Dibayar tepat waktu pada setiap bulan. |
| 6. Moekijat | 2007 | Penilaian pekerjaan untuk gaji dan upah | Gaji adalah Imbalan jasa yang dibayarkan atau diperhitungkan secara bulanan atau tahunan | <ol style="list-style-type: none"> 1. Imbalan jasa. 2. Dibayarkan atau diperhitungkan |
| 7. Andrew F. Sikula | 2007 | Manajemen Sumber daya Manusia | Gaji adalah Kompensasi tetap yang dibayarkan kepada pemangku jabatan, pimpinan atau posisi kleret atas dasar yang teratur seperti tahunan, caturwulan, bulanan atau mingguan. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pemangku Jabatan. 2. Pimpinan atau posisi kleret. 3. Pembayaran. <ul style="list-style-type: none"> ➤ Tahunan. ➤ Caturwulan. ➤ Bulanan. ➤ Mingguan |

2. Tinjauan Studi Emperik

Bagi Karyawan, upah/gaji merupakan faktor yang penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Upah/gaji berfungsi sebagai imbalan bagi karyawan untuk memenuhi kebutuhan pokok setiap karyawan yang berada diperusahaan sekaligus sebagai pemicu daya dorong bagi karyawan/pegawai agar bekerja penuh semangat.

Menurut Robert W.Braind, Peneliti terdahulu (Dalam Timpe 1999 : 66) menemukan bahwa tidak ada satu organisasipun yang dapat memberikan kekuatan baru kepada tenaga kerjanya atau meningkatkan produktivitas, jika tidak memiliki sistim kompensasi yang realitas dan gaji bila digunakan dengan benar akan memotivasi pegawai. Menurut Robert W.Braind Kompensasi yang baik mempunyai tiga ciri Penting: 1) Bersaing; 2) Rasional; 3) Berdasarkan Forma.

Meier (dalam As'ad 1998: 92) mengatakan bahwa: Pendistribusian gaji didasarkan pada produksi, lamanya kerja, lamanya dinas dan besarnya kebutuhan hidup. Alex Nitisemito (dalam Saidan, 1996 : 174) mengatakan bahwa karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik, dalam pemberian kompensasi harus memenuhi persyaratan sebagai berikut : 1) Dapat memenuhi kebutuhan fisik minimum; 2) Dapat mengikat karyawan agar tidak keluar dari perusahaan; 3) Dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja; 4) Selalu ditinjau kembali; 5) Mencapai sasaran yang diinginkan; 6) Mengangkat harkat kemanusiaan dan 7) Berpijak pada peraturan yang berlaku.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Locke (dalam Vanderberg dan Lance, 1992) menemukan kepuasan kerja merupakan salah satu bentuk perilaku kerja karyawan yang didefinisikan sebagai sesuatu yang menyenangkan atau sisi hasil emosional yang positif atas

penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja seseorang ditentukan oleh perbedaan antara semua yang diharapkan dengan semua yang dirasakan dari pekerjaan atau semua yang diterima secara aktual.

Menurut Witt dan Nye (1992) bahwa sebagian besar peneliti dibidang kepuasan kerja karyawan berfokus pada dua asumsi: 1) Kepuasan kerja merupakan determinan potensi untuk memprediksi tingkat absensi, Perpindahan (turnover) kinerja dan perilaku luar kerja (Exstra Role Behavior); 2) Antecedent-antecedent utama sikap-sikap kerja karyawan dapat dipengaruhi kemampuan yang dimiliki manajemen perusahaan.

Berdasarkan deskripsi tersebut jelas terlihat ada hubungan antara upah/gaji terhadap kepuasan kerja karyawan. Sejauh ini belum pernah dilakukan di Kabupaten Alor. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa penelitian ini tergolong relatif baru.

B. KERANGKA PEMIKIRAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset penting perusahaan yang berfungsi menciptakan nilai/manfaat dalam bentuk produk/jasa yang berkualitas untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Hal ini penting disadari manajer perusahaan untuk peduli pada kesejahteraan karyawan agar ia dapat menciptakan nilai bagi pelanggan secara berkelanjutan. Oleh karena itu perusahaan perlu merumuskan peran baru bagi professional SDM di masa yang lalu menjadi peran professional SDM yang baru, sering dilihat dalam pengertian "Transisi dari" yaitu dari operasional ke strategi; kualitatif ke

kuantitatif; pengambilan kebijakan ke kemitraan; jangka pendek ke jangka panjang; administrative ke konsultatif; orientasi fungsional ke orientasi bisnis; berfokus internal ke berfokus external; pelanggan reaktif ke pro aktif; dan berfokus aktivitas ke berfokus solusi. (Ulrich, 1996; dalam Yun Iswanto, 2006:130).

Pada saat ini pandangan transisi tersebut di anggap sangat menyederhanakan masalah, karena peran yang dilaksanakan professional Sumber Daya Manusia dalam kenyataannya banyak (multi) tidak hanya tunggal. Profesional Sumber Daya Manusia harus melaksanakan kedua-duanya peran operasional dan strategi; pengambilan kebijakan dan mitra kerja; kuantitatif dan kualitatif untuk menambah nilai bisnis yang semakin kompleks dalam berkarya mengharuskan kinerja unggul.

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan emosional yang mendukung diri karyawan dengan pekerjaannya yang dirasakan oleh mereka dalam bekerja atas dasar disiplin dan prestasi kerja. Disiplin kerja dan prestasi kerja meningkat jika ada imbalan jasa yang diperoleh sepadan dengan kontribusi yang diberikan oleh karyawan sehingga ia merasa puas dalam bekerja. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dengan mana para karyawan terdorong mengemban pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. (Handoko,1988).

Kepuasan kerja terjadi apabila kebutuhan individu sudah terpenuhi dan terkait dengan derajat kesukaan dan ketidaksukaan dikaitkan dengan pegawai merupakan sikap umum yang dimiliki oleh pegawai yang erat kaitannya

dengan imbalan-imbalan yang mereka yakini akan mereka terima setelah melakukan sebuah pengorbanan (Robbin, 2001)

Dengan demikian kepuasan kerja tersebut, dapat dikategorikan sebagai berikut :

1. Perasaan mendukung atau tidak mendukung seseorang dalam bekerja dengan harapan akan memperoleh imbalan yang memadai.
2. Keadaan emosional yang menyenangkan dan mendorong karyawan bekerja dalam sebuah perusahaan.

Ada lima aspek yang terdapat dalam kepuasan kerja (Schemerhorn, 1996) yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri (Work it self) yaitu setiap pekerjaan memerlukan suatu ketrampilan tertentu. Sukar tidaknya suatu pekerjaan perusahaan, seseorang diperlukan keahlian dan keterampilannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.
2. Supervisi (Supervision) yaitu penyelia yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, penyelia sering dianggap sebagai figure ayah/ibu dan sekaligus atasannya.
3. Teman sekerja (workers) merupakan factor yang berhubungan dengan sebagian pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.
4. Promosi (promotion)
Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selain bekerja.

5. Gaji/upah merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.

Aspek-aspek lain yang terdapat dalam kepuasan kerja menurut (Stephen Robins, 2001) adalah :

1. Kerja yang secara mental menantang; karyawan cenderung menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka untuk menawarkan tugas, kebebasan dan umpan balik betapa baik mereka mengerjakan. Karakteristik ini membuat mereka secara mental menantang pekerjaan. Jika pekerjaan yang ditangani kurang menantang akan menimbulkan kebosanan. Tetapi sebaliknya pekerja yang banyak menantang akan memicu daya kreasi karyawan. Sementara pekerjaan yang kondisi tantangannya sedang cenderung membuat karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.
2. Ganjaran yang pantas, para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan.
3. Kondisi kerja yang mendukung karyawan peduli akan lingkungan kerja yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas. Karyawan lebih menyukai keadaan sekitar fisik yang tidak berbahaya atau merepotkan. Temperatur (suhu), cahaya, kebisingan dan faktor lingkungan lain seharusnya tidak ekstrim (terlalu banyak atau sedikit).
4. Rekan kerja yang mendukung orang-orang mendapatkan lebih dari pada sekedar uang atau yang berwujud dalam kerja. Bagi kebanyakan karyawan

kerja juga mengisi kebutuhan akan hidup oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung menghantar kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dan kepuasan. Umumnya studi mendapatkan bahwa kepuasan karyawan ditingkatkan bila penyelia langsung bersifat, ramah dan dapat memahami, menawarkan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka.

5. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan pada hakekatnya orang yang tipe kepribadiannya sama dan sebgun dengan pekerjaan yang mereka pilih seharusnya mendapatkan bahwa mereka mempunyai bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan mereka. Dengan demikian akan lebih besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan tersebut dan karena sukses sehingga dapat mencapai kepuasan yang tinggi dalam pekerjaan.

Peran upah/gaji terhadap kepuasan kerja karyawan sangat penting sebab hal tersebut sangat berkaitan erat dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dalam perusahaan. Dengan adanya penentuan upah/gaji yang sepadan dengan hasil pekerjaan para karyawan maka karyawan merasa nyaman dalam bekerja serta memperoleh kepuasan kerja sebab kebutuhan hidup dapat terpenuhi.

Kepuasan kerja didefenisikan sebagai orientasi emosional individu untuk menjalankan peran dan karakteristik pekerjaan mereka (Porter atau al, 1974 pada Ratmawati dan kusuma, 2002). Kepuasan upah/gaji merupakan

kepuasan yang multi dimensi dan terdiri atas empat sub dimensi yaitu : 1) Tingkat upah/gaji; 2) Struktur pengelolaan upah/gaji; 3) Peningkatan upah/gaji dan 4) Tunjangan benefit.

Kepuasan atas tingkat upah/gaji didefinisikan sebagai persepsi kepuasan atas upah/gaji yang dapat dirasakan oleh karyawan secara langsung. Sedangkan kepuasan atas peningkatan upah/gaji berkenaan dengan persepsi kepuasan kerja karyawan dengan hierarki upah/gaji internal dan metode yang digunakan untuk mendistribusi upah/gaji. Kepuasan atas tunjangan menekankan pada persepsi kepuasan dengan pembayaran tidak langsung diterima karyawan pada setiap hari raya keagamaan pada setiap tahun. Upah/gaji yang diterima oleh karyawan PD Mutiara Harapan pemberian upah/gaji didasarkan atas lamanya kerja seseorang dalam perusahaan dan berdasarkan tingkat pendidikan yang diperoleh.

Sistem pemberian upah/gaji merupakan salah satu hal yang mutlak perlu mendapat perhatian manajemen karena pengalaman telah menunjukkan bahwa pada tingkat makro yaitu tingkat Negara dan pada tingkat mikro yaitu pada tingkat organisasi sebagian besar penghasilan organisasi digunakan untuk membayar upah/gaji para karyawan yang terdapat didalamnya (Siagian, 1987 : 90). Sistem pemberian upah/gaji akan berlaku dalam organisasi : 1) Perlu persepsi yang tepat tentang upah/gaji yang dibuat hal ini sangat penting karena tidak dapat disangkal bahwa lingkungan tersebut mempunyai dampak kuat terhadap sifat dari keputusan yang diambil. 2) pengetahuan yang mendalam tentang komponen dari suatu sistem kompensasi dalam konteks mana para pengambil keputusan harus bekerja.

Salah satu faktor yang turut mempengaruhi keputusan tentang sistem upah/gaji yang dilaksanakan suatu organisasi adalah faktor ekonomi. Faktor lain yang turut berpengaruh dalam pengambilan keputusan dalam sistem upah/gaji adalah adanya interaksi antara tiga institusi dengan berbagai tingkat keterlibatan turut mempengaruhi keputusan tentang sistem pengupahan dan penggajian. Tiga institusi termaksud ialah : 1) Pemerintah; 2) Serikat buruh; 3) Organisasi pemakai tenaga kerja. Ketiga institusi tersebut juga bekerja dalam lingkungan situasi perekonomian pada umumnya. Berbagai peraturan Perundang-undangan tentang macam-macam segi sistem pengupahan dan penggajian yang berlaku secara nasional, seperti ketentuan tentang upah minimum yang bukan saja harus diperhatikan, akan tetapi harus dilaksanakan.

1.1. Peranan Pemerintah

Pemerintah memainkan peranan yang penting dalam berbagai segi kehidupan organisasional tingkat mikro dalam pengupahan dan penggajian. Peranan pemerintah itu biasanya bersumber dari wewenang, pengaturan dan pengawasan yang dimilikinya.

1.2. Peranan Serikat Buruh

Biasanya landasan konstitusional yang dilaksanakan oleh serikat buruh dalam memainkan peranan serta keterlibatan dalam mengambil keputusan tentang sistem upah/gaji ialah stipulasi yang pada umumnya terdapat pada Undang-Undang Dasar suatu Negara yang menjamin hak berserikat bagi warga negaranya.

1.3. Organisasi pemakai tenaga kerja

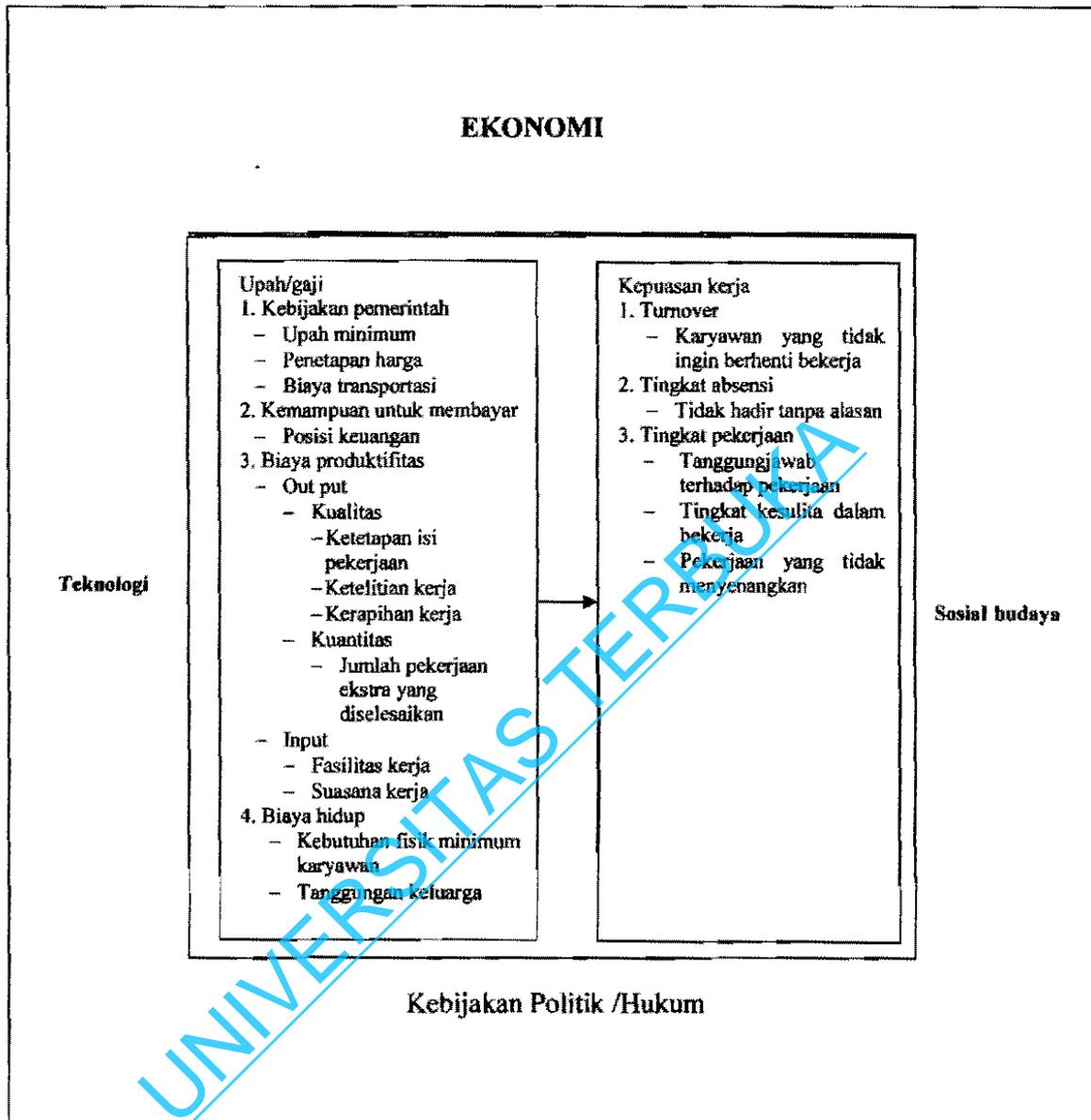
Institusi ketiga yang turut memainkan peranan penting dalam penentuan strategik dalam pengambilan keputusan tentang pengupahan dan penggajian adalah organisasi-organisasi pemakai tenaga kerja. Untuk dapat bertahan dan melanjutkan usahanya pimpinan organisasi niaga selaku pemakai tenaga kerja pada umumnya mempunyai dinamika yang tinggi dalam menjalankan roda organisasi.

Sistem pemberian upah/gaji yang sesuai dengan UMR Propinsi, merupakan langkah yang harus ditempuh oleh Direktur Mutiara Harapan sebab hal tersebut sangat mambantu karyawan dalam memotivasi kerja karyawan agar mereka dapat bekerja lebih tekun guna menumbuhkan kepuasan kerja.

Adanya sistem pemberian upah/gaji yang sesuai dengan hasil kerja bagi para karyawan di PD Mutiara Harapan akan memicu motivasi kerja karyawan, mendorong pekerjaan yang telah diselesaikan tepat waktu, menunjang peningkatan produktifitas dan pada gilirannya akan menghasilkan kinerja individu dan kinerja organisasi yang unggul.

Gambar II.1

Kerangka Berpikir



Teknologi

Sosial budaya

C. HIPOTESIS

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, tinjauan teoritik dan kerangka pikir yang dikemukakan maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- Diduga ada hubungan positif antara upah/gaji dan kepuasan kerja karyawan

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tipe dan Obyek Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian survey yang mengambil sampel dari populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok "(Singarimbun, 1988:3)". Penelitian survey yang digunakan adalah penelitian explanatif atau penjelasan, (Eksplonatory research), dengan maksud untuk menjelaskan hubungan kausal antara Variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Dengan metode ini dapat dijelaskan peristiwa, fenomena dan hal-hal yang berkenan dengan hubungan antara upah/gaji terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian ini mengambil objek PD. Mutiara Harapan Kab. Alor. Pemilihan lokasi didasarkan pada dua pertimbangan:

- PD. Mutiara Harapan menjalankan bisnis dengan mengelola sejumlah karyawan sebagai asset bisnis yang menciptakan nilai bagi pelanggan.
- Pihak PD. Mutiara Harapan bersedia memberikan data dan informasi sehubungan dengan substansi penelitian ini tentang hubungan antara upah/gaji dan kepuasan kerja karyawan.

B. Konsep Operasional

Penelitian ini mencakup dua variabel: 1) Variabel bebas (independent) adalah upah/gaji (X) dan 2) variabel terikat (dependent) adalah kepuasan kerja karyawan (Y)

Untuk memberikan kejelasan mengenai variabel penelitian yang digunakan, dibawah ini digunakan definisi konsep dari variabel penelitian tersebut sebagai berikut:

1. Upah/gaji .

Upah adalah hak pekerja / buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja / buruh yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan atau peraturan perundang-undangan. Kesepakatan atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi pekerjaan dan atau jasa yang telah atau akan dilakukan.

2. Kepuasan kerja karyawan adalah seperangkat perasaan senang atau tidak senang yang dirasakan karyawan mengenai pekerjaannya. Seseorang karyawan akan puas apabila ia memperoleh imbalan yang sepadan dengan apa yang diharapkan dan aspirasi yang dimilikinya.

C. Populasi

Menurut Mantra dan Kastro (dalam Singarimbun dan Efendi, 1989 : 155) “Populasi atau universe adalah jumlah keseluruhan dari unit analisis yang ciri-cirinya akan diduga sesuai cakupan penelitian ini yang menunjuk populasi sasaran ialah karyawan dan dewan direksi”. Karena populasi kecil maka seluruh populasi diambil sebagai sampel (sensus).

D. Jenis Data dan Teknik Pengumpulan

Penelitian ini didasarkan pada dua jenis data :

- a. Data Primer yaitu data yang dideteksi secara langsung dari responden sebagai informan, meliputi data kualitatif dan data kuantitatif.

- b. Data sekunder yaitu data yang ditelusuri dari sumber yang tidak langsung tetapi dari pihak yang relevan dengan lingkup masalah yang diteliti.

Pengumpulan data dilakukan dengan cara:

- a. Data Primer dideteksi dengan cara sebagai berikut:
- ✓ Kuesioner yang berisikan daftar pertanyaan, disusun secara teratur diserahkan kepada responden untuk diisi. Dalam hal ini digunakan tipe kuesioner tertutup dan responden diminta untuk memilih salah satu alternatif jawaban yang disajikan dalam daftar pertanyaan.
 - ✓ Wawancara yaitu teknik pengumpulan data dengan mewawancarai responden secara langsung dengan mengacu pada pedoman wawancara yang telah disusun terdahulu untuk mendapat informasi tentang hal-hal yang ada kaitannya dengan cakupan penelitian.
- b. Data Sekunder ditelaah melalui studi dokumen atas catatan perusahaan berupa laporan bulanan, semesteran dan tahunan serta dokumen lain yang relevan.

E. Instrumen Penelitian dan Pengukuran

Menurut Sugiyono (1998: 84-85), " Instrumen Penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati ". Arikunto (1998: 151) mengatakan " Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan Peneliti dalam mengumpulkan data.

1 Konsep dasar penyusunan instrumen

Kuesioner untuk menjangkau data primer dari hubungan responden mengenai variabel upah/gaji dan kepuasan kerja karyawan disusun secara terstruktur (tertutup) dengan pengukuran masing-masing sebagai berikut:

1.1 Instrumen upah/gaji

1.1.1 Aspek yang diukur

Variabel upah/gaji diukur terdiri empat dimensi yaitu:

| Dimensi | Indikator |
|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Kebijakan pemerintah | <ul style="list-style-type: none"> - Upah Minimum - Penetapan harga - Biaya transportasi |
| 2. Kemampuan untuk membayar | <ul style="list-style-type: none"> - Posisi keuangan |
| 3. Biaya produktifitas | |
| a) Out put | <ul style="list-style-type: none"> - Kualitas <ul style="list-style-type: none"> - Ketetapan isi pekerjaan - Ketelitian kerja - Kuantitas <ul style="list-style-type: none"> - Kerapihan kerja |
| b) In put | <ul style="list-style-type: none"> - Jumlah pekerjaan ekstra yang diselesaikan - Fasilitas kerja - Suasana kerja |
| 4. Biaya hidup | <ul style="list-style-type: none"> - Kebutuhan fisik minimum karyawan - Tanggungan keluarga |

- a. Upah minimum → ditandai dengan adanya upah minimum regional yang dapat disikapi oleh pemerintah provinsi yang dikenal dengan UMP
- b. Penetapan harga → kebijakan pemerintah dalam penetapan harga pada setiap tahun.
- c. Biaya transportasi → Kebijakan pemerintah dalam penetapan biaya transportasi darat dan laut sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- d. Posisi keuangan → Posisi keuangan PD Mutiara Harapan
- e. Ketetapan isi pekerjaan → Kemampuan kerja karyawan dalam penguasaan pekerjaan di perusahaan.
- f. Ketelitian kerja → Bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab serta teliti dalam melaksanakan pekerjaan.
- g. Kerapian kerja → Kemampuan kerja karyawan dapat melaksanakan pekerjaan dengan rapih.
- h. Jumlah pekerjaan ekstra yang diselesaikan → Karyawan dapat melaksanakan pekerjaan tambahan yang diberikan oleh pimpinan perusahaan
- i. Fasilitas pekerjaan → Peralatan kerja dalam perusahaan yang dapat menolong karyawan untuk mempercepat pekerjaan yang

- dikerjakan.
- j. Suasana kerja → Kondisi kerja karyawan yang menyenangkan
- k. Kebutuhan fisik → Biaya hidup untuk kebutuhan minimum karyawan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan
- l. Tanggungan keluarga → Karyawan dalam melaksanakan pekerjaan pimpinan perusahaan dapat memperhatikan tanggungan keluarga.

1.1.2 Skala Pengukuran

Instrument upah/gaji disusun dengan skala sikap model Likert untuk mengukur keyakinan perasaan dan reaksi seseorang terhadap objek tertentu (Ari et al, 1982). Instrumen skala sikap model Likert disusun dengan menyajikan sejumlah pernyataan kepada responden. Sikap pernyataan disertai dengan lima pilihan jawaban 1) Sangat tidak setuju, 2) Tidak setuju, 3) Netral, 4) Setuju, 5) Sangat setuju.

1.2 Instrumen Kepuasan Kerja dan Pengukurannya

1.1.1. Aspek yang Diukur

Variabel kepuasan kerja karyawan diukur dari tiga dimensi yakni:

| Dimensi | Indikator |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Turnover | – Karyawan yang tidak ingin berhenti bekerja |
| Tingkat absensi | – Tidak hadir tanpa alasan |
| Tingkat pekerjaan | – Tanggungjawab terhadap pekerjaan – Tingkat kesulitan dalam bekerja – Pekerjaan yang tidak |

- a. Karyawan yang berhenti bekerja: jika dalam tahun 2007 ada karyawan yang berhenti bekerja.
- b. Tidak hadir tanpa alasan → jika karyawan tersebut tidak masuk kantor tanpa ada alasan
- c. Tanggung jawab terhadap pekerjaan → dicerminkan karyawan diberikan kepercayaan terhadap pekerjaan yang dilaksanakan.
- d. Tingkat kesulitan dalam kerja → dicerminkan karyawan merasa kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan
- e. Pekerjaan yang tidak menyenangkan → dalam melaksanakan pekerjaan di PD Mutiara Harapan saya merasa tidak nyaman dalam bekerja.

1.1.2. Skala pengukuran

Instrumen nilai kepuasan kerja karyawan disusun dengan menggunakan skala Likert yang disusun dengan menyajikan pertanyaan kepada responden disertai lima pilihan jawaban, 1) Sangat tidak setuju, 2) Tidak setuju, 3) Netral, 4) Setuju, 5) Sangat setuju. .

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner dengan cara check list. Tipe jawaban setiap item pertanyaan yang diberikan berupa skala Likert yang terdiri dari lima kategori jawaban diberi skor 1 sampai 5 dengan aturan sebagai berikut :

Tabel III. 1
Jawaban Responden Terhadap Daftar Pertanyaan Baik Positif/Negatif (Skala Likert)

| Kategori Jawaban | Item Positif | Item Negatif |
|------------------------|--------------|--------------|
| a. Sangat Setuju | 5 | 1 |
| b. Setuju | 4 | 2 |
| c. Netral | 3 | 3 |
| d. Tidak Setuju | 2 | 4 |
| e. Sangat tidak setuju | 1 | 5 |

Dengan menggunakan skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi sub Variabel. Sub Variabel dijabarkan menjadi indikator-indikator yang dapat diukur. Indikator-indikator ini dapat dijadikan pedoman untuk membuat item instrumen berupa pertanyaan atau pernyataan yang perlu dijawab oleh responden.

F. Teknik Analisis Data

Setelah diperoleh data, maka dapat digunakan dengan Analisis statistik yaitu dari data yang terkumpul diolah dengan cara skala Likert yaitu :

Tabel III. 2
Skala Likert

| Kategori Jawaban | Item Positif | Item Negatif |
|------------------------|--------------|--------------|
| a. Sangat Setuju | 5 | 1 |
| b. Setuju | 4 | 2 |
| c. Netral | 3 | 3 |
| d. Tidak Setuju | 2 | 4 |
| e. Sangat tidak setuju | 1 | 5 |

Setelah diperoleh jawaban / tanggapan dari responden tersebut kemudian di olah dan dianalisis : Analisis dilakukan dengan model sebagai berikut :

Korelasi product Moment :

$$r = \frac{N(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{[(N \sum X^2) - (\sum X)^2] [(N \sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

$\sum X$ = Jumlah skor jawaban suati item

$\sum Y$ = Jumlah total skor jawaban

$\sum X^2$ = Jumlah kuadrat skor jawaban suatu item

$\sum Y^2$ = Jumlah kuadrat total skor jawaban

$\sum XY$ = Jumlah perkalian skor jawaban suatu item dengan total skor

Menurut Young (1982:317), ukuran korelasi dinyatakan sebagai berikut:

- 0,70 s.d 1,00 (baik plus maupun minus) menunjukkan adanya tingkat hubungan yang tinggi
- 0,40 s.d < 0,70 (baik plus maupun minus) menunjukkan tingkat hubungan yang susbtansial
- 0,20 s.d < 0,40 (baik plus maupun minus) menunjukkan adanya tingkat hubungan yang rendah
- < 0,20 (baik plus maupun minus) menunjukkan tidak adanya hubungan.

G. Uji validasi

Uji validasi digunakan untuk mengukur sah atau falidnya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada koesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner. Untuk mengukur validnya suatu kuesioner maka dilakukan pengukuran statistik Cronbach's Alpha.

a. Uji *Reliability Statistics* Upah/Gaji

Tabel III. 3
Uji Validitas Upah/Gaji

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .868 | 12 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|----------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| VAR00001 | 41.7333 | 35.925 | .352 | .870 |
| VAR00002 | 41.9000 | 33.955 | .686 | .851 |
| VAR00003 | 42.4000 | 34.317 | .436 | .866 |
| VAR00004 | 41.6000 | 37.076 | .335 | .869 |
| VAR00005 | 41.7000 | 36.907 | .383 | .867 |
| VAR00006 | 41.5333 | 34.533 | .544 | .858 |
| VAR00007 | 41.6667 | 32.644 | .721 | .847 |
| VAR00008 | 41.9667 | 32.240 | .597 | .855 |
| VAR00009 | 41.7333 | 34.478 | .650 | .853 |
| VAR00010 | 41.7667 | 33.840 | .508 | .861 |
| VAR00011 | 41.9333 | 30.685 | .759 | .842 |
| VAR00012 | 42.0333 | 31.206 | .691 | .848 |

Reliability Statistics untuk variabel upah gaji yang diukur dengan menggunakan program SPSS perangkat lunak 12,00 dengan memakai Cronbach's Alpha dari 12 pertanyaan, diperoleh alpha adalah 0,868. Hal ini

menunjukkan bahwa semua item pertanyaan untuk mengukur variabel upah/gaji memiliki hubungan atau konsistensi internal yang tinggi

Uji *reliability statistics* Kepuasan Kerja

Tabel III. 4
Uji Validitas Kepuasan Kerja

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .486 | 5 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|----------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| VAR00001 | 13.6667 | 4.023 | .311 | .405 |
| VAR00002 | 14.6667 | 3.885 | .156 | .514 |
| VAR00003 | 13.5333 | 2.878 | .451 | .266 |
| VAR00004 | 12.5333 | 4.326 | .226 | .453 |
| VAR00005 | 12.8000 | 4.166 | .205 | .465 |

Reliability Statistics untuk variabel kepuasan kerja yang diukur dengan menggunakan program SPSS perangkat lunak 12,00 dengan memakai Cronbach's Alpha dari 5 pertanyaan maka hasil yang diperoleh adalah 0,486. Angka Alpha ini tidak tinggi tetapi memadai untuk mengukur reliabilitas instrument.

H. Keterbatasan Penelitian

Secara konsepsional kepuasan kerja dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang meliputi:

1. Faktor psikologi
2. Faktor sosial
3. Faktor fisik
4. Gaya menejemen dan kontrol

Penelitian ini hanya berfokus pada satu aspek yaitu pendapatan upah/gaji. Sedangkan faktor-faktor lain di luar jangkauan/cakupan peneliti. Hal ini mencerminkan keterbatasan penelitian ini, yang juga disebabkan oleh keterbatasan waktu, dana dan lain sebagainya.

I. Jadwal Penelitian

Kegiatan penelitian ini dilaksanakan dengan jadwal yang disusun sebagai berikut :

Tabel III. 5
Jadwal Penelitian

| No | Uraian Kegiatan | Tahun 2008 | | | | | | | |
|----|--------------------------------|------------|-------|-------|-----|------|------|---------|-----------|
| | | Pebruari | Maret | April | Mei | Juni | Juli | Agustus | September |
| 1 | Persiapan penyusunan UP | ■ | ■ | | | | | | |
| 2 | Konsultasi dan Pembimbingan | | | ■ | | | | | |
| 3 | Seminar UP | | | | ■ | | | | |
| 4 | Kegiatan Penelitian | | | | ■ | | | | |
| 5 | Pengolahan Data | | | | | ■ | | | |
| 6 | Penulisan Tesis | | | | | | ■ | | |
| 7 | Konsultasi dan Bimbingan Tesis | | | | | | ■ | ■ | |
| 8 | Sidang Tesis | | | | | | | | ■ |

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Profil Perusahaan Yang Diteliti

1. Sejarah Singkat PD. Mutiara Harapan

PD Mutiara Harapan berlokasi di Kalabahi Kabupaten Alor merupakan perusahaan skala kecil mulai dirintis pendiriannya sejak tanggal 19 Juli 1962 atas prakarsa dari pada Pemerintah Daerah Swatantra Tingkat II Alor bersama-sama dengan Dewan Perwakilan Rakyat Gotong Royong maka dikeluarkan Peraturan Daerah Swatantra Tingkat II Alor tentang pendirian PD Mutiara Harapan Nomor: 22/DPRD-GR/A/62 yang disempurnakan berlaku sampai pada tahun 1988. Pada tahun 1989 dikeluarkan Keputusan Bupati Kepala Daerah Tingkat II Alor Nomor : 6 Tahun 1989 tentang pelaksanaan Peraturan Daerah Kabupaten daerah Tingkat II Alor Nomor : 10 tahun 1987 tentang pendirian dan pengurusan PD. Mutiara Harapan. PD. Mutiara Harapan dipimpin oleh seorang Direktur Utama dan dibantu oleh dua orang Direktur, berlaku sampai dengan tahun 2005. Pada tahun 2006 dikeluarkan Peraturan Bupati Alor Nomor : 11 tahun 2006 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja PD. Mutiara Harapan Kalabahi.

Adapun jenis kegiatan usaha adalah sebagai berikut :

1. Usaha Jasa meliputi : Pertokoan, Jasa Foto Copy, Jasa Kontruksi.
2. Produksi dan Perdagangan

Dari berbagai kegiatan usaha tersebut diatas dapat dilaksanakan oleh seluruh karyawan PD. Mutiara Harapan agar pekerjaan dapat berjalan

dengan lancar sesuai dengan mekanisme yang telah diatur oleh Direktur Utama.

2. Visi, Misi, Dan Tujuan Perusahaan

- Visi PD. Mutiara Harapan

Visi PD Mutiara Harapan yaitu “Menjadikan PD Mutiara Harapan sebagai lembaga bisnis yang profesional”.

- Misi PD. Mutiara Harapan :

Misi PD. Mutiara Harapan: 1) pematapan kelembagaan, 2) pengelolaan usaha-usaha yang tetap sesuai dengan struktur modal, 3) pengembangan usaha yang berorientasi pada pasar

- Tujuan PD. Mutiara Harapan

Tujuan PD Mutiara Harapan adalah untuk turut serta melaksanakan pembangunan daerah khususnya dalam pembangunan ekonomi nasional umumnya untuk memenuhi kebutuhan rakyat dengan mengutamakan industrialisasi dan ketentraman serta kesenangan kerja dalam perusahaan menuju masyarakat adil dan makmur.

3. Struktur Organisasi PD. Mutiara Harapan

Sebagai upaya untuk mencapai sasaran perusahaan PD. Mutiara Harapan, maka dibentuk struktur organisasi yang dapat menjamin mekanisme kerja yang efektif dan efisien. Adanya struktur organisasi yang baik dalam sebuah organisasi PD. Mutiara Harapan memberikan gambaran cara organisasi mengatur sumber daya manusia bagi kegiatan-kegiatan kearah pencapaian tujuan organisasi. Adapun tugas dan tanggung

jawab Direktur diatur dalam Peraturan Bupati Alor Nomor : 11 tahun 2006 sebagai berikut :

- a. Direktur Utama mempunyai tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut; 1) Memimpin, mengkoordinir, mengevaluasi dan mengendalikan seluruh aktivitas perusahaan daerah baik langsung maupun tidak langsung, 2) Menentukan dan menetapkan seluruh kebijakan operasional perusahaan daerah sesuai dengan tanggung jawabnya dan aturan-aturan yang berlaku, 3) Selalu menjaga dan menjunjung tinggi nilai-nilai kejujuran dan kearifan serta selalu berinisiatif dalam pekerjaan dalam rangka mengembangkan manajemen perusahaan daerah, 4) Menyusun rencana strategis operasional jangka waktu dan empat tahun sesuai dengan masa tugasnya, 5) Menyusun rencana kerja tahunan sebagai pedoman pelaksanaan aktivitas selama satu tahun anggaran, 6) Mengevaluasi pelaksanaan kegiatan yang telah ditetapkan, 7) Mengawasi, mengendalikan dan memberikan pembinaan serta arahan sekaligus penugasan kepada para direktur dan diseluruh karyawan perusahaan daerah sesuai dengan bidang kerja masing-masing, 8) Memberikan laporan bulanan, triwulan, dan tahunan secara tertulis tentang perkembangan dan permasalahan perusahaan daerah kepada Bupati Alor, 9) Mewakili perusahaan daerah secara intern dan ekstern dalam segala urusan yang berkaitan dengan aktifitas perusahaan, 10) Bertanggungjawab atas seluruh kerugian perusahaan daerah setiap tahun dan bersedia dituntut/diadili sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku, 11) Mengangkat dan memberhentikan karyawan (tidak termasuk direktur) perusahaan daerah sesuai analisa kebutuhan setelah mendapat

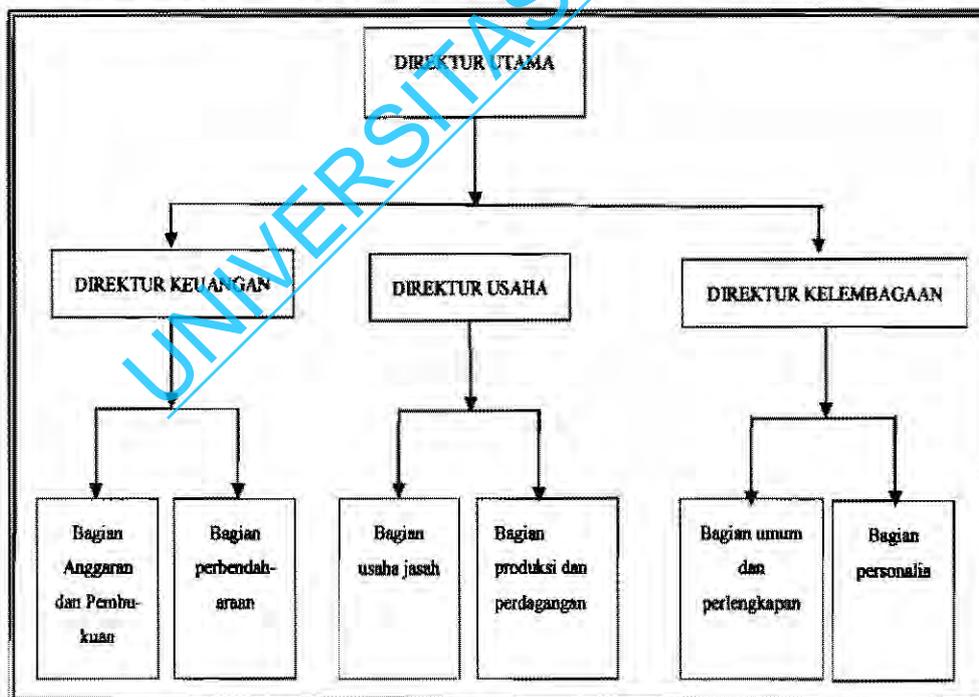
- persetujuan Bupati sesuai prosedur yang berlaku, 12) Dapat mengusulkan kepada Bupati Alor untuk memutasikan, menonaktifkan, memberhentikan/memutuskan hubungan kerja ataupun menggantikan dewan direksi dengan alasan-alasan dan bukti yang tepat dapat dipertanggungjawabkan setelah mendapat persetujuan Bupati, 13) Melakukan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Bupati, 14) Bertanggung jawab kepada Bupati atas semua aktivitas yang dilakukan.
- b. Direktur Keuangan mempunyai tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut; 1) Menyusun rencana anggaran pendapatan dan biaya untuk satu tahun anggaran setelah menerima usulan dari setiap bidang (direktur yang lain), 2) Melakukan evaluasi dan analisis terhadap realisasi keuangan yang meliputi neraca, rugi laba dan biaya serta kegiatan yang telah direncanakan, 3) Menyiapkan data yang bersifat rutin dan insidentil, 4) Melakukan pengendalian terhadap dan menstransfer atau melakukan pembayaran dana, pembelian, hutang, uang muka, gaji / upah pengawas, karyawan dan buruh sesuai persetujuan direktur utama, 5) Memonitor realisasi pengadaan barang dagangan/usaha, 6) Melakukan pengawasan secara aktif terhadap pelaksanaan penarikan piutang, 7) Menyiapkan dan menyusun laporan keuangan sebagai laporan bulanan, triwulan dan tahunan. 8) Melakukan evaluasi pelaksanaan kegiatan mingguan tentang laba dan biaya. 9) Melakukan opname kas dan persediaan secara rutin. 10) Melakukan tugas-tugas lain yang diberikan oleh direktur utama. 11) Bertanggung jawab kepada direktur utama atas tugas-tugas yang diberikan.

- c. Direktur Usaha mempunyai tugas, wewenang dan tanggung jawab; 1) Menyusun rencana anggaran pendapatan dan biaya usaha untuk satu tahun anggaran setelah menerima usulan dari masing-masing bagian usaha. 2) Menyiapkan data bersifat rutin dan insidental. 3) Melakukan pengendalian dan pengawasan terhadap seluruh unit usaha. 4) Melakukan pengawasan secara aktif terhadap penarikan piutang usaha. 5) Memonitor realisasi pengadaan barang dagangan/usaha. 6) Menyiapkan dan menyelesaikan laporan seluruh unit usaha sebagai laporan bulanan, triwulan dan tahunan. 7) Melakukan evaluasi pelaksanaan kegiatan mingguan baik terhadap penjualan maupun biaya yang dibebankan. 8) Menyusun laporan realisasi usaha. 9) Melakukan opname persediaan usaha atau memonitor laporan posisi stock barang usaha setiap unit usaha secara rutin. 10) Memonitor dan menetapkan harga penjualan barang sesuai dengan harga yang berlaku dalam arti menguntungkan perusahaan. 11) Melakukan tugas lain yang diberikan Direktur Utama. 12) Bertanggung jawab kepada Direktur Utama atas semua aktifitas yang dilakukan.
- d. Direktur Kelembagaan mempunyai tugas, wewenang dan tanggung jawab; 1) Menyusun rencana kerja anggaran bidang kelembagaan. 2) Mengusulkan penerbitan Surat Keputusan bagi karyawan. 3) Melakukan kontrak atau perpanjangan kontrak tentang sewa kantor dan gudang peralatan perusahaan lainnya termasuk kontrak buruh. 4) Mengkoordinir pembayaran PBB dan pajak kendaraan. 5) Mengkoordinir penagihan piutang. 6) Mengkoordinir penataan kearsipan surat sesuai bidangnya, memeriksa dan memberikan paraf pada setiap surat atau dokumen yang

dikeluarkan setelah membandingkan konsep dari setiap bidang. 7) Mengatur tata laksana buku-buku dokumen organisasi dan kelembagaan. 8) Mengkoordinir pelaksanaan rapat harian, bulanan dan tahunan direksi dan seluruh karyawan perusahaan. 9) Mengawasi penggunaan fasilitas perusahaan. 10) Menyusun peraturan kepegawaian dan peraturan khusus lainnya. 11) Melakukan tugas lain yang diberikan oleh direktur utama. 12) Bertanggung jawab kepada direktur utama atas semua aktivitas yang dilakukan.

Direktur Keuangan membawahi : a) Bagian Anggaran dan Pembukuan. b) Bagian Perbendaharaan. Direktur Usaha membawahi : a) Bagian Usaha Jasa. b) Bagian Produksi dan Perdagangan. Direktur Kelembagaan membawahi: a) Bagian Umum dan Perlengkapan. b) Bagian Personalia.

Gambar IV. 1
Struktur Organisasi PD. Mutiara Harapan Kalabahi dapat dilihat berikut ini :



Sumber Data : PD. Mutiara Harapan Kab. Alor

Kinerja PD Mutiara Harapan pada periode 2005 sampai 2007 dapat tercatat pada tabel sebagai berikut:

Tabel IV. 1
Profil Kinerja PD Mutiara Harapan Kabupaten Alor Tahun 2005-2007

| Tahun | Volume Pembelian (Rp) | Volume Penjualan (Rp) | Laba Usaha (Rp) |
|-------|-----------------------|-----------------------|-----------------|
| 2005 | 4.234.964.925 | 4.448.695.313 | 213.730.388 |
| 2006 | 1.435.970.450 | 1.731.125.623 | 295.155.173 |
| 2007 | 6.260.709.150 | 6.657.770.783 | 397.061.633 |

Sumber data PD Mutiara Harapan Kabupaten Alor

Volume pembelian dan penjualan selama tiga tahun 2005-2007 tercatat total pembelian sebesar Rp. 11.931.644.525, total penjualan Rp. 12.237.591.719 maka laba usaha yang diperoleh adalah sebesar Rp. 905.947.194. Kinerja perusahaan ini sangat baik sehingga terlihat pada laba usaha PD Mutiara Harapan yang bersumber pada penjualan hasil komoditi, penjualan alat tulis kantor, pengadaan beras bagi pegawai negeri sipil di lingkup pemerintah daerah Kabupaten Alor yang dapat memberikan keuntungan bagi PD Mutiara Harapan pada setiap tahun.

B. Ciri-Ciri Responden

Beberapa ciri responden yang diamati dalam penelitian ini dapat dideskripsikan sebagai berikut. Dari sampel yang diamati di PD Mutiara Harapan ternyata proporsi lelaki lebih besar dari pada wanita.

Tabel IV. 2
Ciri Responden Menurut Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | PD Mutiara Harapan | Presentasi (%) |
|---------------|--------------------|----------------|
| Laki-laki | 24 | 80 % |
| Perempuan | 6 | 20 % |
| Jumlah | 30 | 100 % |

Sumber data PD Mutiara Harapan Kabupaten Alor

Berdasarkan data tersebut proporsi laki-laki mendominasi dalam PD Mutiara Harapan yang mencapai 80 % sedangkan proporsi perempuan adalah 20 %.

Tabel IV. 3
Ciri Umur Responden

| Kelompok Umur | PD Mutiara Harapan | Presentasi (%) |
|---------------|--------------------|----------------|
| 23 - 30 tahun | 12 orang | 40 % |
| 31- 40 tahun | 13 orang | 43,33 % |
| 41- 50 tahun | 3 orang | 10 % |
| > 50 tahun | 2 orang | 6,67 % |
| Jumlah | 30 orang | 100 % |

Sumber data PD Mutiara Harapan Kabupaten Alor

Terlihat umur responden yang teramati dalam penelitian ini berkisar antara 24 sampai 55 tahun tergolong kelompok umur produktif. Jika dilihat dari sebaran perkelompok umur nampak bahwa 31-40 tahun merupakan proporsi terbesar (43,33 %) sedangkan proporsi terkecil adalah lebih dari 50 tahun (6,67 %).

Tabel IV.4
Profil Pendidikan Karyawan PD Mutiara Harapan

| Jenis pendidikan | Jumlah | Presentasi |
|------------------|----------|------------|
| Sarjana | 5 orang | 16,67 % |
| Sarjana Muda | 3 orang | 10 % |
| SLTA | 17 orang | 56,67 % |
| SLTP | 3 orang | 10 % |
| SD | 1 orang | 3,33 % |
| SR | 1 orang | 3,33 % |
| JUMLAH | 30 orang | 100 % |

Sumber data PD Mutiara Harapan Kabupaten Alor

Proporsi terbesar karyawan (56,67%) hanya menamati pendidikan SLTA, sarjan (16,67%), sedangkan sarjana muda (10%) proporsi terkecil yang berpendidikan SMP dan SD/SR masing-masing (3,33 %). Derajat pendidikan karyawan demikian menggambarkan kadar penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) oleh karyawan yang bersangkutan belum mampu memacu laju perkembangan perusahaan dalam menghadapi dinamika tantangan

lingkungan bisnis yang serba cepat dan perusahaan semakin dihadapkan dengan ketidakpastian dengan tantangan yang kompetisi semakin ketat.

Tabel IV. 5
Ciri responden menurut pengalaman kerja

| Banyaknya karyawan | Lama kerja | Presentasi |
|--------------------|------------|------------|
| 1 orang | 20 tahun | 3,33 % |
| 1 orang | 7 tahun | 3,33 % |
| 3 orang | 6 tahun | 10 % |
| 9 orang | 5 tahun | 30 % |
| 8 orang | 4 tahun | 26,66 % |
| 8 orang | 2 tahun | 26,66 % |
| JUMLAH | 30 orang | 100 % |

Sumber data PD Mutiara Harapan Kabupaten Alor

Dari data tersebut di atas dapat dilihat bahwa masa kerja karyawan di PD Mutiara Harapan yang paling mendominasi banyaknya karyawan pada masa kerja lima tahun dengan banyaknya karyawan sembilan orang dan proporsi (30 %), Sedangkan masa kerja dua puluh tahun dan tujuh tahun banyaknya karyawan satu orang dengan proporsi masing-masing (3,33 %).

C. Deskripsi Hasil Penelitian

1. Sikap responden terhadap upah/gaji

Sikap responden tentang upah/gaji yang dirinci dari berbagai aspek/ dimensi kecenderungan tercatat pada tabel IV. 6

Tabel IV. 6
Sikap Responden Terhadap Upah/Gaji

| Aspek upah/gaji | Sangat Tidak Setuju | Tidak setuju | Netral | Setuju | Sangat setuju | Prosentase |
|-----------------------------------------|---------------------|--------------|---------|---------|---------------|------------|
| Upah minimum | 0 | 10 % | 6,67 % | 66,67 % | 16,66 % | 100 % |
| Penetapan harga | 0 | 6,67 % | 20 % | 66,67 % | 6,66 % | 100 % |
| Biaya transportasi | 3,33 % | 20 % | 30 % | 43,34 % | 3,33 % | 100 % |
| Posisi keuangan | 0 | 3,33 % | 6,67 % | 73,33 % | 16,67 % | 100 % |
| Ketetapan isi pekerjaan | 0 | 3,33 % | 10 % | 76,67 % | 10 % | 100 % |
| Ketelitian kerja | 0 | 6,67 % | 3,33 % | 63,33 % | 26,67 % | 100 % |
| Kerapihan kerja | 0 | 10 % | 3,33 % | 66,67 % | 20 % | 100 % |
| Jumlah pekerja ekstra yang diselesaikan | 3,33 % | 10 % | 20 % | 50 % | 16,67 % | 100 % |
| Fasilitas kerja | 0 | 6,66 % | 6,67 % | 76,67 % | 10 % | 100 % |
| Suasana kerja | 0 | 13,33 % | 6,67 % | 60 % | 20 % | 100 % |
| Kebutuhan fisik minimum kerja | 3,33 % | 10 % | 16,67 % | 53,33 % | 16,67 % | 100 % |
| Tanggung jawab keluarga | 3,33 % | 6,67 % | 36,67 % | 33,3 % | 20 % | 100 % |

Keterangan n = 30

Sumber data PD Mutiara Harapan Kabupaten Alor

Tentang upah minimum proporsi terbesar responden yang menyatakan setuju 66,67 % dan sangat setuju 16,67 % sebagai tanggapan positif yang menyatakan bahwa gaji yang diterima sudah memenuhi upah minimum propinsi. Sedangkan yang menyatakan tidak setuju adalah 10 % dan responden yang menyatakan netral adalah 6,67 %. Penetapan harga (prisonering) yang dilakukan oleh pemerintah berdasarkan standarisasi harga ditemukan pada

umumnya proporsi responden yang cenderung setuju 66,67 % dan sangat setuju adalah 6,66 % sedangkan proporsi responden yang cenderung tidak setuju 6,67 % dan sangat tidak setuju nihil, tentang aspek ketetapan isi pekerjaan, ditemukan proporsi yang setuju 76,67 % sedangkan netral 20 %. Tentang biaya transportasi karyawan proporsi responden yang setuju 43,34 % dan sangat setuju 3,33 % sedangkan proporsi yang netral adalah 30 % berikut yang tidak setuju 20 % dan sangat tidak setuju 3,33 %. Proporsi responden yang setuju 73,33 % dan sangat setuju 6,66 % mengenai posisi keuangan perusahaan sebagai tanggapan positif dalam hubungan pembayaran upah dan gaji karyawan disesuaikan dengan posisi keuangan perusahaan, ternyata proporsi yang netral 6,67 % sedangkan yang tidak setuju 3,33 % dan sangat tidak setuju nihil. Aspek ketelitian dalam bekerja, disikapi responden sebagai berikut : proporsi yang setuju 63,33 % dan sangat setuju 26,67 % artinya bahwa sebagian besar responden bersikap positif melaksanakan pekerjaan di PD Mutiara Harapan dengan baik. Responden yang bersikap netral adalah 3,33 % sedangkan proporsi yang tidak setuju 6,67 % dan sangat tidak setuju nihil; ini berarti karyawan sebagian kecil tidak responden yang tidak melaksanakan pekerjaan dengan baik. Dalam hal kerapihan kerja di PD Mutiara Harapan, proporsi responden yang menyikapi setuju 66,67 % dan sangat setuju 20 %; kedua kelompok ini yang memberikan tanggapan positif. Proporsi responden yang bersikap netral 3,33 %, yang tidak setuju 10 % dan sangat tidak setuju nihil. Jumlah pekerjaan ekstra yang diselesaikan proporsi, responden yang menyikapinya dengan setuju 50 % dan sangat setuju 16,67 % artinya kedua kelompok tersebut memberikan tanggapan yang positif.

Sedangkan yang bersikap netral 20 % berikut yang tidak setuju 10 %, dan sangat tidak setuju 3,33 %. Kecendrungan responden menyikapi fasilitas kerja tercatat proporsi setuju dan sangat setuju 10 % artinya bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh responden dapat ditunjang fasilitas kerja yang tersedia oleh PD Mutiara Harapan; sedangkan yang proporsi bersikap netral 6,67 %, yang tidak setuju 6,66 % dan sangat tidak setuju nihil : ini berarti ketiga kelompok mewakili sebagian kecil yang bersikap negative. Kebutuhan fisik minimum kerja, disikapi responden dengan setuju 55,33 % dan sangat setuju 16,67 % artinya sebagian besar responden bersikap positif terhadap kebutuhan fisik minimum karyawan, sedangkan responden yang bersikap netral 16,67 %, tidak setuju 10 % dan sangat tidak setuju 3,33 %. Ini pertanda hanya sebagian kecil responden yang bersikap negative. Tentang tanggungan keluarga proporsi responden yang menyikapi setuju 33,3 % dan sangat setuju 20 % artinya bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan positif. Sedangkan yang bersikap netral 36,67 %, tidak setuju 6,67 % dan sangat tidak setuju 3,33 %; mereka tergolong dalam kelompok yang bersikap negatif. Sikap responden terhadap upah/gaji sangat positif dan memberikan bobot yang sangat tinggi yakni 0,868 % atau 86,8% dari 12 pertanyaan indikatif berdasarkan hasil perhitungan SPSS 12.00 pada uji reability statistic.

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawati PD Mutiara Harapan, pada tanggal 5 Juli 2008 dapat menyatakan bahwa upah gaji yang diberikan oleh dewan direksi ada yang sudah memenuhi Upah Minimum Propinsi (UMP) bahkan ada pula yang belum memenuhi. Namun semua yang dilakukan oleh pimpinan perusahaan selalu diperhatikan pendapatan

perusahaan PD Mutiara Harapan dalam hal ini keuangan perusahaan. Dalam melaksanakan pekerjaan kami selalu bekerja dengan baik sebab bukan hanya dengan upah gaji yang diberikan tetapi ada suasana kerja, kondisi lingkungan kerja yang menyenangkan serta perhatian pimpinan perusahaan kepada karyawan yang sangat baik sehingga karyawan merasa puas dalam bekerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu karyawan PD Mutiara Harapan pada tanggal 6 Juli 2008 dapat menyatakan bahwa saya merasa senang bekerja di PD Mutiara Harapan sebab meskipun upah/gaji yang diberikan oleh pimpinan perusahaan ada sebagian besar yang sudah disesuaikan dengan UMP dan ada pula sebagian kecil yang belum disesuaikan. Hal ini tergantung pada kemampuan keuangan itu sendiri sehingga pimpinan perusahaan perlu memperhatikan secara baik sehingga perusahaan tidak mengalami defisit atau kerugian. Dengan adanya pemberian upah/gaji ini saya merasa puas dalam bekerja.

2. Sikap responden terhadap kepuasan kerja.

Sikap responden yang diamati terhadap kepuasan kerja disajikan pada tabel

IV. 7

Tabel IV. 7
Sikap Responden Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

| Aspek Kepuasan Kerja | Sangat tidak setuju | Tidak setuju | Netral | Setuju | Sangat setuju | Prosen-tase |
|------------------------------------------------------|---------------------|--------------|---------|---------|---------------|-------------|
| Karyawan yang pernah berminat untuk berhenti bekerja | 0 | 16,67 % | 53,33 % | 30 % | 0 | 100 % |
| Tidak hadir tanpa alasan | 20 % | 63,33 % | 0 % | 16,67 % | 0 | 100 % |
| Tanggung jawab dalam pekerjaan | 0 | 6,67 % | 6,67 % | 66,67 % | 20 % | 100 % |
| Tingkat kesulitan dalam bekerja | 6,67 % | 26,67 % | 30 % | 33,33 % | 3,33 % | 100 % |
| Pekerjaan tidak yang menyenangkan | 0 | 0 | 10 % | 53,33 % | 36,67 % | 100 % |

Keterangan n = 30

Sumber data : PD. Mutiara Harapan Kab. Alor

Sikap responden tentang karyawan yang pernah berminat untuk berhenti bekerja, ditemukan proporsi setuju 30 % dan sangat setuju, nol persen; sebagai dua kelompok yang memberikan tanggapan yang positif. Artinya sebagian kecil yang menyikapi karyawan yang pernah berminat untuk berhenti bekerja di PD Mutiara Harapan. Sedangkan responden yang bersikap netral 53,33 %, tidak setuju 16,67 % dan sangat tidak setuju nihil;

Tidak hadir tanpa alasan disikapi responden dengan proporsi yang setuju 16,67 % dan sangat setuju nihil; berarti hanya sebagian kecil yang menyatakan setuju. Sedangkan yang bersikap netral nihil, tidak setuju 63,33 % dan sangat tidak setuju 20 %; artinya sebagian besar karyawan menyatakan tidak setuju dan kurang setuju terhadap ketidakhadiran tanpa alasan. Tentang tanggung jawab dalam pekerjaan disikapi responden dengan kecenderungan

setuju 66,67 % dan sangat setuju 20 % artinya sebagian besar yang memberikan tanggapan positif terhadap tanggung jawab dalam pekerjaan. Sedangkan sebagian kecil cenderung bersikap netral 6,67 %, tidak setuju 6,66 % dan sangat tidak setuju, nihil. Tentang tingkat kesulitan dalam bekerja, disikapi responden dengan kecenderungan proporsi setuju 33,33 % dan sangat setuju 3,33 % artinya bahwa sebagian kecil yang menyikapi tingkat kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan. Sedangkan yang bersikap netral 30 %, tidak setuju 26,67 % dan sangat tidak setuju 6,67 %. Dalam hal pekerjaan yang tidak menyenangkan, disikapi responden dengan kecenderungan proporsi setuju 53,33 % dan sangat setuju 36,67 % artinya ada sebagian besar karyawan dalam melaksanakan pekerjaan tidak menyenangkan. Sedangkan sebagian kecil responden yang menyikapi dengan proporsi netral 10 %. Untuk itu pimpinan perusahaan hendaknya memperhatikan keluhan dan aspirasi karyawan agar menjadi acuan dan bahan pertimbangan pimpinan perusahaan dalam pengambilan keputusan.

D. Analisis Hasil Penelitian Dan Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dalam dua jenjang analisis yaitu analisis upah/gaji dengan kepuasan kerja karyawan. Hasil pengolahan data dengan menggunakan perangkat lunak SPSS 12,00 (yang disajikan pada lampiran) diperoleh nilai upah dan gaji (X) memiliki hubungan yang kuat sebesar 0,961 pada tingkat kepercayaan 0,01 atau 1 %.

Apabila hasil uji korelasi product Moment (r) diuji dengan uji t dengan persamaan:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} = \frac{0,961\sqrt{30-2}}{\sqrt{1-(0,961)^2}} = \frac{0,961\sqrt{28}}{\sqrt{1-0,924}} = \frac{0,961 \times 5,29}{\sqrt{0,076}} = \frac{5,084}{0,276} = 18,44$$

Pengujian hipotesis statistik:

Ho : $\rho_{yx} = 0$

(Tidak ada hubungan yang nyata dari upah/gaji terhadap kepuasan kerja).

Ha : $\rho_{yx} \neq 0$

(Ada hubungan yang nyata dari pada hubungan upah/gaji terhadap kepuasan kerja)

Berdasarkan hasil uji t maka hipotesis penelitian diterima artinya terdapat hubungan yang nyata antara gaji/upah dan kepuasan kerja karyawan karena nilai t hitung lebih besar dari t tabel.

t tabel pada $\alpha = 0,01$ ($t_{\alpha/2, 30-2}$) = $t_{0,005 (28)} = 2,76 < t_{hitung}$ yaitu 18,44 mengukur variabel kepuasan kerja memiliki hubungan yang relevan atau konsisten.

E. Pengujian Korelasi

Tabel IV. 8
PENGUJIAN KORELASI

Correlations

| | | totlupah | totlpuas |
|----------|-----------------|----------|----------|
| totlupah | Pearson | 1 | .961(**) |
| | Correlation | | |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 |
| | N | 30 | 30 |
| totlpuas | Pearson | .961(**) | 1 |
| | Correlation | | |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | |
| | N | 30 | 30 |

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

Dalam pengujian korelasi product moment antara total upah/gaji terhadap kepuasan kerja adalah hubungan yang sangat kuat yaitu 0,961 pada tingkat signifikannya 0,01 atau 1 %.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis hasil penelitian yang disajikan terdahulu maka penulis sampai pada bagian terakhir laporan yang memuat kesimpulan dan saran.

A. Kesimpulan

1. Hasil penelitian menunjukkan sebagian besar karyawan PD Mutiara Harapan mempunyai persepsi bahwa upah/gaji yang diperoleh sudah sesuai dengan UMR propinsi, namun ternyata separuh diantara responden menyatakan bahwa upah/gaji belum mencukupi kebutuhan keluarga.
2. Persepsi karyawan tentang kepuasan kerja menunjukkan sebagian besar menyatakan mereka merasa bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan dan sebagian kecil diantara responden yang menyatakan tidak setuju atau tidak puas.
3. Berdasarkan hasil pengujian korelasi upah/gaji dan kepuasan kerja karyawan, dengan $r = 0,961$ (tingkat signifikansi 0,01 atau 1%) dapat dinyatakan bahwa terdapat hubungan yang kuat. Dengan demikian, berdasarkan pula hasil uji t, hipotesis penelitian ini diterima; artinya terdapat hubungan yang nyata antara upah/gaji dengan kepuasan kerja karyawan karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 0,01$, $(t_{\alpha/2, 30-2}) = t_{0,005 (28)} = 2,76 < t_{hitung}$ yaitu 18,44.

B. Saran

Dalam bagian ini, akan dikemukakan beberapa saran yang relevan baik yang bersifat teoritik maupun praktis.

- 1 Persepsi karyawan PD. Mutiara Harapan bahwa upah/gaji yang diterima sesuai dengan standar upah minimum propinsi (UMP) mengisyaratkan bahwa manager perusahaan perlu selalu menyesuaikan tingkat upah karyawan sesuai standar UMP setiap tahun untuk menjamin kehidupan yang layak dari sarana memotivasi kerja karyawan.
- 2 Sehubungan dengan tingkat kepuasan kerja karyawan yang termasuk kategori tinggi, manager perusahaan perlu berupaya meningkatkan upah/gaji karyawan secara berkelanjutan selaras dengan kemampuan keuangan perusahaan sekaligus untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
- 3 Adanya hubungan yang kuat antara upah/gaji dengan kepuasan karyawan, mengindikasikan supaya manager perusahaan dalam memotivasi karyawan bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan dengan kinerja unggul dan meningkatnya kepuasan kerja karyawan, harus selalu memperhatikan faktor upah. Di samping gaji selain faktor psikologi, faktor pekerjaan itu sendiri dan faktor gaya manajemen partisipatif dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, Moh. (1987). *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Alumni Liberti.
- Anoraga, Pandji. (2004). *Manajenen Bisnis*. Rineka Cipta.
- Djumialdji, X. F. (2005). *Perjanjian Kerja*. Jakarta: Sinar Grafika.
- E o h. (2003). *Jurnal Bisnis & Usahawan*. Kupang: Jurusan Administrasi Bisnis
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Nusa Cendana.
- Flippo, B Edwin. & As"ad, Moh. (1990). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta:
Andi
- Gomes, Cardoso Fautino. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jogyakarta:
Andi.
- Handoko, Hani T. (1988). *Manajenen Personalia*. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, S.P. Malayu. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Refisi*.
Jakarta: PT.Bumi Aksara.
- Iswanto, Yun. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Terbuka.
- Likert, Rensis. (1986). *Organisasi Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Moekijat. (1983). *Manajemen Kepegawaian*. Yogyakarta: Liberti.
- Maslow, H. Abraham. (1984). *Motivasi dan Kepribadian*. Jakarta: PT.Gramedia.
- Mangku Negara, Prabu Anwar A.A. (1978). *Manajemen Kepegawaian*. Bandung:
IKOPIN Jatinangor.
- McKenna, Eugene & Beech Nic. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
Yogyakarta: Andi.
- Mansoer, Maridweidjaya. (2004). *Metode Penelitian Bisnis*. Universitas Terbuka.
- Nitisemito, S. Alek. (1982). *Manajemen Personalia*. Penerbit: Galia Indonesia.
- Nupihso, Gunoro. (2006). *Work Shop Penelitian*. Universitas Terbuka.
- Ranupandojo, Heidjrachman & Husnan, Suad. (1984). *Manajemen Personalia*.
Yogyakarta: BPFE.
- Rusidi. (1985). *Pedoman Penelitian dan Penulisan Ilmiah*. Bandung: IKOPIN
Jatingangor.
- Siagian, P.S. (1987). *Pengembangan Sumber Daya Insani*. Jakarta: PT.Sumber
Bahagia.
- Siswanto, Bedjo. (1987). *Manajemen Tenaga Kerja*. Bandung: Sinar Baru.

- Soeratno. (1988). *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Universitas Gajahmada.
- Singarimbun, Masri, Efendi & Sofian. *Metode Penelitian Survei*. (1989). Jakarta: LP3ES.
- Sumantri, Surya. (1990). *Psikologi Industri Kumpulan tulisan tidak diterbitkan*. Bandung: Fakultas Psikologi Universitas Padjajaran.
- Sumarsono, Sonny M. H. (2004). *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu.
- Sastrohadiwirjo, Siswanto B. (2005). *Manajenen Tenaga Kerja*. Jakarta: Bumi Ahsara.
- Sihotang, A. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Pradnya Paramita.
- Sucianti, dkk. (2007). *Pedoman Penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM)*. Universitas Terbuka.
- Usmara, A. (2002). *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia Artikel-Artikel Pilihan*. Penerbit: Amara Books.
- Wirantha, Made I. (2005). *Pedoman Penulisan Usulan Penelitian Skripsi dan Tesis*. Yogyakarta: SV Andi Offset.

LAMPIRAN 1
IDENTITAS RESPONDEN

- 1. Umur** : 24 Tahun
2. Jenis Kelamin : Perempuan
3. Jabatan : Bendahara
4. Lama bekerja : 6 Tahun
5. Tingkat Pendidikan terakhir :

| |
|--------------|
| Tanda tangan |
| |

1. Sekolah Dasar
2. SLTP
- ③ SLTA
4. Sarjana Muda
5. Sarjana

PETUNJUK PENGISIAN

Bapak/ibu dapat memberikan tanda silang pada alternatif jawaban yang menurut bapak/ ibu sangat sesuai dengan kenyataan yang dilihat, dialami dan dirasakan.

Makna arti dari lima alternatif jawaban tersebut adalah:

- SS : Sangat Setuju = 5
 S : Setuju = 4
 N : Netral = 3
 TS : Tidak Setuju = 2
 STS : Sangat Tidak Setuju = 1

LAMPIRAN 2

DAFTAR KUESIONER

a. Variabel Upah/Gaji (X)

| NO | PERTANYAAN | STS (Sangat Tidak Setuju) | TS (Tidak Setuju) | N (Netral) | S (Setuju) | SS (Sangat Setuju) |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------|----------------|---------------|---------------------------|
| A | Dimensi Kebijakan pemerintah | | | | | |
| 1. | Dalam hubungan dengan upah /gaji Karyawan apakah Direktur Utama sudah menyesuaikan dengan kebijakan pemerintah dalam hal ketentuan upah minimum propinsi ? | | | | √ | |
| 2.. | Dalam hubungannya dengan upah /gaji karyawan di perusahaan Daerah Mutiara Harapan apakah Dewan direksi sudah memperhatikan penetapan harga? | | | | | √ |
| 3. | Dalam hubungan antara upah/gaji karyawan diperusahaan Daerah Mutiara Harapan apakah Dewan Direksi sudah memperhatikan dan mempertimbangkan biaya transportasi ? | | | | | √ |
| B | Dimensi Kemampuan Untuk membayar. | | | | | |
| 4. | Dalam hubungannya dengan upah/ gaji Karyawan Diperusahaan Daerah Mutiara Harapan apakah Dewan direksi selalu menyesuaikan dengan kemampuan untuk membayar dengan posisi keuangan ? | | | | √ | |
| C | Dimensi Produktivitas | | | | | |
| 5 | Dalam hubungannya dengan upah/gaji yang diberikan Dewan Direksi Kepada karyawan untuk mendorong semangat kerja karyawan dalam produktivitas output / Kualitas ketetapan isi pekerjaan ? | | | | √ | |
| 6 | Dengan adanya hubungan upah/gaji karyawan di Perusahaan Daerah Mutiara Harapan apakah Dewan Direksi selalu memperhatikan | | | | | √ |

| | | | | | | |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|---|---|
| | ketelitian kerja ? | | | | | |
| 7. | Dengan hubungan adanya Penentuan upah/gaji karyawan di Perusahaan Daerah Mutiara Harapan apakah Dewan Direksi selalu memperhatikan kerapihan kerja karyawan ? | | | | √ | |
| 8. | Besaran gaji karyawan di Perusahaan daerah Mutiara Harapan yang ditetapkan Dewan Direksi sudah memperhatikan jumlah pekerjaan extra yang diselesaikan oleh karyawan ? | | | | | √ |
| 9. | Dalam hubungannya dengan upah/gaji di perusahaan Daerah Mutiara Harapan apakah Dewan direksi sudah memperhatikan/mempertimbangkan input berupa vasilitas kerja agar karyawan dapat bekerja produktif ? | | | | √ | |
| 10 | Untuk lebih nyaman dalam bekerja diperusahaan Daerah Mutiara Harapan apakah Dewan Direksi dapat memperhatikan juga suasana kerja ? | | | | √ | |
| D | Dimensi Biaya Hidup | | | | | |
| 11 | Dalam hubungannya dengan upah/gaji di Perusahaan daerah Mutiara Harapan Dewan Direksi selalu memperhatikan biaya hidup kebutuhan fisik minimum karyawan ? | | | | √ | |
| 12 | Dalam hubungannya dengan upah/gaji di Perusahaan Daerah Mutiara Harapan apakah dewan direksi selalu memperhatikan tanggungan keluarga Karyawan ? | | | | | √ |

b. Variabel Kepuasan Kerja (Y)

| A. | Dimensi Turnover | STS (Sangat Tidak Setuju) | TS (Tidak Setuju) | N (Netral) | S (Setuju) | SS (Sangat Setuju) |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|----------------------|----------------|--------------|----------------------------|
| 1. | Saya pernah berpikir untuk tidak berhenti bekerja di Perusahaan Daerah Mutiara Harapan | | | | √ | |
| B. | Dimensi Tingkat Absensi | | | | | |
| 2. | Saya pernah tidak hadir bekerja tanpa sebab selama tahun 2007 ? | | √ | | | |
| C | Dimensi Tingkat Pekerjaan | | | | | |
| 3. | Untuk setiap pekerjaan atau tugas yang diberikan kepada saya selalu bertanggung jawab untuk menyelesaikan dengan baik | | | | √ | |
| 4. | Dalam melaksanakan pekerjaan saya mengalami kesulitan dalam bekerja di PD Mutiara Harapan | | | | | √ |
| 5. | Menurut saya bekerja di perusahaan PD Mutiara Harapan nampaknya tidak menyenangkan. | | √ | | | |

LAMPIRAN 3

IDENTITAS RESPONDEN

1. Umur : 42 Tahun
 2. Jenis Kelamin : Laki-laki
 3. Jabatan : Staf
 4. Lama bekerja : 12 Tahun
 5. Tingkat Pendidikan terakhir :

| |
|--------------|
| Tanda tangan |
| |

1. Sekolah Dasar
 2. SLTP
 ③ SLTA
 4. Sarjana Muda
 5. Sarjana

PETUNJUK PENGISIAN

Bapak/ibu dapat memberikan tanda silang pada alternatif jawaban yang menurut bapak/ ibu sangat sesuai dengan kenyataan yang dilihat, dialami dan dirasakan.

Makna arti dari lima alternatif jawaban tersebut adalah:

- SS : Sangat Setuju = 5
 S : Setuju = 4
 N : Netral = 3
 TS : Tidak Setuju = 2
 STS : Sangat Tidak Setuju = 1

LAMPIRAN 4

DAFTAR KUESIONER

a. Variabel Upah/Gaji (X)

| NO | PERTANYAAN | STS (Sangat Tidak Setuju) | TS (Tidak Setuju) | N (Netral) | S (Setuju) | SS (Sangat Setuju) |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|----------------------|----------------|---------------|---------------------------|
| A | Dimensi Kebijakan pemerintah | | | | | |
| 1. | Dalam hubungan dengan upah /gaji Karyawan apakah Direktur Utama sudah menyesuaikan dengan kebijakan pemerintah dalam hal ketentuan upah minimum propinsi ? | | | | √ | |
| 2.. | Dalam hubungannya dengan upah /gaji karyawan di perusahaan Daerah Mutiara Harapan apakah Dewan direksi sudah memperhatikan penetapan harga ? | | | | √ | |
| 3. | Dalam hubungan antara upah/gaji karyawan diperusahaan Daerah Mutiara Harapan apakah Dewan Direksi sudah memperhatikan dan mempertimbangkan biaya transportasi ? | | | | √ | |
| B | Dimensi Kemampuan Untuk membayar. | | | | | |
| 4. | Dalam hubungannya dengan upah/ gaji Karyawan Diperusahaan Daerah Mutiara Harapan apakah Dewan direksi selalu menyesuaikan dengan kemampuan untuk membayar dengan posisi keuangan ? | | | | √ | |
| C | Dimensi Produktivitas | | | | | |
| 5 | Dalam hubungannya dengan upah/gaji yang diberikan Dewan Direksi Kepada karyawan untuk mendorong semangat kerja karyawan dalam produktivitas output / | | | | √ | |

| | | | | | | |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|---|---|---|
| | Kwalitas ketetapan isi pekerjaan ? | | | | | |
| 6 | Dengan adanya hubungan upah/gaji karyawan di Perusahaan Daerah Mutiara Harapan apakah Dewan Direksi selalu memperhatikan ketelitian kerja ? | | | | | √ |
| 7. | Dengan hubungan adanya Penentuan upah/gaji karyawan di Perusahaan Daerah Mutiara Harapan apakah Dewan Direksi selalu memperhatikan kerapihan kerja karyawan ? | | | | | √ |
| 8. | Besaran gaji karyawan di Perusahaan daerah Mutiara Harapan yang ditetapkan Dewan Direksi sudah memperhatikan jumlah pekerjaan extra yang diselesaikan oleh karyawan ? | | | | √ | |
| 9. | Dalam hubungannya dengan upah/gaji di perusahaan Daerah Mutiara Harapan apakah Dewan direksi sudah memperhatikan/mempertimbangkan input berupa vasilitas kerja agar karyawan dapat bekerja produktif ? | | | | √ | |
| 10 | Untuk lebih nyaman dalam bekerja diperusahaan Daerah Mutiara Harapan apakah Dewan Direksi dapat memperhatikan juga suasana kerja ? | | | √ | | |
| D | Dimensi Biaya Hidup | | | | | |
| 11 | Dalam hubungannya dengan upah/gaji di Perusahaan daerah Mutiara Harapan Dewan Direksi selalu memperhatikan biaya hidup kebutuhan fisik minimum karyawan ? | | | | √ | |
| 12 | Dalam hubungannya dengan upah/gaji di Perusahaan Daerah Mutiara Harapan apakah dewan direksi selalu memperhatikan tanggungan keluarga Karyawan ? | | | | | √ |

b. Variabel Kepuasan Kerja (Y)

| A. | Dimensi Turnover | STS (Sangat Tidak Setuju) | TS (Tidak Setuju) | N (Netral) | S (Setuju) | SS (Sangat Setuju) |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|----------------------|----------------|--------------|----------------------------|
| 1. | Saya pernah berpikir untuk tidak berhenti bekerja di Perusahaan Daerah Mutiara Harapan | | | | | √ |
| B. | Dimensi Tingkat Absensi | | | | | |
| 2. | Saya pernah tidak hadir bekerja tanpa sebab selama tahun 2007 ? | | √ | | | |
| C | Dimensi Tingkat Pekerjaan | | | | | |
| 3. | Untuk setiap pekerjaan atau tugas yang diberikan kepada saya selalu bertanggung jawab untuk menyelesaikan dengan baik | | | | | √ |
| 4. | Dalam melaksanakan pekerjaan saya mengalami kesulitan dalam bekerja di PD Mutiara Harapan | | | | √ | |
| 5. | Menurut saya bekerja di perusahaan PD Mutiara Harapan nampaknya tidak menyenangkan. | | √ | | | |

LAMPIRAN 5

CONTOH PEDOMAN WAWANCARA

A. Upah/Gaji

1. Apakah Bapak/ ibu merasa bahwa upah/gaji yang diberikan oleh Dewan Direksi sudah sesuai dengan kebijakan pemerintah tentang upah minimum Provinsi ?

Jawab: Sudah disesuaikan

2. Apakah dalam penetapan upah/gaji Dewan Direksi selalu memperhatikan penetapan harga ?

Jawab: Selalu memperhatikan penetapan harga

3. Menurut Bapak/ibu dalam pemberian upah/gaji Dewan Direksi selalu memperhatikan kebijakan pemerintah tentang biaya transportasi ?

Jawab: Ya, selalu memperhatikan

4. Dalam hubungannya dengan pemberian upah/gaji apakah Dewan Direksi selalu memperhatikan kemampuan untuk membayar berdasarkan posisi keuangan ?

Jawab: Ya, selalu memperhatikan

5. Apakah dalam hubungannya dengan pemberian upah/gaji apakah Dewan Direksi selalu memperhatikan biaya produktifitas ?

Jawab: Ya, selalu memperhatikan

6. Menurut Bapak/ibu dalam hubungannya dengan pemberian upah/gaji apakah Dewan Direksi sudah berdasarkan produktifitas output, kuantitas atas dasar ketetapan isi pekerjaan ?

Jawab: Kadang-kadang

7. Menurut Bapak/ibu dalam hubungannya dengan upah/gaji apakah Dewan Direksi dapat memperhatikan produktifitas kerja output, kualitas berdasarkan ketelitian kerja ?

Jawab: Ya, selalu memperhatikan.

8. Apakah Bapak/ibu dalam hubungannya dengan upah/gaji atas produktifitas kerja output, kualitas Dewan Direksi selalu memperhatikan ?

Jawab: Ya, selalu memperhatikan.

9. Apakah Bapak/ibu dalam hubungannya dengan pemberian upah/gaji atas produktifitas output kuantitas Dewan Direksi selalu memperhatikan jumlah pekerjaan yang diselesaikan ?

Jawab: Kadang-kadang memperhatikan, kadang-kadang tidak.

10. Dalam hubungannya dengan pemberian upah/gaji produktifitas kerja output kuantitas apakah Dewan Direksi selalu memperhatikan jumlah pekerjaan ekstra yang di selesaikan ?

Jawab: Ya, selalu memperhatikan.

11. Dalam pemberian upah/gaji di Perusahaan Daerah Mutiara Harapan apakah Dewan Direksi selalu memperhatikan/ mempertimbangkan input berupa fasilitas kerja agar karyawan dapat bekerja produktif.?

Jawab: Tidak selalu memperhatikan.

12. Untuk lebih nyaman dan memudahkan dalam bekerja apakah Dewan Direksi selalu memperhatikan suasana kerja ?

Jawab: Tidak selalu memperhatikan

13. Dalam penentuan upah/gaji di Perusahaan Daerah Mutiara Harapan apakah Dewan Direksi selalu memperhatikan biaya hidup kebutuhan fisik minimum karyawan ?

Jawab: Selalu memperhatikan

14. Dalam penentuan upah/gaji di Perusahaan Daerah Mutiara Harapan apakah Dewan Direksi selalu memperhatikan tanggungan keluarga karyawan ?

Jawab: Ya, selalu memperhatikan

B. KEPUASAN KERJA

1. Apakah ada karyawan yang tidak ingin berhenti bekerja ?

Jawab: Ya, semua karyawan ingin bekerja.

2. Apakah bapak/ibu dalam tahun 2007 tidak hadir tanpa alasan ?

Jawab: Ya, kami menyampaikan alasan ketika tidak hadir.

3. Apakah bapak/ibu selalu bertanggungjawab dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan perusahaan?

Jawab: Ya, kami selalu bertanggungjawab atas pekerjaan

4. Apakah bapak/ibu dalam melaksanakan pekerjaan pernah mengalami kesulitan ?

Jawab: Sering mengalami kesulitan

5. Apakah pekerjaan yang dilaksanakan ada yang tidak menyenangkan ?

Jawab: Ada pekerjaan yang tidak menyenangkan yaitu pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan keahlian

*Hasil wawancara dengan Karyawan PD. Mutiara Harapan Kalabahi Kab. Alor
Tanggal 06 Juli 2008*

LAMPIRAN 6**CONTOH PEDOMAN WAWANCARA****a. Upah/Gaji**

1. Apakah Bapak/ ibu merasa bahwa upah/gaji yang diberikan oleh Dewan Direksi sudah sesuai dengan kebijakan pemerintah tentang upah minimum Provinsi ?

Jawab: Sudah disesuaikan

2. Apakah dalam penetapan upah/gaji Dewan Direksi selalu memperhatikan penetapan harga ?

Jawab: Selalu memperhatikan penetapan harga

3. Menurut Bapak/ibu dalam pemberian upah/gaji Dewan Direksi selalu memperhatikan kebijakan pemerintah tentang biaya transportasi ?

Jawab: Tidak selalu memperhatikan.

4. Dalam hubungannya dengan pemberian upah/gaji apakah Dewan Direksi selalu memperhatikan kemampuan untuk membayar berdasarkan posisi keuangan ?

Jawab: Ya, selalu memperhatikan

5. Apakah dalam hubungannya dengan pemberian upah/gaji apakah Dewan Direksi selalu memperhatikan biaya produktifitas ?

Jawab: Ya, selalu memperhatikan

6. Menurut Bapak/ibu dalam hubungannya dengan pemberian upah/gaji apakah Dewan Direksi sudah berdasarkan produktifitas output, kuantitas atas dasar ketetapan isi pekerjaan ?

Jawab: Sering

7. Menurut Bapak/ibu dalam hubungannya dengan upah/gaji apakah Dewan Direksi dapat memperhatikan produktifitas kerja output, kualitas berdasarkan ketelitian kerja ?

Jawab: Selalu memperhatikan.

8. Apakah Bapak/ibu dalam hubungannya dengan upah/gaji atas produktifitas kerja output, kualitas Dewan Direksi selalu memperhatikan ?

Jawab: Ya, selalu memperhatikan.

9. Apakah Bapak/ibu dalam hubungannya dengan pemberian upah/gaji atas produktifitas output kuantitas Dewan Direksi selalu memperhatikan jumlah pekerjaan yang diselesaikan ?

Jawab: Kadang-kadang memperhatikan, kadang-kadang tidak.

10. Dalam hubungannya dengan pemberian upah/gaji produktifitas kerja output kuantitas apakah Dewan Direksi selalu memperhatikan jumlah pekerjaan ekstra yang di selesaikan ?

Jawab: Selalu memperhatikan.

11. Dalam pemberian upah/gaji di Perusahaan Daerah Mutiara Harapan apakah Dewan Direksi selalu memperhatikan/ mempertimbangkan input berupa fasilitas kerja agar karyawan dapat bekerja produktif.?

Jawab: Tidak selalu memperhatikan.

12. Untuk lebih nyaman dan memudahkan dalam bekerja apakah Dewan Direksi selalu memperhatikan suasana kerja ?

Jawab: Selalu

13. Dalam penentuan upah/gaji di Perusahaan Daerah Mutiara Harapan apakah Dewan Direksi selalu memperhatikan biaya hidup kebutuhan fisik minimum karyawan ?

Jawab: Selalu memperhatikan

14. Dalam penentuan upah/gaji di Perusahaan Daerah Mutiara Harapan apakah Dewan Direksi selalu memperhatikan tanggungan keluarga karyawan ?

Jawab: Ya, selalu memperhatikan

C. KEPUASAN KERJA

1. Apakah ada karyawan yang tidak ingin berhenti bekerja ?

Jawab: Semua karyawan ingin bekerja.

2. Apakah bapak/ibu dalam tahun 2007 tidak hadir tanpa alasan ?

Jawab: Kadang-kadang

3. Apakah bapak/ibu selalu bertanggungjawab dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan perusahaan?

Jawab: Selalu bertanggungjawab atas pekerjaan

4. Apakah bapak/ibu dalam melaksanakan pekerjaan pernah mengalami kesulitan ?

Jawab: Kadang-kadang mengalami kesulitan

5. Apakah pekerjaan yang dilaksanakan ada yang tidak menyenangkan ?

Jawab: Kadang-kadang ada pekerjaan yang tidak menyenangkan.

*Hasil wawancara dengan Karyawati PD. Mutiara Harapan Kalabahi Kab. Alor
Tanggal 05 Juli 2008*

LAMPIRAN 7
JAWABAN RESPONDEN TERHADAP UPAH/GAJI

| RES | NOMOR PERTANYAAN | | | | | | | | | | | | ΣX |
|-----|------------------|-----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | |
| 1 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 45 |
| 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 47 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 52 |
| 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 45 |
| 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 2 | 4 | 5 | 52 |
| 6 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 49 |
| 7 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 56 |
| 8 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 36 |
| 9 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 50 |
| 10 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 50 |
| 11 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 51 |
| 12 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 44 |
| 13 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 33 |
| 14 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 1 | 28 |
| 15 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 48 |
| 16 | 4 | 3 | 2 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 46 |
| 17 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 41 |
| 18 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 48 |
| 19 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 48 |
| 20 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 45 |
| 21 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 44 |
| 22 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 52 |
| 23 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 1 | 2 | 33 |
| 24 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 47 |
| 25 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 50 |
| 26 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 43 |
| 27 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 47 |
| 28 | 3 | 4 | 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 47 |
| 29 | 5 | 4 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 51 |
| 30 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 41 |
| Σn | 117 | 112 | 97 | 121 | 118 | 123 | 119 | 110 | 117 | 116 | 111 | 108 | 1369 |

LAMPIRAN 8
JAWABAN RESPONDEN TERHADAP KEPUASAN KERJA

| RES | NOMOR PERTANYAAN | | | | | ΣY |
|------------------------------|------------------|-----------|-----------|------------|------------|------------|
| | 1 | 2 | 3 | 3 | 5 | |
| 1 | 3 | 2 | 4 | 5 | 4 | 18 |
| 2 | 3 | 2 | 3 | 5 | 4 | 17 |
| 3 | 3 | 1 | 4 | 5 | 4 | 17 |
| 4 | 3 | 2 | 3 | 5 | 4 | 17 |
| 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 21 |
| 6 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 18 |
| 7 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 8 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 16 |
| 9 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 15 |
| 10 | 3 | 1 | 4 | 5 | 5 | 18 |
| 11 | 2 | 1 | 2 | 5 | 4 | 14 |
| 12 | 3 | 2 | 1 | 4 | 5 | 15 |
| 13 | 2 | 1 | 1 | 3 | 2 | 9 |
| 14 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 18 |
| 15 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 18 |
| 16 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 16 |
| 17 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 15 |
| 18 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 17 |
| 19 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 18 |
| 20 | 3 | 2 | 4 | 5 | 4 | 18 |
| 21 | 2 | 1 | 2 | 4 | 4 | 13 |
| 22 | 3 | 2 | 2 | 5 | 5 | 17 |
| 23 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 17 |
| 24 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 16 |
| 25 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 16 |
| 26 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 18 |
| 27 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 18 |
| 28 | 3 | 2 | 4 | 5 | 5 | 19 |
| 29 | 4 | 2 | 4 | 5 | 5 | 20 |
| 30 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 15 |
| ΣY | 94 | 64 | 98 | 128 | 120 | 504 |