

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI
KEPUASAN KERJA KARYAWAN BAGIAN *HOT PRESS*
PADA PT. ASIA FORESTAMA RAYA PEKANBARU**

SKRIPSI

OLEH :

DESI NOFRIANI

NIM : 10971007175



**PROGRAM S1
JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL UNIVERSITAS
ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF
KASIM RIAU PEKANBARU 2013**

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI
KEPUASAN KERJA KARYAWAN BAGIAN *HOT PRESS*
PADA PT. ASIA FORESTAMA RAYA PEKANBARU**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mengikuti Ujian Oral
Comprehensive Strata 1 Pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

OLEH

DESI NOFRIANI

NIM : 10971007175



**PROGRAM S1
JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL UNIVERSITAS
ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM
RIAUPKANBARU2013**

ABSTRAK

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEPUASAN KERJA KARYAWAN BAGIAN *HOT PRESS* PADA PT. ASIA FORESTAMA RAYA PEKANBARU

Oleh : Desi Nofriani

Penelitian ini dilakukan pada karyawan bagian Hot Press di PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru, yang berlokasi di Jalan Terminal Lama, No 75 Rumbai, Pekanbaru, tentang analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Waktu penelitian dilakukan selama 2 bulan, terhitung dari bulan November 2012 hingga bulan Januari 2013. Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dan faktor mana yang paling dominan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan bagian hot press pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan bagian Hot Press dan faktor mana yang paling dominan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian Hot Press pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru. Teknik sampling yang digunakan yaitu metode sensus dimana seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian yaitu sebanyak 53 orang karyawan. Analisis yang digunakan adalah metode deskriptif kuantitatif dengan bantuan program SPSS versi 16.0. Berdasarkan kerangka pemikiran dan kondisi yang ada di perusahaan, maka pada penelitian ini ditetapkan 3 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan bagian Hot Press pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru, yaitu kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan. Dari penelitian ini didapat hasil bahwa variabel independen secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen, terbukti dari hasil uji F diperoleh $F_{test} 32.914 > F_{tabel} 2,794$ dan P Value sebesar $0,000 < 0,05$ yang berarti $F_{hitung} > F_{tabel}$. Dan variabel lingkungan kerja memiliki pengaruh yang paling dominan diantara variabel lain, terlihat dari hasil nilai t hitungnya yang paling besar atau signifikansinya paling kecil diantara variabel lainnya, yaitu t hitung sebesar 2,793 dan tingkat signifikan sebesar 0,007.

Kata Kunci : Kompensasi, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Kepuasan Kerja.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillahirobbil'alamin, puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEPUASAN KERJA KARYAWAN BAGIAN HOT PRESS PADA PT. ASIA FORESTAMA RAYA PEKANBARU.”

Pembuatan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk mengikuti ujian Comprehensie Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA Riau.

Selanjutnya pada kesempatan ini penulis tidak lupa menyampaikan ucapan terimakasih pada semua pihak yang telah memberikan dorongan dan bantuan kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini, terutama kepada :

1. Ayahanda (Buyung Adnan) dan ibunda (Risnawati) yang tercinta, terimakasih ku ucapkan setulus hati, atas support dalam penyelesaian skripsi ini, baik secara moril maupun materil, yang selalu mengiringi langkahku dengan doa disepanjang sujud mu, serta abang dan kakak iparku Dodi Gunaldi dan novia susanti, Riki mulyadi dan Naniek Wilujeng yang selalu memberikan semangat dan dorongan, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

2. Bapak Prof. Dr. H. M Nazir, MA. Selaku Rektor Universitas Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru.
3. Bapak Dr. Mahendra Romus, SP.M.Ec. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri (UIN) Suska Riau.
4. Bapak Mulya Sosiady, SE.MM.Ak. Selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri (UIN) Suska Riau.
5. Bapak Drs. H. Zamharil Yahya, MM. Selaku pembimbing dalam penulisan skripsi ini, yang telah banyak memberikan petunjuk, nasehat serta waktu dan pikiran dalam memberikan bimbingan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
6. Ibu Tasriani, M.Ag, selaku penasehat akademik penulis, yang selama penulis menyelesaikan masa study telah banyak membimbing dan memberikan nasehat.
7. Kepada para Dosen Pengajar serta Staff Akademik dan Tata Usaha pada lingkungan fakultas ekonomi dan ilmu social Universitas Islam Negeri (UIN) Suska Riau.
8. Kepada Pimpinan dan Staff Personalia PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru, yang telah bersedia memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian serta menyajikan data-data yang penulis butuhkan untuk penyelesaian skripsi ini.

9. Rekan-rekan seperjuangan angkatan 2009, Manajemen C '09, Team Kukerta desa Kuok, Bangkinang Barat '12, dan terspesial untuk teman-teman / keluarga besar MSDM E yang tak bisa disebutkan satu persatu.
10. Dan untuk laptop tersayangku “Sibunga Orange”, yang selalu sehat mesti digunakan non stop berjam-jam ☺

Atas segala bantuan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini. Penulis menyadari bahwa dalam penelitian ini masih banyak kekurangannya, karena keterbatasan pengetahuan, wawasan serta kemampuan yang dimiliki penulis. Untuk itu, kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak sangat penulis harapkan dan penulis berharap semoga Skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Kepada berbagai pihak yang telah ikut membantu dalam memperlancar jalannya penulisan skripsi ini, semoga diberikan balasan yang setimpal oleh Allah SWT. Amin.

Pekanbaru, 25 Januari 2013

Penulis

Desi Nofriani

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	8
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
1.4 Sistematika Penulisan	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	16
2.2 Kepuasan Kerja	17
2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja	17
2.2.2 Teori Kepuasan Kerja	19
2.2.3 Variabel-variabel Kepuasan Kerja	21
2.2.4 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	22
2.3 PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru	38
2.4 Bagian <i>Hot Press</i>	39

2.5 Pandangan Islam Tentang Kepuasan Kerja.....	40
2.6 Penelitian Terdahulu	41
2.7 Hipotesis.....	42
2.8 Variabel Penelitian	43
2.9 Kerangka Pemikiran.....	43
2.10 Operasional Variabel Penelitian.....	44
BAB III	METODE PENELITIAN
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian	47
3.2 Jenis dan Sumber Data	47
3.3 Populasi dan Sampel	48
3.4 Metode Pengumpulan Data	49
3.5 Analisis Data	50
BAB IV	GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN
4.1 Sejarah Singkat Perusahaan	56
4.2 Struktur Organisasi Perusahaan	59
4.3 Wewenang dan Tanggung Jawab.....	60
4.4 Aktivitas Perusahaan.....	65
BAB V	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN
5.1 Identitas Responden	71
5.1.1 Responden Menurut Jenis Kelamin	71
5.1.2 Responden Berdasarkan Usia.....	72
5.2 Hasil Penelitian	73
5.2.1 Kompensasi	73

5.2.2 Lingkungan Kerja.....	79
5.2.3 Kepemimpinan	84
5.2.4 Kepuasan Kerja	90
5.3 Uji Kualitas Data.....	97
5.3.1 Uji Validitas	97
5.3.2 Uji Reliabilitas Data.....	99
5.4 Uji Asumsi Klasik	100
5.4.1 Uji Normalitas Data	100
5.4.2 Uji Multikolinearitas	101
5.4.3 Uji Autokorelasi	102
5.4.4 Uji Heterokedastisitas	103
5.5 Uji Hipotesis	104
5.5.1 Analisis Regresi Linear Berganda.....	104
5.5.2 Uji Simultan (Uji F)	106
5.5.3 Uji Parsial (Uji T).....	107
5.5.4 Koefisien Determinasi.....	109

BAB VI PENUTUP

6.1 Kesimpulan	111
6.2 Saran.....	112

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah asset perusahaan yang memiliki peranan yang sangat penting dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Baik atau tidaknya kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu perusahaan, tergantung dari bagaimana perusahaan tersebut mengelola dan mengatur sumber daya manusia yang dimilikinya. Berhasil tidaknya perusahaan untuk mencapai tujuan bukan hanya terlihat dari sarana yang dipakai, tetapi juga dari sumber daya manusia yang ada dibalik sarana tersebut. Jadi manusia sebagai sumber daya manusia tetap merupakan subjek dan tujuan dari manajemen personalia. **(Simamora, 2004 : 144)**

Manusia merupakan sumber daya dalam organisasi yang berpartisipasi dan memberikan kontribusi sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing dan sesuai dengan strategi-strategi yang ditentukan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya. Sumber daya manusia tersebut ialah tenaga kerja yang merupakan penggerak atau pelaksana dari sumber daya-sumber daya lainnya. Oleh sebab itu, perusahaan perlu memperhatikan perilaku serta kebutuhan-kebutuhan dari karyawan yang dimiliki. Perlakuan terhadap faktor tenaga kerja tidak bisa disamakan seperti faktor produksi lainnya (mesin, modal, material), karena pada dasarnya manusia memiliki kebutuhan yang kompleks, memiliki keinginan untuk dihargai, didengarkan, dan diperhatikan.

Karyawan adalah makhluk sosial yang menjadi kekayaan utama bagi setiap perusahaan. Mereka ini menjadi perencana, pelaksana, dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Karyawan menjadi pelaku yang menunjang tercapainya tujuan, mempunyai tujuan, mempunyai pikiran, perasaan dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikap-sikapnya terhadap pekerjaannya. **(Fathoni, 2006 : 128)**

Jika dilihat dari fenomena yang terjadi pada saat ini, sering sekali tenaga kerja melakukan aksi demonstrasi maupun mogok kerja, hal ini merupakan wujud nyata dari berkurangnya semangat kerja serta kepuasan kerja yang mereka rasakan. Sering kali perusahaan mengabaikan kesejahteraan serta kebutuhan tenaga kerjanya, menuntut agar tenaga kerja bekerja seoptimal mungkin, tanpa memperhatikan keinginan serta kebutuhan karyawan itu sendiri.

Kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh yang besar dalam suatu perusahaan, dengan kepuasan kerja yang tinggi diharapkan akan berpengaruh positif terhadap produktifitas perusahaan serta meningkatkan prestasi kerja setiap karyawan. Kepuasan kerja secara umum menyangkut kondisi perasaan atau emosi seseorang terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja yang tinggi akan membuat karyawan semakin loyal terhadap perusahaan, semakin termotivasi untuk bekerja, dengan senang hati akan memberikan yang terbaik bagi perusahaan, hal ini disebabkan karena adanya perhatian dari pemimpin terhadap karyawannya, mengerti dan memahami apa yang dibutuhkan oleh karyawannya.

Menyadari pentingnya kepuasan kerja karyawan dalam mendukung tingginya produktifitas perusahaan, pokok permasalahan dalam penelitian ini ingin mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan bagian *hot press* pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan sangat beragam baik yang bersumber dari faktor financial maupun non financial.

PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pengolahan kayu bulat (*logs*) menjadi kayu lapis (*plywood*) yang beroperasi dipinggir sungai siak, desa Limbungan Kecamatan Rumbai Kota Pekanbaru, yang berdiri sejak tahun 1979. Dalam memproduksi kayu lapis, PT. Asia Forestama Raya memiliki beberapa bagian didalam produksinya, salah satunya yaitu bagian *hot press*. *Hot press* (kempa panas) bertujuan untuk membantu pengerjaan pengeleman supaya hasil dari pengeleman menjadi maksimal. Karyawan dibagian ini bertugas memasukkan lapisan kayu yang telah dilem kedalam mesin panas untuk ditempa. Berikut data jumlah karyawan bagian *hot press* pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru tahun 2008-2012 :

Tabel 1.1 : Jumlah Karyawan PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru Bagian Hot Press tahun 2008-2012

Tahun	Jumlah Karyawan (Orang)
2008	65
2009	69
2010	65
2011	62
2012	53

Sumber : PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru

Dari tabel 1.1 tersebut terlihat bahwa jumlah karyawan bagian *hot press* pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru mengalami perubahan tiap tahunnya. Pada tahun 2008 jumlah karyawan sebesar 65 orang, tahun 2009 jumlah karyawan meningkat menjadi 69 orang, tahun 2010 mengalami penurunan yaitu 65 orang, tahun 2011 kembali menurun menjadi 62 orang dan pada tahun 2012 juga mengalami penurunan yaitu 53 orang karyawan.

Dalam tiga tahun terakhir, terjadi penurunan jumlah karyawan pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru. Penurunan jumlah karyawan ini, bila dibiarkan terus terjadi akan berpengaruh terhadap produktivitas perusahaan. Dugaan sementara penulis, penurunan jumlah karyawan bisa disebabkan oleh semakin menurunnya tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan. Tingkat kepuasan kerja yang rendah, dapat menjadi pemicu karyawan untuk mengundurkan diri dari pekerjaannya.

Adapun yang dapat dijadikan tolak ukur kepuasan kerja karyawan dalam suatu perusahaan adalah dengan cara mengukur tingkat *labour turn over* karyawan dalam perusahaan tersebut. Berikut akan disajikan data tingkat *labour turn over* karyawan bagian *Hot Press* pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru selama lima tahun terakhir :

Tabel 1.2 : Jumlah karyawan yang masuk dan keluar serta tingkat *labour turn over* karyawan bagian *hot press* pada PT. Asia Foresta Raya Pekanbaru tahun 2008-2012

Tahun	Jumlah karyawan awal tahun	Masuk	Keluar	Jumlah karyawan akhir tahun	Rata-rata jumlah karyawan	LTO
2008	63	11	9	65	64	14,06%
2009	65	12	8	69	67	11,94%
2010	69	10	14	65	67	20,89%
2011	65	6	13	62	64	20,31%
2012	61	6	14	53	57	24,56%

Sumber : PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru

Dari tabel 1.2 diatas, terlihat bahwa perputaran tenaga kerja bagian *hot press* pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru berfluktuasi, pada tahun 2008 tingkat LTO sebesar 14.06%, tahun 2009 tingkat LTO mengalami penurunan sebesar 11.94%, kemudian pada tahun 2010 kembali meningkat sebesar 20.89%, pada tahun 2011 tingkat LTO tetap pada kisaran angka tahun sebelumnya yaitu 20.31%, dan pada tahun 2012 tingkat perputaran karyawan pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru bagian *hot press* mengalami peningkatan menjadi 24.56%.

Adapun rumus yang digunakan untuk menghitung rata-rata karyawan dan *labour turn over* dapat digunakan rumus sabagai berikut :

Rata-rata karyawan = $\frac{\text{Jumlah awal tahun} + \text{Jumlah akhir tahun}}{2}$ *Hasibuan, (2005 : 52).*

LTO = $\frac{\text{Jumlah karyawan yang keluar}}{\text{Jumlah karyawan rata-rata}} \times 100\%$ *Simamora, (2004 : 152).*

Adapun berhentinya karyawan ini disebabkan oleh permintaan sendiri dari karyawan, disamping itu ada juga karyawan yang diberhentikan oleh pihak manajemen perusahaan karena beberapa alasan tertentu. Jika tingkat *labour turn over* perusahaan rendah maka menunjukkan bahwa karyawan betah dan merasa senang bekerja di PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru tersebut, sedangkan jika tingkat LTO karyawan tinggi dan terus mengalami peningkatan, hal ini menandakan tingkat kepuasan kerja karyawan rendah.

Perputaran karyawan atau keluar masuknya karyawan (LTO) adalah suatu fenomena penting dalam kehidupan organisasi. Ada kalanya pergantian karyawan memiliki dampak positif. Namun sebagian besar pergantian karyawan membawa pengaruh yang kurang baik terhadap organisasi, baik dari segi biaya maupun dari segi hilangnya waktu dan kesempatan untuk memanfaatkan peluang.

Upaya dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan dapat dilakukan dengan kebijakan kompensasi yang diberikan perusahaan, data perkembangan gaji atau upah serta insentif karyawan bagian *hot press* pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru akan disajikan dalam tabel 1.3 berikut :

Tabel 1.3 : Tingkat Gaji dan Insentif Karyawan Bagian *Hot Press* pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru Tahun 2008-2012

Tahun	Gaji Pokok Karyawan	Bonus Kedisiplinan	Uang Lembur/hari
2008	Rp. 825.000	-	-
2009	Rp. 925.000	-	-
2010	Rp. 1.055.000	Rp. 60.000	Rp. 19.000
2011	Rp. 1.135.000	Rp. 60.000	Rp. 19.000
2012	Rp. 1.260.000	Rp. 60.000	Rp. 19.000

Sumber : PT. Asia Forestama Raya, Pekanbaru

Dari tabel 1.3 diatas terlihat bahwa tingkat gaji atau upah karyawan bagian *hot press* pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru terus mengalami peningkatan setiap tahunnya. Dari wawancara yang penulis lakukan dengan menejer personalia perusahaan tersebut, didapat keterangan bahwa peningkatan gaji karyawan selalu mengikuti peraturan pemerintah tentang Upah Minimum Kota, yang berarti apabila Upah Minimum Kota naik, maka setiap jabatan yang ada pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru akan mengalami kenaikan sebesar selisih kenaikan tiap tahunnya.

Pada tahun 2010, PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru menetapkan kebijakan dalam hal pemberian insentif bagi karyawan berupa bonus kedisiplinan dan pembayaran uang lembur. Bonus kedisiplinan diberikan kepada karyawan yang memiliki tingkat kedisiplinan yang baik, hal ini dilihat dari kehadiran karyawan pada tiap bulannya. Uang lembur diberikan kepada karyawan yang

bekerja melebihi standar jam yang ditentukan, uang lembur akan diberikan tiap bulannya dengan menghitung jumlah hari lembur karyawan.

Meskipun mengalami peningkatan gaji pokok tiap tahunnya, bukan berarti merupakan faktor utama yang mendatangkan kepuasan bagi karyawan, bisa jadi fasilitas dan insentif yang diberikan masih dirasa kurang mencukupi bagi karyawan itu sendiri, atau bisa saja terdapat faktor lainnya yang dirasa lebih menciptakan rasa puas dalam bekerja bagi karyawan itu sendiri.

Berdasarkan uraian diatas serta dengan melihat situasi dan kondisi yang ada pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru, maka penulis tertarik untuk meneliti permasalahan tersebut dengan judul **“ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEPUASAN KERJA KARYAWAN BAGIAN *HOT PRESS* PADA PT. ASIA FORESTAMA RAYA PEKANBARU”**.

1.2 Perumusan Masalah

Setelah mempelajari latar belakang masalah yang ada dan dengan data-data yang diperoleh dari perusahaan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

“Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dan faktor mana yang paling dominan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan bagian *hot press* pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru?”

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dan faktor mana yang paling dominan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan bagian *hot press* pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Sebagai bahan masukan bagi perusahaan dalam rangka mengevaluasi kebijakan yang telah diterapkan selama ini guna meningkatkan kesejahteraan karyawan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan untuk bekerja lebih baik lagi, dengan lebih memperhatikan kepuasan kerja dari karyawannya.
2. Sebagai pengembangan ilmu ekonomi yang penulis peroleh di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
3. Sebagai bahan pertimbangan bagi peneliti lainnya yang membahas permasalahan yang sama.

1.4 Sistematika Penulisan

Agar penulisan ini lebih sistematis dan terarah, maka penulis menyusun sistematika penulisan sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisikan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian dan diakhiri dengan sistematika penulisan.

BAB II : TELAAH PUSTAKA

Pada bab ini penulis akan mengemukakan berbagai teori yang berhubungan dengan penelitian ini, hipotesis, variabel penelitian, kerangka pemikiran dan operasional variabel penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini menguraikan tentang lokasi penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis.

BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Dalam bab ini menguraikan tentang gambaran umum perusahaan, struktur organisasi perusahaan serta aktivitas perusahaan.

BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan dijelaskan tentang hasil penelitian dan pembahasan sesuai dengan variabel-variabel yang diteliti.

BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan bab penutup yang menguraikan kesimpulan dan saran-saran yang berhubungan dengan hasil penelitian yang berguna bagi perusahaan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. **(Hasibuan, 2009 : 10)**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi. **(Mathis dan Jackson, 2006 : 3)**

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. **(Riva'i dkk, 2009 : 1)**

Manajemen sumber daya manusia adalah seni untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengawasi kegiatan sumber daya manusia atau pegawai, dalam rangka mencapai tujuan organisasi. **(Sedarmayanti, 2009 : 6)**

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan

pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

(Mangkunegara, 2004 : 2)

Jadi, manajemen sumber daya manusia ialah bagaimana mengelola orang-orang dalam organisasi yang direncanakan (*planning*), diorganisasikan (*organizing*), dilaksanakan (*directing*) dan dikendalikan (*controlling*) agar tujuan yang dicapai organisasi dapat diperoleh hasil yang seoptimal mungkin, efisien dan efektif.

Tantangan MSDM adalah lingkungan yang mempengaruhi perubahan yang signifikan yaitu sebagai berikut :

- a. Perubahan ekonomi dan teknologi
- b. Ketersediaan dan kualitas angkatan kerja
- c. Pertumbuhan angkatan kerja tidak tetap
- d. Persoalan demografi
- e. Penyeimbangan pekerjaan/keluarga
- f. Penyusunan ulang organisasional dan merger/akuisisi. **(Mathis dan Jackson , 2006 : 46)**

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian.

(Hasibuan , 2009 : 21)

a) Perencanaan

Perencanaan Sumber daya manusia (*human resources planing*) adalah perencanaan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan

kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

b) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c) Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

d) Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan pengendalian semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan

tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

e) Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

f) Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

g) Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

h) Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba dan karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

i) Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

j) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

k) Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan

karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi pegawai terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan.

Tujuan tersebut dapat dijabarkan kedalam empat tujuan utama, yaitu sebagai berikut :

1. Tujuan Masyarakat (*Societal Objective*)

Tujuan ini adalah untuk bertanggung jawab secara sosial, dalam hal kebutuhan dan tantangan yang timbul di masyarakat. Suatu organisasi yang berada ditengah-tengah masyarakat diharapkan membawa manfaat atau keuntungan bagi masyarakat.

2. Tujuan Organisasi (*Organization Objective*)

Tujuan ini adalah untuk melihat bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada (*exist*), maka perlu adanya kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan. Manajemen sumber daya manusia bukan suatu tujuan dan akhir suatu proses, melainkan suatu perangkat atau alat untuk membantu tercapainya suatu tujuan organisasi secara keseluruhan.

3. Tujuan Fungsi (*Functional Objective*)

Tujuan fungsi adalah untuk memelihara kontribusi bagian lain agar mereka (sumber daya manusia dalam tiap bagian) melaksanakan tugasnya secara optimal. Dengan kata lain, setiap sumber daya manusia atau pegawai dalam organisasi diharapkan dapat menjalankan fungsinya dengan baik.

4. Tujuan Personal (*Personal Objective*)

Tujuan personal adalah untuk membantu pegawai dalam mencapai tujuan pribadinya, guna mencapai tujuan organisasi. Tujuan pribadi pegawai diharapkan dapat dipenuhi, dan ini sudah merupakan motivasi dan pemeliharaan terhadap pegawai yang bersangkutan. (Sedarmayanti, 2009 : 7-8)

2.2 Kepuasan Kerja

2.2.1 Pengertian kepuasan kerja

Kepuasan kerja mencerminkan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya. Pegawai yang menikmati pekerjaan akan merasa puas jika hasil kerja keras dan balas jasa yang diterimanya dirasa adil dan layak. Departemen personalia atau pihak manajemen harus senantiasa memonitor kepuasan kerja, karena hal ini dapat mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan dan masalah personalia vital lainnya. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) karyawan harus diciptakan sebaik-

baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat.

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja (**Hasibuan, 2009 : 202**).

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan dan pendidikan. (**Mangkunegara, 2004: 117**)

Selanjutnya, Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya yang mereka terima. (**Robbins, 2007 : 299**)

Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Ketidakpuasan kerja muncul saat harapan-harapan ini tidak terpenuhi. Faktor yang menentukan adalah apa yang diharapkan oleh karyawan dari pekerjaannya dan apa yang mereka terima sebagai penghargaan dari pekerjaannya. (**Mathis dan Jackson, 2006 : 121**)

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. (Riva'i dkk, 2009 : 856)

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja pegawai merupakan sikap pegawai terhadap bagaimana mereka memandang pekerjaannya. Kepuasan pegawai dapat memberikan beberapa manfaat, diantaranya adalah menciptakan hubungan yang harmonis antara perusahaan dengan pegawai. Seseorang mau bekerja bukan hanya mendapatkan upah, akan tetapi dengan bekerja dia mengharapkan akan mendapatkan kepuasan dalam bekerja. Jadi kepuasan kerja adalah keadaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya, ketika dia menemukan titik temu antara apa yang dia harapkan dari pekerjaan itu dan apa yang telah diberikan perusahaan terhadap dirinya.

2.2.2 Teori kepuasan kerja

Beberapa teori disajikan untuk menjelaskan mengapa orang menyenangi pekerjaannya, walaupun antara satu teori dengan teori yang lain saling menunjukkan prinsip yang berbeda. Pada umumnya ada 3 (tiga) teori yang dibicarakan, berikut yang sering dibahas dan digunakan, yaitu :

1. *Teori ketidak sesuaian (Discrepancy theory).*

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan

(*difference between how much of something there should be and how much there is now*). Sehingga apabila kepuasan yang diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung dari selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

2. Teori keadilan (*equity theory*).

Teori ini dikemukakan oleh Zalesnik (1958) dan dikembangkan oleh Adam (1963). Teori keadilan/*Equity Theory* menyatakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja.

3. Teori dua faktor (*Two factor theory*).

Two factor theory dikenal juga dengan nama teori dua faktor. Teori ini dikemukakan oleh Herzberg (1959). Prinsip teori dua faktor ini adalah kepuasan kerja dan ketidakpuasan itu merupakan dua hal yang berbeda. Menurut teori dua faktor, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yang pertama dinamakan *dissatisfier* atau ketidakpuasan dan yang lain dinamakan *satisfier* atau kepuasan. *Satisfier* (motivator) ialah faktor-faktor atau situasi yang dibentuknya sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari prestasi, pengakuan, wewenang, tanggung jawab dan promosi. Dikatakan bahwa hadirnya faktor ini akan menimbulkan ketidakpuasan, tapi ketiadaan faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfier (hygiene factors)* ialah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan, terdiri antara lain : penghasilan, pengawasan, hubungan pribadi, kondisi kerja dan status, jika hal tersebut tidak terpenuhi seseorang akan tidak puas. Namun perbaikan terhadap kondisi atau situasi ini akan mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan, hanya saja tidak akan menimbulkan kepuasan karena faktor-faktor ini bukan sumber kepuasan kerja. **(Rivai, 2004 : 475-476)**

Dari teori-teori tersebut dapat dikatakan bahwa kepuasan orang dalam bekerja, ditengarai oleh dekatnya jarak antara harapan dan kenyataan yang didapat sesuai dengan harapannya, dan demikian juga yang diterima rekan sekerja lain adalah sama atau adil seperti yang diterima sesuai dengan pengorbanannya.

2.2.3 Variabel Kepuasan Kerja

Robbins menyatakan bahwa terdapat beberapa variabel yang menentukan kepuasan kerja, variabel-variabel tersebut ialah :

1. Kerja yang menantang

Kebanyakan karyawan menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dalam mengerjakan tugas. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi terlalu banyak menantang menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2. Upah yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah yang mereka persepsikan sebagai adil dan sesuai dengan pengharapan mereka. Pemberian upah yang baik didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan.

3. Kondisi yang mendukung

Karyawan peduli terhadap lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mereka dalam mengerjakan tugas. Studi-studi memperagakan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar fisik yang tidak berbahaya atau merepotkan.

4. Rekan kerja

Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga merupakan kebutuhan mereka akan interaksi sosial. Oleh karena itu bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan kerja, selain itu perilaku atasan juga merupakan faktor utama dari kepuasan kerja.

5. Kepercayaan

Karyawan yang merasa dihargai, dipercaya dan didukung oleh atasannya akan merasa lebih nyaman untuk berada dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan itu sendiri. **(Robbins, 2004 : 149)**

2.2.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Masalah kepuasan kerja adalah menyangkut masalah tentang pemenuhan kebutuhan pada karyawan. Dalam ilmu manajemen telah lama disadari bahwa manusia adalah salah satu faktor produksi yang penting dan menentukan dalam mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Sering kali cara-cara yang ditempuh oleh pihak manajemen untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawannya dengan cara menaikkan gaji atau upah kerja. Menurut pendapat mereka gaji merupakan faktor utama untuk mencapai kepuasan kerja. Pendapat ini tidak seluruhnya salah sebab dengan mendapatkan gaji karyawan akan dapat melangsungkan kehidupannya sehari-hari. Tetapi kenyataannya gaji yang tinggi tidak selalu menjadi faktor utama untuk mencapai kepuasan kerja. Kenyataan yang lain banyak perusahaan telah memberikan gaji yang cukup tinggi, tetapi masih banyak karyawan yang merasa tidak puas dan tidak senang dengan pekerjaannya. Gaji hanya memberikan

kepuasan sementara, karena kepuasan terhadap gaji sangat dipengaruhi oleh kebutuhan dan nilai orang yang bersangkutan. (as'ad, 2008 : 113)

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu sebagai berikut :

- a. Balas jasa yang adil dan layak
- b. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
- c. Berat ringannya pekerjaan
- d. Suasana dan lingkungan pekerjaan
- e. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
- f. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
- g. Sifat pekerjaan monoton atau tidak. (Hasibuan, 2006 : 203)

Dari ketujuh faktor diatas, penulis mengambil 3 faktor yang menurut penilaian penulis memiliki hubungan dengan kerangka permasalahan yang sedang penulis teliti dan hubungan dengan kondisi dan situasi perusahaan pada saat ini, yaitu kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan.

1. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Salah satu cara memotivasi kerja karyawan adalah melalui pemberian kompensasi. Kompensasi yang baik akan mendorong keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi lebih baik lagi kepada perusahaan dengan meningkatkan kinerjanya. Menurut Andrew F. Sikula, kompensasi adalah segala sesuatu yang dikontribusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa atau ekuivalen. (Hasibuan, 119 :2006)

Kompensasi merupakan suatu bentuk biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan dalam

bentuk prestasi kerja dari karyawannya. **(Sofyandi, 2008 : 159)**. Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. **(Riva'i, 2006 : 357)**

Kompensasi merupakan pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. kompensasi berbentuk uang artinya kompensasi dibayarkan dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan bersangkutan. Kompensasi berbentuk barang yaitu kompensasi yang dibayar dengan barang, misalnya kompensasi dibayar 10% dari produksi yang dihasilkan. **(Hasibuan, 2006 : 118)**

Kompensasi adalah hal yang diterima oleh pegawai, baik berupa uang atau bukan uang sebagai balas jasa yang diberikan atas upaya pegawai (kontribusi pegawai) yang diberikannya untuk organisasi. **(T. Sirait, 2006 : 181)**

Berdasarkan definisi diatas, maka masalah kompensasi merupakan masalah yang seharusnya diperhatikan oleh setiap perusahaan, sebab besarnya kompensasi yang diterima oleh karyawan tersebut, akan mempengaruhi hasil kerja yang mereka berikan. Dengan demikian, diharapkan perusahaan agar dapat menetapkan kompensasi paling tepat sehingga dapat menunjang tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

b. Tujuan Manajemen Kompensasi

Adapun tujuan manajemen kompensasi ialah :

1. Menghargai prestasi kerja

Pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para pegawainya. Hal tersebut selanjutnya akan mendorong kinerja pegawai sesuai dengan yang diinginkan organisasi.

2. Menjamin keadilan

Dengan adanya sistem kompensasi yang baik, akan menjamin adanya keadilan diantara pegawai dalam organisasi. Masing-masing pegawai akan memperoleh imbalan yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan, dan prestasi kerjanya.

3. Mempertahankan pegawai

Dengan sistem kompensasi yang baik, para pegawai akan lebih betah atau bertahan bekerja pada organisasi itu. Hal ini berarti mencegah keluarnya pegawai dari organisasi untuk mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan.

4. Memperoleh pegawai yang bermutu

Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon pegawai. Dengan banyaknya pelamar atau calon pegawai, maka peluang untuk memilih pegawai yang bermutu akan lebih banyak.

5. Pengendalian biaya

Dengan sistem pemberian kompensasi yang baik, akan mengurangi seringnya pelaksanaan rekrutmen, sebagai akibat dari makin seringnya pegawai yang keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan. Hal ini berarti penghematan biaya untuk rekrutmen dan seleksi calon pegawai baru.

6. Memenuhi peraturan

Sistem administrasi kompensasi yang baik merupakan suatu tuntutan. Suatu organisasi yang baik dituntut untuk memiliki sistem administrasi kompensasi yang baik. **(Riva'i, 2009 : 743-744)**

c. Syarat Penetapan Kompensasi

Syarat-syarat yang diperlukan untuk menetapkan kompensasi, yaitu :

- a. Kompensasi harus dapat memenuhi kebutuhan minimal
- b. Kompensasi harus dapat meningkat
- c. Kompensasi harus dapat menimbulkan semangat dan kepuasan kerja
- d. Kompensasi tidak boleh bersifat statis
- e. Kompensasi harus adil. **(Simamora, 2004 : 432)**

Dari syarat-syarat yang disebutkan diatas, dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk membuat kebijakan dalam menetapkan kompensasi karyawan, sehingga kompensasi yang mereka terima sesuai dengan yang dibutuhkan karyawan baik dalam jumlah maupun kepuasannya. Disamping

itu perusahaan juga perlu menyesuaikan kebijakan pemberian kompensasi dengan keadaan yang terjadi didalam maupun diluar perusahaan.

Adapun hal-hal yang dapat mempengaruhi penetapan pemberian kompensasi adalah sebagai berikut :

- a. Terjadi perubahan kebutuhan manusia
- b. Adanya perubahan undang-undang tentang kebutuhan fisik
- c. Adanya perubahan kompensasi diperusahaan lain
- d. Keterbatasan kemampuan keuangan perusahaan
- e. Adanya kebijakan lain, seperti kebijakan serikat kerja.

(Mangkunegara, 2007 : 96)

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi, antara lain sebagai berikut :

- a. Penawaran dan permintaan tenaga kerja
- b. Kemampuan dan kesediaan perusahaan
- c. Serikat buruh atau organisasi karyawan
- d. Produktivitas kerja karyawan
- e. Pemerintah dengan undang-undang dan kepresnya
- f. Biaya hidup
- g. Posisi jabatan karyawan
- h. Pendidikan dan pengalaman karyawan
- i. Kondisi perekonomian nasional
- j. Jenis dan sifat pekerjaan. **(Hasibuan, 2007 : 127)**

d. Indikator-indikator Kompensasi

1. Pemberian upah dan gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja

produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.

2. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Tujuan utama program insentif adalah untuk mendorong dan mengembalikan produktivitas karyawan dan efektivitas biaya.

3. Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pension, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

4. Pemberian fasilitas.

Contoh-contoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses menuju perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

(Simamora, 2004 : 445)

2. Lingkungan Kerja

Faktor lingkungan kerja karyawan merupakan suatu hal yang harus mendapat perhatian lebih oleh pimpinan perusahaan, karena kondisi lingkungan kerja yang ada akan memberikan rasa nyaman bagi karyawan, yang kemudian

akan dapat meningkatkan rasa puas dalam bekerja serta menambah semangat para karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

a. Pengertian lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada dilingkungan pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas, seperti temperatur, kelembaban, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja. **(Isyandi, 2004 : 134).**

Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. **(Sedarmayanti, 2009 : 21)**

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu kondisi atau keadaan yang ada disekitar lingkungan tempat bekerja yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya baik secara langsung maupun tidak langsung.

Untuk menciptakan lingkungan kerja fisik dan non fisik yang baik, adapun hal-hal yang perlu diperhatikan adalah :

1. Bangunan tempat kerja
2. Ventilasi untuk pertukaran udara
3. Tersedianya peralatan kerja yang memadai
4. Hubungan kerja dengan atasan
5. Hubungan kerja dengan sesama karyawan. (Siagian, 2009 : 63)

b. Jenis Lingkungan Kerja

Secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2, yakni :

a. Lingkungan kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni :

- 1) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (Seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya)
- 2) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. (Sedarmayanti, 2009 : 21)

Perusahaan hendaknya dapat menciptakan dan mempertahankan kondisi yang mendukung kerja sama yang baik antara atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi lingkungan kerja yang kondusif dan bersahabat, akan menciptakan rasa kepuasan tersendiri bagi karyawan didalam perusahaan tersebut. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri.

3) Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Bicara masalah kepemimpinan sama tuanya dengan sejarah manusia. Dalam kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan dan kelebihan tertentu pada manusia. Sedikitnya ada empat alasan kenapa seorang pemimpin itu diperlukan, yaitu :

1. Karena banyak orang memerlukan figur pemimpin
2. Dalam beberapa situasi seorang pemimpin perlu tampil mewakili kelompoknya

3. Sebagai tempat pengambil alihan resiko bila terjadi tekanan terhadap kelompoknya
4. Sebagai tempat untuk meletakkan kekuasaan. **(Riva'i, 2006 : 1-2)**

Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan atas berhasil tidaknya suatu organisasi atau usaha. Sebab pemimpin yang sukses, mampu untuk mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja, dan tingkat prestasi suatu perusahaan. **(Umam, 2010 : 269)**

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam hal ini bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya. **(Siagian, 2002 : 62-63)**

Kepemimpinan adalah ilmu dan seni mempengaruhi orang atau kelompok untuk bertindak seperti yang diharapkan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. **(Usman, 2010 : 282)**

Kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. **(Riva'i, 2004 : 2-3)**

Kepemimpinan (*leadership*) adalah suatu proses yang dilakukan manajer perusahaan untuk mengarahkan (*directing*) dan mempengaruhi (*influencing*) para

bawahannya dalam kegiatan yang berhubungan dengan tugas, agar bawahannya tersebut mau mengarahkan seluruh kemampuannya baik sebagai pribadi maupun sebagai anggota suatu tim, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. **(Solihin, 2009 : 131)**

Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi dan menggerakkan orang lain, sehingga mereka bertindak dan berperilaku sebagaimana diharapkan, terutama bagi tercapainya tujuan yang diinginkan. **(Indrawijaya, 2010 : 134)**

Dari beberapa definisi kepemimpinan diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses yang dilakukan untuk mempengaruhi seseorang demi tercapainya suatu tujuan.

b. Teori Kepemimpinan

1. Teori Sifat

Teori yang berusaha untuk mengidentifikasi karakteristik khas (fisik, mental, kepribadian) yang dikaitkan dengan keberhasilan kepemimpinan. Teori ini menekankan pada atribut-atribut pribadi dari para pemimpin.

a) Intelligensia

Ralph Stogdill (1992) mengemukakan bahwa para pemimpin lebih pintar dari pengikut-pengikutnya. Perbedaan intelegensia yang ekstrim antara pemimpin dan pengikutnya dapat menimbulkan suatu gangguan.

b) Kepribadian

Beberapa hasil penelitian menyiratkan bahwa sifat kepribadian seperti kesiagaan, keaslian, integritas pribadi, dan percaya diri diasosiasikan dengan kepemimpinan yang efektif.

c) Karakteristik Fisik

Studi mengenai hubungan antara kepemimpinan yang efektif dan karakteristik fisik seperti usia, tinggi badan, berat badan, dan penampilan memberikan hasil-hasil yang bertolak belakang.

2. Teori Kepribadian Perilaku

Diakhir tahun 1940-an para peneliti mulai mengeksplorasi pemikiran bahwa bagaimana perilaku seseorang dapat menentukan keefektifan kepemimpinan seseorang.

a) Studi dari University of Michigan

Melalui penelitian yang mengidentifikasikan dua gaya kepemimpinan yang berbeda, yaitu :

(1) Pemimpin yang *job-centered*

Pemimpin yang berorientasi pada tugas menerapkan pengawasan ketat sehingga bawahan melakukan tugasnya dengan menggunakan prosedur yang telah ditentukan. Pemimpin ini mengandalkan kekuatan paksaan, imbalan, dan hukuman untuk mempengaruhi sifat-sifat dan prestasi pengikutnya. Perhatian pada orang dilihat sebagai suatu hal mewah yang tidak dapat selalu dipenuhi oleh pemimpin.

(2) Pemimpin yang berpusat pada bawahan

Mendelegasikan pengambilan keputusan pada bawahan dan membantu pengikutnya dalam memuaskan kebutuhannya dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang suportif. Pemimpin yang berpusat pada karyawan memiliki perhatian terhadap kemajuan, pertumbuhan dan prestasi pribadi pengikutnya. Tindakan-tindakan ini diasumsikan dapat memajukan pembentukan dan perkembangan kelompok.

b) Studi dari Ohio State University

Diantara beberapa program besar penelitian kepemimpinan yang terbentuk setelah perang dunia II, satu yang paling signifikan adalah penelitian yang dipimpin oleh Fleishman dan rekan-rekannya di Ohio State University. Penelitian ini menghasilkan perkembangan teori dua faktor dari kepemimpinan, yaitu :

(1) Membentuk Struktur

Melibatkan perilaku dimana pemimpin mengorganisasikan dan mendefinisikan hubungan-hubungan didalam kelompok, cenderung membangun pola dan saluran komunikasi yang jelas, dan menjelaskan cara-cara mengerjakan tugas yang benar. Pemimpin yang memiliki kecenderungan membentuk struktur yang tinggi, akan berorientasi pada tujuan dan hasil.

(2) Konsiderasi

Melibatkan perilaku yang menunjukkan persahabatan, saling percaya, menghargai, kehangatan, dan komunikasi antara pemimpin dan

pengikutnya. Pemimpin yang memiliki konsiderasi tinggi menekankan pentingnya komunikasi yang terbuka dan partisipasi.

c. Fungsi Kepemimpinan

Secara operasional, kepemimpinan dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok, yaitu :

1. Fungsi Intruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif.

2. Fungsi Konsultasi

Fungsi ini bersifat dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan.

3. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya.

4. Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat/menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi, dan aspirasi.

5. Fungsi Pengendalian

Fungsi ini bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses/efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. (Riva'i, 2009 : 34-35)

d. Tipe Kepemimpinan

Terdapat delapan tipe kepemimpinan, yaitu :

1) Tipe *deserter* (pembelot)

Sifatnya : bermoral rendah, tidak memiliki rasa keterlibatan, tanpa pengabdian, tanpa loyalitas dan ketaatan, sukar diramalkan.

2) Tipe birokrat

Sifatnya : *correct*, kaku, patuh pada peraturan dan norma-norma, ia adalah manusia organisasi yang tepat, cermat, berdisiplin dan keras.

3) Tipe *misioneris*

Sifatnya : terbuka, penolong, lembut hati, ramah tamah.

4) Tipe *developer* (pembangun)

Sifatnya : kreatif, dinamis, inovatif, memberikan/melimpahkan wewenang dengan baik, menaruh kepercayaan pada bawahan.

5) Tipe otokrat

Sifatnya : keras, dikratoris, mau menang sendiri, keras kepala, sombong, bandel.

6) *Benevolent autocrat* (otokrat yang baik)

Sifatnya : lancar, tertib, ahli dalam mengorganisir, besar rasa keterlibatan diri.

7) Tipe *compromiser* (kompromis)

Sifatnya : plintat-plintut, selalu mengikuti angin tanpa pendirian, tidak mempunyai keputusan, berpandangan pendek dan sempit.

8) Tipe eksekutif

Sifatnya : bermutu tinggi, dapat memberikan motivasi yang baik, berpandangan jauh, tekun. (**Kartono, 2006 : 35**)

2.3 PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan staff bagian personalia PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru, didapat keterangan bahwa PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru dalam kegiatannya khusus melakukan proses pengolahan kayu lapis (*plywood*). Dalam hal ini perusahaan melakukan pengolahan kayu lapis bersifat *continius process*, yaitu proses yang dijalankan secara terus menerus untuk menghasilkan produk yang sama pada tiap periode.

Proses produksi yang sama dilaksanakan untuk mengolah kayu *log* menjadi *plywood* yang menggunakan mesin-mesin yang telah dirakit sedemikian rupa sesuai dengan fungsi dan urutan proses produksi. Kegiatan produksi meliputi pekerjaan pemilihan bahan baku yang akan digunakan, kemudian bahan tersebut dipotong menurut spesifikasi yang di butuhkan. Setelah *log* dipotong kemudian dikupas sehingga bersih dari kulit kayu. *Log* yang telah dibersihkan dikupas hingga menjadi lembaran-lembaran yang tipis yang dinamakan *veneer*. *Veneer* tersebut diseleksi, sedangkan yang rusak akan diperbaiki. Selanjutnya bahan tersebut disusun, dilem dan dilanjutkan dengan dipress baik dengan penempaan dingin maupun pengempaan panas yang biasa disebut *cold press* dan *hot press*. Selanjutnya *plywood* dipotong dan didempul serta diampelas, dan terakhir *plywood* di klasifikasikan.

2.4 Bagian Hot Press

Dari hasil wawancara terhadap beberapa karyawan yang terlibat langsung pada proses produksi, penulis mendapatkan keterangan tentang bagian *hot press* yang terdapat pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru.

Hot press merupakan proses dalam memproduksi kayu lapis (*plywood*) yang dilakukan setelah proses pengeleman terhadap kayu yang telah disusun untuk dilapisi. Dalam sebuah industri kayu pengepresan sangat penting peranannya, tanpa proses ini perusahaan tidak akan bisa menghasilkan kayu lapis yang berkualitas. Proses ini bertujuan untuk membantu pengerjaan pengeleman supaya hasil dari pengeleman menjadi maksimal serta mematkan struktur

glue/perekat yang ada pada lembaran *Veneer* agar tidak terkontaminasi terhadap kelembaban udara.

Pengepresan ini dilakukan dengan mesin khusus *hot press*. Mesin *hot press* (kempa panas) dipakai untuk melakukan pengempaan panas terhadap kayu lapis yang akan dibuat. *Hot press* (kempa panas) ini biasanya menggunakan beragam tekanan, suhu, dan waktu tertentu tergantung pada jenis kayu lapis yang akan diproduksi. Hasil dari proses ini berupa produk setengah jadi.

2.5 Pandangan Islam Tentang Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja karyawan sangatlah penting untuk diperhatikan, karena karyawan dapat bekerja secara maksimal apabila kebutuhannya terpenuhi secara baik, dimana kepuasan kerja karyawan yang dirasakan akan memberikan semangat serta kegairahan kerja yang tinggi. Salah satunya yaitu dengan adanya pemberian gaji atau upah yang tepat pada waktunya akan dapat meningkatkan kepuasan kerja, dan karyawan tidak akan merasakan kegelisahan dalam menjalankan tugasnya.

Allah berfirman dalam surat Ar-Rahman ayat 60 yang berbunyi :

هَلْ جَزَاءُ الْإِحْسَانِ إِلَّا الْإِحْسَانُ ﴿٦٠﴾

Artinya : “Tidak ada balasan kebaikan kecuali kebaikan (pula).”

Maksud ayat diatas ialah kebaikan dibalas dengan kebaikan pula, jadi dalam meningkatkan kepuasan kerja menurut pandangan Islam kita harus

menanamkan kebaikan terhadap diri sendiri terlebih dahulu sebelum kita mendapatkan kebaikan orang lain.

Allah SWT dan Rasulullah SAW memerintahkan kepada kita untuk mencintai pekerjaan dengan sungguh-sungguh. Sebagaimana firman Allah dalam surat At-Taubah ayat 105 yang berbunyi :

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَى
عَمَلِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya : *“Dan katakanlah : bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasulnya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan_Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”*

Dengan adanya perintah Allah dan Rasul_Nya untuk bekerja, maka tidak ada alasan bagi kita untuk bermalas-malasan. Cintailah pekerjaan yang kamu lakukan dengan sepenuh hati, penuh tanggung jawab serta lakukanlah pekerjaan itu dengan ikhlas, dan janganlah melakukan pekerjaan karena terlalu mengharapkan imbalan dan pujian orang lain.

2.6 Penelitian terdahulu

Adapun penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini adalah :

1. Penelitian oleh Rezki, mahasiswa Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau tahun 2008, dengan judul “Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Kantor Pada PT. Sawit Asahan Indah Kecamatan

Rambah Samo Kabupaten Rokan Hulu”, dengan menggunakan kompensasi dan lingkungan kerja sebagai variabel X. Dari penelitian hipotesis secara parsial bahwa variabel kompensasi (X1) mempunyai pengaruh paling dominan terhadap menurunnya kepuasan kerja karyawan dengan tingkat signifikan $\alpha = 0,05\%$, dari perhitungan tersebut t-hitung = 6,347 lebih besar dari nilai t-tabel = 0,2327.

2. Penelitian oleh Ely Marjuli, mahasiswi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, tahun 2008, yang berjudul “Analisis Kepuasan Kerja Tenaga Kerja Para Medis Pada Rumah Sakit Umum Daerah Bagan Siapi-api”, dengan menggunakan tiga variabel X, yaitu kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan. Secara parsial didapat hasil bahwa variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang paling dominan dimana besar nilai t-hitung tertinggi $3,226 > t\text{-tabel } 2,201$.
3. Penelitian oleh Syafrianti Rahmaningsih, mahasiswi Universitas Riau, tahun 2012, dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Kimia Farma (Persero), TBK Cabang Pekanbaru. Dalam penelitian tersebut diperoleh hasil bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang paling dominan dengan hasil t hitung $> t$ tabel sebesar $3.404 > 2.035$.

2.7 Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah dan tinjauan teoritis yang telah penulis kemukakan, maka hipotesisnya adalah sebagai berikut :

- a. Diduga faktor kompensasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan bagian *Hot Press* pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru.
- b. Diduga faktor yang paling dominan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan bagian *Hot Press* pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru adalah lingkungan kerja.

2.8 Variabel Penelitian

Berdasarkan hipotesis yang penulis kemukakan diatas, maka variabel-variabel penelitian yang digunakan adalah sebagai berikut :

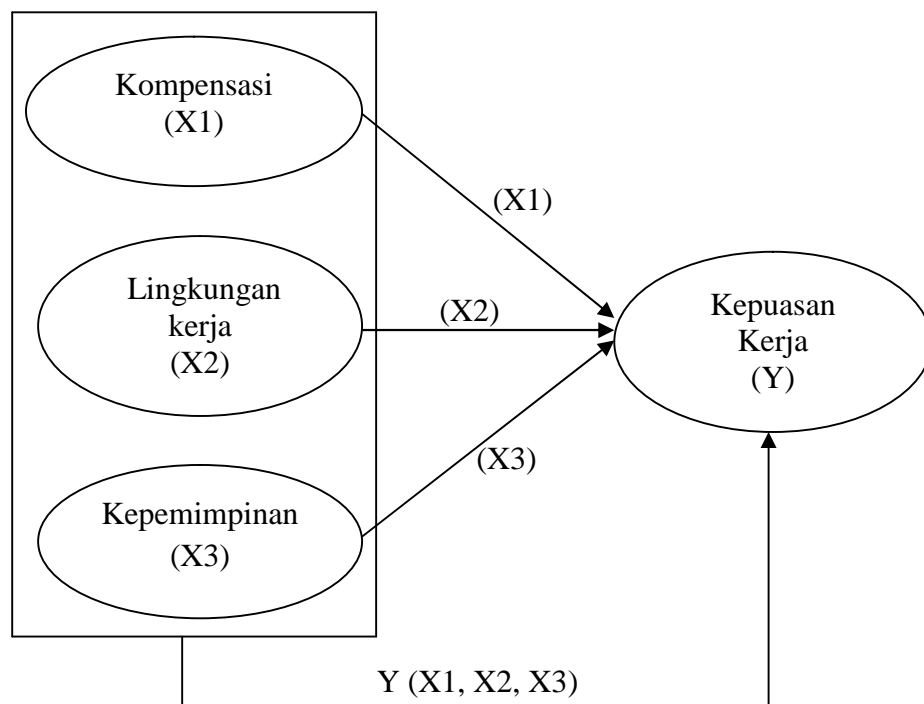
1. Variabel dependent atau variabel terikat (Y), yaitu kepuasan kerja
2. Variable independent atau variabel bebas (X), yaitu :
 - a. Kompensasi (X1)
 - b. Lingkungan Kerja (X2)
 - c. Kepemimpinan (X3)

2.9 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan perumusan masalah, tujuan, landasan teori, dan penelitian terdahulu, maka digambarkan kerangka pemikiran. Kerangka pemikiran pada penelitian ini menunjukkan keterkaitan antara variabel bebas yaitu kompensasi (X1), lingkungan kerja (X2) dan kepemimpinan (X3) dengan variabel terikat yaitu kepuasan kerja (Y). Kepuasan kerja dapat tercipta saat persepsi atau harapan

karyawan atas apa yang mereka terima mendekati dengan apa yang mereka yakini seharusnya diterima.

Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2.1 berikut :



Gambar 2.1 : Kerangka pemikiran

2.10 Operasional Variabel penelitian

Adapun operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini akan penulis sajikan dalam tabel berikut ini :

Tabel 2.1 : Operasional Variabel Penelitian

No	Variabel	Defenisi	Indikator	Skala
1	Kepuasan kerja (Y)	<p>Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.</p> <p>(Hasibuan, 2009 : 202)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kerja yang menantang 2. Upah yang pantas 3. Kondisi yang mendukung 4. Rekan kerja 5. Kepercayaan <p>(Robbins, 2004 : 149-150)</p>	Likert
2	Kompensasi (X1)	<p>kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.</p> <p>(Riva'i, 2009 : 741)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemberian gaji 2. Upah 3. Insentif 4. Tunjangan 5. Pemberian fasilitas. <p>(Simamora, 2004 :445)</p>	Likert

No	Variabel	Defenisi	Indikator	Skala
3	Lingkungan Kerja (X2)	<p>Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.</p> <p>(Sedarmayanti, 2009 : 21)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bangunan tempat kerja 2. Ventilasi untuk pertukaran udara 3. Tersedianya peralatan kerja yang memadai 4. Hubungan kerja dengan atasan 5. Hubungan kerja dengan sesama karyawan. <p>(Siagian, 2009 : 63)</p>	Likert
4	Kepemimpinan (X3)	<p>Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasi dapat tercapai.</p> <p>(Dubin, 2009 : 4)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu memanfaatkan peluang 2. Mampu mengambil resiko 3. Melibatkan orang lain 4. Mampu menjadi teladan 5. Memperkuat bawahan <p>(Ridwan, 2009 : 208)</p>	Likert

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian

Pada penelitian ini penulis melakukan penelitian pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru yang berlokasi di Jalan Terminal Lama No. 75 Rumbai, Pekanbaru. Adapun waktu penelitian mulai dari bulan November 2012 sampai dengan selesai.

3.2 Jenis dan Sumber Data

Data yang diperlukan dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis yaitu :

a. Data primer

Yaitu data yang diperoleh langsung dari karyawan serta dari pihak-pihak yang terkait dalam perusahaan yang berupa data yang diperoleh dari responden, antara lain data mengenai kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan atasan.

b. Data sekunder

Yaitu data yang diperoleh untuk melengkapi dan menjelaskan masalah yaitu sumber data yang penulis peroleh dari bahan di perusahaan yang ada kaitannya dengan penelitian ini, selain itu pengumpulan data juga dilakukan dengan bahan-bahan bacaan atau literatur laporan serta tulisan-tulisan yang ada kaitannya.

3.3 Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah jumlah keseluruhan objek (satuan atau individu) yang karakteristiknya hendak diduga. Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. **(Sugiyono, 2004 : 59)**

Dari defenisi yang telah dijelaskan sebelumnya, populasi merupakan keseluruhan objek yang dijadikan sumber data dalam pembahasan masalah ini. Dimana populasi yang akan peneliti ambil dalam penelitian ini yaitu karyawan bagian *hot press* pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru yang berjumlah 53 orang.

2. Sampel.

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Dikatakan penelitian sampel apabila kita bermaksud untuk menggeneralisasikan hasil penelitian sampel. Yang dimaksud dengan menggeneralisasikan adalah mengangkat kesimpulan penelitian sebagai suatu yang berlaku bagi populasi. **(Arikunto, 2007 : 108)**

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini ialah seluruh jumlah populasi karyawan bagian *hot press* yang ada di PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru, yaitu sebanyak 53 orang karyawan. Semuanya akan dijadikan responden dalam

penelitian ini. Apabila subyeknya kurang dari 100 orang, maka diambil semua, tetapi jika jumlah subyeknya besar atau diatas 100 orang dapat diambil antara 10 persen sampai 15 persen atau 20 persen sampai 25 persen atau lebih. (**Arikunto, 2007 : 108**). Adapun metode penetapan sampel yaitu *sensus sampling*, yaitu jumlah keseluruhan populasi dijadikan sampel.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Adapun tehnik pengumpulan data yang dipergunakan adalah :

- a) Wawancara (*interview*), yaitu usaha pengumpulan data yang dilakukan untuk mendapatkan keterangan-keterangan atau informasi dari sumber-sumber yang ada kaitannya dengan masalah penelitian dengan mengadakan wawancara kepada pihak pimpinan maupun karyawan PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru.
- b) Kuesioner, yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan pertanyaan kepada karyawan yang ditunjuk sebagai sampel dalam penelitian.

Pertanyaan dalam kuesioner dibuat berdasarkan skala likert dengan alternatif jawaban, yaitu : sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Kemudian data kualitatif yang sudah diangkakan tersebut diolah sesuai dengan teknik analisis.

Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian ini,

fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh penelitian, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. (Sugiyono, 2004 : 107)

Skala likert merupakan subjek penelitian dihadapkan pada pertanyaan-pertanyaan, dan para responden diminta untuk menjawab setiap pertanyaan yang ada dalam kuesioner. (Umar, 2003 : 146)

Alternatif jawaban :

Sangat Setuju (SS), diberi skor = 5

Setuju (S), diberi skor = 4

Kurang Setuju (KS), diberi skor = 3

Tidak Setuju (TS), diberi skor = 2

Sangat Tidak Setuju (STS), diberi skor = 1

3.5 Analisis Data

Dalam menganalisis data, penulis menggunakan analisa data deskriptif kuantitatif, yaitu suatu cara menjelaskan hasil penelitian yang ada dengan menggunakan persamaan rumus matematis dan menghubungkannya dengan teori-teori yang ada, kemudian ditarik kesimpulan.

Untuk mengetahui besarnya pengaruh dari faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan bagian *hot press* pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru digunakan rumus regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kepuasan kerja

a = Konstanta

$b_{(1-3)}$ = koefisien regresi

X_1 = Kompensasi

X_2 = Lingkungan kerja

X_3 = Kepemimpinan

e = *Disturbance error*

Agar dapat mengambil kesimpulan dan sejauh mana pengaruh variabel independen terhadap dependen, maka terlebih dahulu penulis akan menggunakan metode deskriptif kuantitatif dengan menggunakan beberapa uji-uji antara lain :

1. Uji kualitas Data

Untuk menentukan batas-batas kebenaran ketepatan alat ukur (*kuesioner*) suatu indikator variabel penelitian dapat dilakukan sebagai berikut :

a. Uji validitas

Uji validitas berguna untuk mengetahui apabila ada pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner yang harus dibuang atau diganti karena dianggap tidak relevan.

(Ghozali, 2006 : 41)

b. Uji reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dalam sebuah penelitian dengan maksud untuk mengetahui seberapa besar tingkat keabsahan sehingga dapat menghasilkan data yang memang benar-benar sesuai dengan kenyataan dan dapat digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda, pengujian ini menggunakan metode alpha. (Ghozali, 2006 : 45)

2. Uji Normalitas

Pengujian ini dilakukan dengan mengamati histogram atas nilai residual dan grafik normal probability plot. Deteksi dengan menilai penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dan grafik.

Dasar pengambilan keputusan :

- a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi.

3. Uji asumsi klasik

Agar model persamaan regresi tersebut dapat diterima secara ekonometrik, maka harus memenuhi asumsi klasik, yaitu bebas dari autokorelasi, heteroskedastisitas dan multikolinearitas.

a. Pengujian autokorelasi

Uji ini dilakukan untuk menunjukkan ada tidaknya gejala korelasi serial yaitu kondisi yang terdapat ketika residu tidak independen satu sama lain. Secara sederhana, gejala ada atau tidaknya autokorelasi dapat dilihat dengan test statistik Durbin-Watson. **(Ghozali, 2006 : 95)**

b. Pengujian Heteroskedastisitas

Tujuannya adalah untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidak samaan varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

Pengujian dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola pada grafik dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksikan dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$). **(Gozali, 2006 : 105)**

c. Pengujian multikolinearitas

Uji ini dilakukan untuk menunjukkan ada tidaknya korelasi yang besar diantara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada tidaknya gejala multikolinearitas didapat dengan uji Collinearitas Statistik. Dalam melakukan uji multikolinearitas harus diketahui terlebih dahulu *Variance Inflation Faktor* (VIF). **(Ghozali, 2006 : 91)**

Selanjutnya untuk memudahkan dalam analisis data pada pembahasan penelitian ini maka dalam pengolahan dari data analisis digunakan paket program komputer yaitu program SPSS (*Statistical Package For Social Science*).

4. Pengujian Hipotesis

Sedangkan untuk menguji hipotesis yang diajukan adalah dengan menggunakan Uji t dan Uji F dengan taraf nyata = 0,05.

a. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) adalah sebuah koefisien yang menunjukkan persentase pengaruh semua variabel independen terhadap variabel dependen. Persentase tersebut menunjukkan seberapa besar variabel independen dapat menjelaskan variabel dependennya. Semakin besar koefisien determinasinya, semakin baik variabel dependen dalam menjelaskan variabel independennya. Dengan demikian persamaan regresi yang dihasil baik untuk mengestimasi nilai variabel dependen.

b. Uji t

Untuk menunjukkan apakah masing-masing variabel bebas berpengaruh terhadap variabel tak bebas. Perumusan hipotesisnya adalah sebagai berikut :

H_1 = Variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat

H_0 = Variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat

kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut :

1. Bila t hitung $>$ t tabel, maka H_0 ditolak H_1 diterima
2. Bila t hitung $<$ t tabel, maka H_0 diterima H_1 ditolak

Atau dengan kriteria pengujian :

1. Bila probability t hitung > 0.05 , H_0 diterima, H_1 ditolak
2. Bila probability t hitung $< H_0$ ditolak, H_1 diterima.

c. Uji F

Untuk menunjukkan apakah keseluruhan variabel bebas berpengaruh terhadap variabel tak bebas, perumusan hipotesisnya adalah sebagai berikut :

H_1 = Variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat

H_0 = Variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat

Sedangkan kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut :

1. Bila F hitung $> F$ tabel, maka H_0 ditolak H_1 diterima
2. Bila F hitung $< F$ tabel, maka H_0 diterima H_1 ditolak

Atau

1. Bila probability F hitung > 0.05 , maka H_0 diterima, H_1 ditolak
2. Bila probability F hitung < 0.05 , maka H_0 ditolak, H_1 diterima.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1 Sejarah Singkat Perusahaan.

PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru adalah sebuah perusahaan yang bergerak dibidang pengolahan kayu bulat (*logs*) menjadi kayu lapis (*plywood*), beroperasi dipinggir sungai siak, desa limbungan kecamatan rumbai kota pekanbaru. Perusahaan ini didirikan dalam rangka mendukung program pemerintah guna meningkatkan ekspor non migas, meningkatkan kualitas ekspor dan membuka lapangan kerja baru.

Pada awalnya perusahaan ini bernama PT. Rantau Wijaya Sakti yang berkedudukan dikota Medan, merupakan perubahan nama dari PT. Jaya Bumi Timber yang didirikan dengan akte pendirian No. 182 tertanggal 30 Juni 1979 didepan notaries Kusmulyanto Ongko yang berkedudukan di Medan, kemudian diubah dengan akte No. 7 tertanggal 4 Juni 1980 dengan notaries yang sama menjadi PT. Rantau Wijaya Sakti.

Perusahaan ini mengalami perubahan dengan akte notaris sebagai berikut : Akte notaris tertanggal 27 Februari 1981 No. 133, tertanggal 18 Maret 1981 No. 106, tertanggal 27 Juni 1981 No. 118, ketiganya dibuat dihadapan notaries Kusmulyo di Medan. Kemudian dengan akte notaris tertanggal 1 Agustus 1986 No. 8, 9, dan 10 dihadapan notaries Soeleman Ardjasasmita, SH di Jakarta, PT. Rantau Wijaya Sakti yang saat itu telah beroperasi di Jakarta dipindahkan ke

Pekanbaru, jadi secara hukum tanggal 1 Agustus 1986 merupakan awal PT. Rantau Wijaya Sakti berkedudukan di Pekanbaru.

Selanjutnya dengan akte tertanggal 6 November 1992 No. 20 dan 21 di Jakarta, Notaris Rahmat Santoso, SH menggantikan nama PT. Rantau Wijaya Sakti Pekanbaru menjadi PT. Rajawali Garuda Mas Panel yang kemudian diganti menjadi PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru.

Proses produksi pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru yang memerlukan bahan baku berupa *logs*, maka perusahaan mendatangkan bahan baku dari perusahaan HPH di Riau, dan memperoleh dari pihak non HPH yang berasal dari Pekanbaru dan sekitarnya, yaitu Duri, Seikijang Mati Lipatkain, Minas dan masih banyak lagi. Dengan sumber bahan baku yang tersedia ini, diharapkan dapat memenuhi kebutuhan produksi perusahaan. Dalam melakukan proses produksi, perusahaan didukung dengan mesin-mesin yang didatangkan dari luar negeri (Jepang dan Taiwan).

4.2 Struktur Organisasi Perusahaan

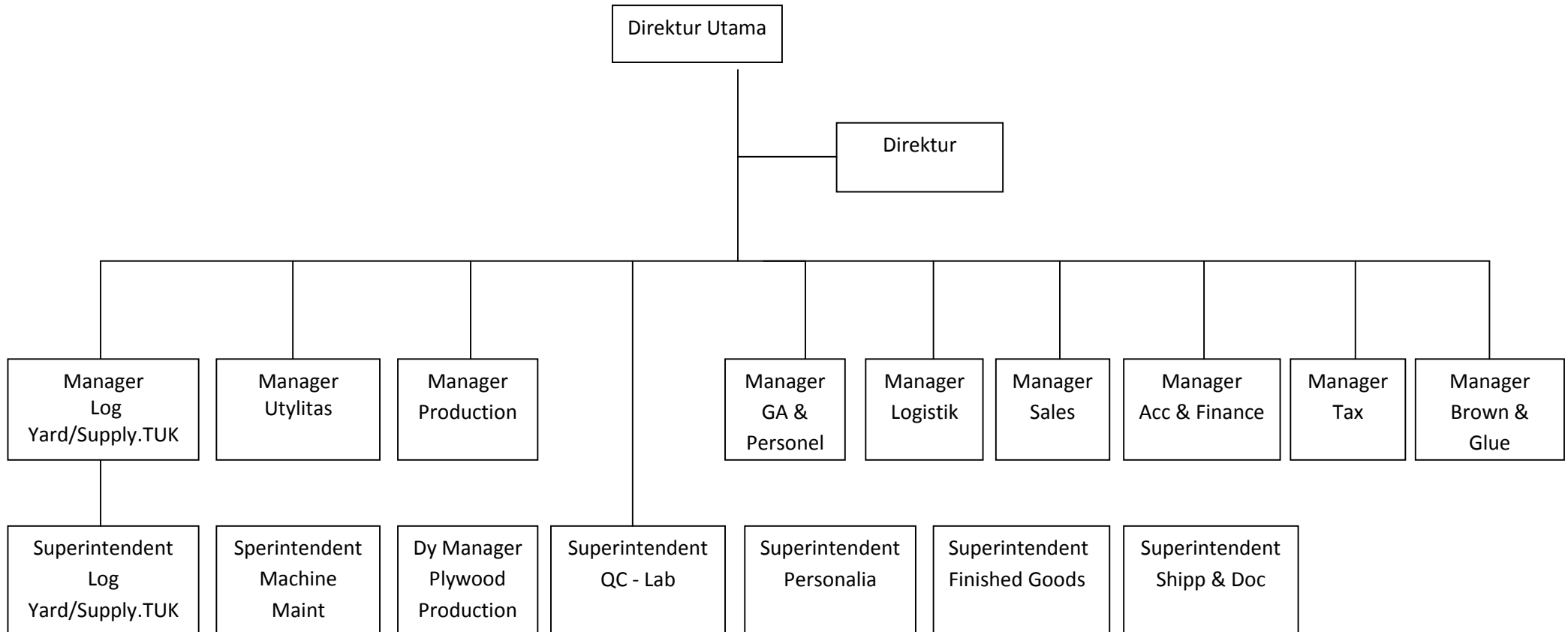
Perusahaan identik dengan organisasi karena terdiri dari orang-orang yang berkepentingan untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama, untuk mewujudkan itu diperlukan koordinasi menjalankan fungsi manajemen yang semuanya itu dapat diimplementasikan melalui spesifikasi pekerjaan dan pelimpahan wewenang (*Delevary Authority*) yang jelas.

Mengingat betapa pentingnya pembagian pekerjaan pada setiap personil, maka dibentuk struktur organisasi yang merupakan sarana pembagian pekerjaan

pada bidang tugas masing-masing yang saling berhubungan satu dengan yang lainnya. Struktur organisasi dijadikan sebagai kerangka dasar yang menggambarkan tugas, wewenang dan tanggung jawab dari bagian-bagian yang terdapat pada organisasi. Unsur-unsur dari suatu organisasi adalah : adanya sekelompok manusia, adanya kerja sama, adanya cara kerja dan tujuan tertentu.

PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru memberikan tugas, wewenang dan tanggung jawab kepada bawahan seperti yang tergambar dalam struktur organisasi yang terlampir pada gambar 4.1 :

Gambar 4.1 : Struktur Organisasi PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru



Sumber : PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru

4.3 Wewenang dan Tanggung Jawab

Berdasarkan struktur organisasi yang tertera diatas dapat dijelaskan tugas dan wewenang serta tanggung jawab setiap anggota organisasi sesuai dengan departemennya masing-masing.

1. Direktur Utama

- a. Menentukan kebijaksanaan-kebijaksanaan secara umum yang menyangkut tentang pengambilan keputusan mengenai kebijakan-kebijakan perusahaan terutama dalam pabrik.
- b. Mengkoordinasikan semua kegiatan yang ada didalam perusahaan.
- c. Membuat rencana-rencana perusahaan baik jangka pendek, menengah maupun jangka panjang.
- d. Mengontrol dan mengawasi para bawahan serta mengadakan hubungan dengan relasi-relasi dan bank.
- e. Mengkoordinasikan dan bertanggung jawab atas pelaksanaan kebutuhan dan proses yang telah ditetapkan berkenaan dengan seluruh aspek kegiatan perusahaan.

2. Direktur

Wewenang :

- a. Membawahi seluruh departemen/bagian yang ada.
- b. Menyetujui pengeluaran biaya umum/operasional sebatas otorisasi yang diberikan.

- c. Mengambil kebijakan atas kondisi yang tidak terduga demi kelancaran operasional perusahaan.
- d. Menyetujui pemberian kesejahteraan untuk karyawan dalam batasan otorisasi yang diberikan.

Tanggung Jawab :

- a. Bertanggung jawab melaksanakan *budget* dalam kualitas dan kuantitas produk dan biaya operasional.
- b. Bertanggung jawab atas keseluruhan konsekwensi dan kebijakan yang telah diambil baik langsung maupun yang dilaksanakan oleh bawahan.

3. *Manager Log Yard/Supply. TUK*

Wewenang :

Mengambil keputusan tentang cara pemeliharaan mesin, perbaikan dan penggantian *Spare Part*, memberikan saran-saran kepada departemen produksi tentang pemakaian *Log*.

Tugas dan Tanggung Jawab :

- a. Membuat rencana dan program kerja tentang *Log*.
- b. Mengadakan pengontrolan pembelian bahan baku *Log* dan stok minimum dilapangan.
- c. Mengontrol pemakaian *spare part* dan pelumas setiap adanya pemeliharaan dan perbaikan mesin.

- d. Bertanggung jawab atas kelancaran semua mesin-mesin didepartemen terkait.

4. *Manager Utilitas*

Wewenang :

Mengambil keputusan cara pemeliharaan mesin, serta perbaikan dan penggantian *Spare Part* dan memberikan saran-saran kepada departemen produksi yang menggunakan mesin.

Tugas dan Tanggung Jawab :

- a. Menyusun *budget* didepartemen *utility*.
- b. Meningkatkan efisiensi dan mutu dalam pelaksanaan pemeliharaan mesin-mesin produksi dan alat pengolahan.
- c. Bertanggung jawab terhadap tugas-tugas yang berkaitan dengan SMM dan SML, antara lain :
 - 1. Berusaha memenuhi kepuasan pelanggan.
 - 2. Meningkatkan kepedulian karyawan terhadap kualitas dan kuantitas produksi.

5. *Manager Production*

Wewenang :

Memberikan penilaian kepada bawahan dan memberikan pembinaan atau perkomendasi sanksi (tindakan) ke personalia terhadap bawahan yang melakukan kesalahan dan pelanggaran.

Tugas dan Tanggung Jawab :

- a. Membuat rencana bulanan, mingguan dan harian untuk produksi didepartemen *Plywood Line Singkron* dengan *sale*.
- b. Mengkoordinasikan *Dept. Log Yard, Dept. Utility dan Dept. Material* untuk kelancaran proses produksi.
- c. Mengontrol semaksimal mungkin *Stock Work In Proses* dan barang jadi.

6. Manager GA (General Affair) & Personal

Wewenang :

- a. Mengonsepan dan menandatangani surat-surat keluar yang bersifat umum atas nama perusahaan.
- b. Mengeluarkan biaya umum untuk membantu yang sifatnya social sebatas wewenang yang ditentukan.
- c. Mewakili perusahaan secara eksternal.

Tugas dan Tanggung Jawab :

- a. Menjamin hubungan baik dengan pihak luar seperti ormas dan instansi pemerintahan.
- b. Menangani kasus-kasus perselisihan dengan karyawan.
- c. Mengurus izin-izin yang berhubungan dengan operasional perusahaan.
- d. Bertanggung jawab terhadap personalia, *GA, Security, Fire Safety, Helt & K3*.

7. *Manager Logistik*

Wewenang :

Menolak setiap order pengambilan dan pembelian barang yang tidak sesuai dengan kebutuhan produksi dan mengemukakan serta menyarankan tingkat persediaan barang/bahan dan meminimumkan *Stock Controler*.

Tugas dan Tanggung Jawab :

- a. Mengontrol setiap pekerjaan personel di logistik manajemen.
- b. Memonitor transaksi pembelian di procurement dan transaksi penerimaan dari supplier di gudang material.
- c. Bertanggung jawab atas pekerjaan setiap personel di *Logistik Dept, Procurement, Material* dan GB jadi.

8. *Manager Sales*

Wewenang :

- a. Mengkoordinasikan pemasaran, *Shipping* dan dokumen.
- b. Memberikan penilaian terhadap hasil kerja karyawan.
- c. Memberikan pembinaan dan merekomendasikan/tindakan ke personalia terhadap bawahan yang melakukan kesalahan/pelanggaran

Tugas dan Tanggung Jawab :

- a. Merekomendasikan pelaksanaan pemasaran dan *shipping*.

- b. Mengevaluasi pasar dan menetapkan strategi pasar serta memonitor perkembangan pasar dalam rangka menjaga kestabilan *supply* dan *deman*.
- c. Bertanggung jawab untuk mencapai target penjualan sesuai budget yang ditentukan perusahaan serta bertanggung jawab terhadap keselamatan dan kesehatan kerja (K3).

9. *Manager Tax*

Bertugas dan bertanggung jawab mengurus segala sesuatu tentang pajak perusahaan.

10. *Manager Acc & Finance*

Wewenang:

Meminta data-data kepada staff adm. Untuk segera melaporkan penjualan, pembelian dll.

Tanggung jawab:

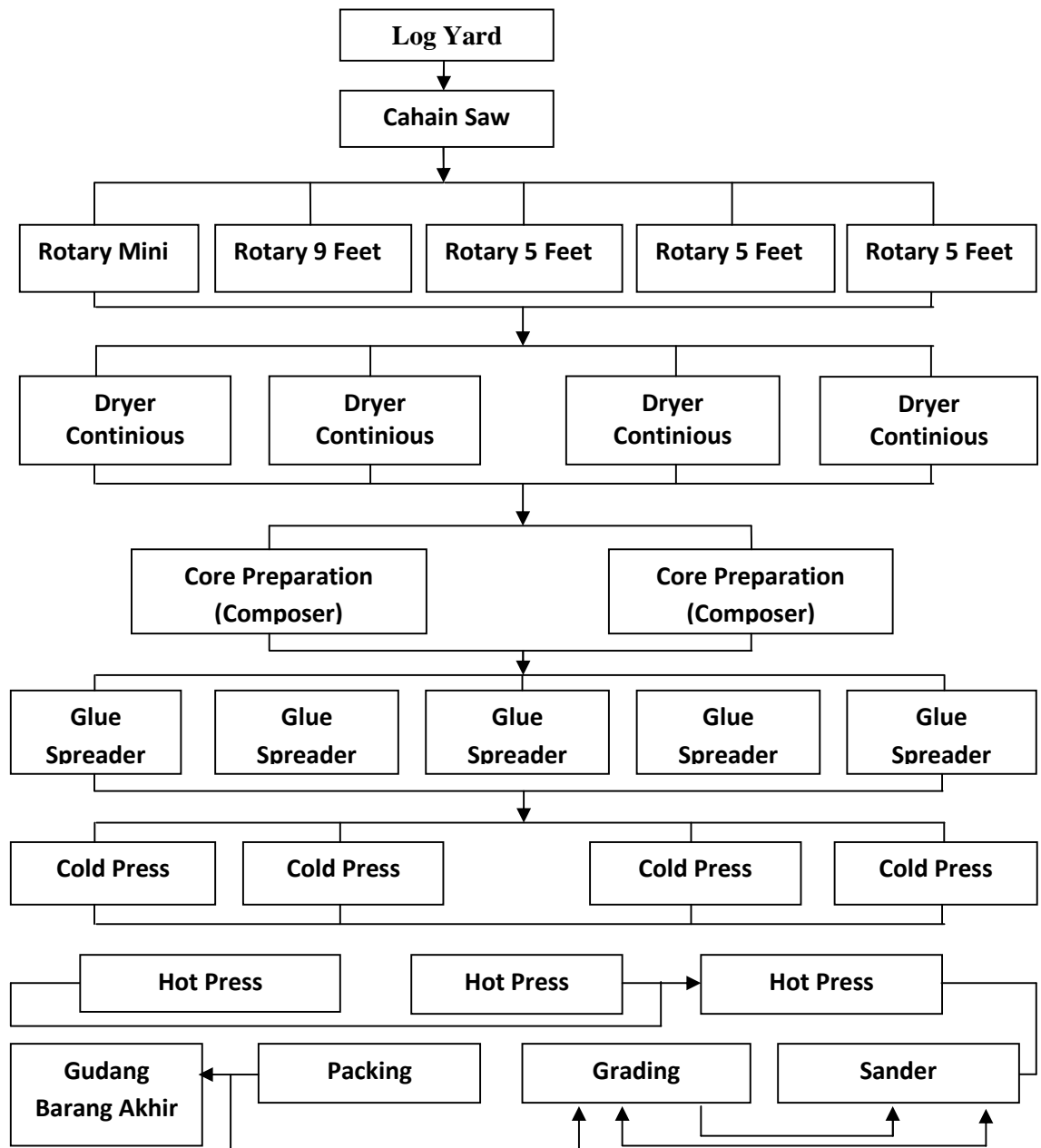
Selalu siap sedia apabila manager keuangan meminta laporan tentang hal-hal yang menyangkut keuangan.

4.4 Aktivitas Perusahaan

Aktivitas-aktivitas perusahaan PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru, dalam hal ini khusus memaparkan proses pengolahan kayu lapis (Plywood). Dalam hal ini perusahaan melakukan pengolahan kayu lapis bersifat *Continius Prosess*. Proses yang dijalankan secara terus menerus menghasilkan produk yang sama pada tiap periode. Berikut ini akan disajikan gambaran aktivitas proses produksi pada gambar 4.2 :

Gambar 4.2 : Proses Produksi Plywood PT. Asia Forestama Raya

Sumber : PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru



Pada gambar 4.2 tersebut merupakan tahapan pengolahan kayu *Log* menjadi kayu lapis pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru, secara singkat dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Seleksi *Log Yard*

Pada tahap ini kayu log yang berasal dari sumber akan dipindahkan dan ditempatkan digudang penyimpanan, sebagai persiapan sebelum log diolah lebih lanjut.

2. Seksi *Chain Saw*

Log diangkat menggunakan *Loader* dari *Log Yard* kemudian ditumpukan dibawah *Hoist* keatas *Conveyuor*, selanjutnya melakukan pengukuran menurut standar yang ditentukan, kemudian diangkat dengan *Crane* ketempat pemotongan *Log (Log Cutting)*, ditempat ini kayu log dipotong dengan *Chain Saw*.

3. Seksi *Rotary*

Log yang telah dipotong menurut ukuran *plywood* yaitu ukuran 9 *feet* dan ukuran 5 *feet* ketempat pengupasan menggunakan *Hoist*, dan selanjutnya kayu-kayu yang telah dipindahkan tersebut dikupas oleh mesin *Rotary Liathe* 5 *feet* dan mesin 9 *feet* untuk menghasilkan *Core* dan *Veneer* atau *Face/Back*.

4. Seksi *Dryer*

Dryer adalah suatu mesin pengerig bahan *Veneer*, tujuannya yaitu menurunkan kadar air bahan sesuai standar kadar air yang disyaratkan untuk *plywood*, hasil pengupasan dengan mesin *Continous Dryer* untuk *Core* dan *Roller Dryer* untuk *Face And Back*. Tujuannya untuk mengeringkan *veneer*

dari kadar air 80% menjadi 8% sampai dengan 14%. Kemudian *veneer* tersebut dipotong menurut ukuran dengan mesin *Automatic Air Clipper*.

5. Seksi *Core Builder*

Didalam seksi ini dilakukan pekerjaan memperbaiki *veneer* yang rusak dan pekerjaan penyambungan Core yang untuk menjadikan ukuran sesuai standar permintaan Plywood. Penanganan Core yang dilakukan dari seksi *dryer* ada dua macam, yaitu penanganan secara manual dan penanganan secara otomatis dengan mesin *core builder*.

a. *Core Builder*

Hal yang perlu diperhatikan adalah :

- 1) Pemeriksaan ketebalan.
- 2) Pemeriksaan kualitas ketebalan.
- 3) Pemeriksaan air secara berkala.

b. *Core Taping*

Hal yang perlu diperhatikan adalah :

- 1) Pemeriksaan ketebalan sebelum disambung.
- 2) Penyeragaman bahan *core* yang akan disambung.
- 3) Seleksi kualitas bahan *core*.
- 4) Seleksi penggunaan *Gummed Tape*.

6. Seleksi *Veneer Preparing*

Penanganan *veneer* ada tiga, yaitu :

- a. *Reparasi Veneer* (hancur, lapuk, mata kayu busuk, pecah dan lain-lain).

- b. *Reparasi veneer F/B* dengan mesin *composer*.
- c. Melakukan *Grade Setting* sesuai standar mutu yang diminta pembeli.

7. Seksi *Glue Spreader*

Veneer yang telah disusun dilem dengan menggunakan mesin *Glue Spreader*. Hal-hal yang harus diperhatikan di *Glue Spreader* ini sebelum dioperasikan adalah *Glue*, *Veneer F/B*, *veneer core*. *Glue* adalah salah satu faktor yang sangat vital yang mempengaruhi kualitas *Plywood*, karena *Glue* merupakan perekat yang akan digabungkan dengan lembaran-lembaran *core* dan *veneer F/B*. Namun sebelum proses *Spreader*, terlebih dahulu dilakukan pencampuran perekat (*Glue Mixing*).

8. Seksi *Cold Press*

Seksi *cold press* merupakan pengempaan dingin. Tujuan proses ini ialah untuk meratakan dan meresapkan lem (*glue*) sehingga *face*, *core* dan *back* tersusun rapi menjadi *Plywood*. Pengempaan dingin ini dilakukan dengan mesin *cold press* selama jangka waktu 20 sampai 30 menit dengan tekanan sampai 30 Kg/cm^3 .

9. Seksi *Hot Press*

Tujuan proses ini ialah untuk mematkan struktur *glue*/perekat yang ada pada lembaran *Veneer* agar tidak terkontaminasi terhadap kelembapan udara. Pengepresan panas ini dilakukan dengan mesin *hot press*.

10. Seksi *Sander*

Pelaksanaan dalam proses ini terdapat tiga tahap penting untuk diperhatikan agar kualitas *Plywood* tetap terjaga, yaitu :

a. Penanganan pendempulan

Yaitu melakukan pendempulan pada permukaan *Plywood* yang cacat menggunakan dempul air atau dempul minyak. Pengerjaan pendempulan ini sepenuhnya dikerjakan secara manual.

b. Penanganan pemotongan

Yaitu pemotongan *Plywood* menurut ukuran yang dibutuhkan dengan menggunakan mesin *Duble Sizer* (pemotongan panel).

c. Penanganan pengamplasan

Setelah pendempulan *plywood* bagian *face and back* diampelas dengan mesin *sander*, pengamplasan dilakukan agar permukaan kayu rata dan halus.

11. Seksi *Grading*

Melakukan pemisahan *Plywood* yang telah di *Grade* (sesuai ketebalan), sesuai tipe *glue*, ukuran bahan, surat pesanan, negara tujuan.

12. Seksi *packing*

Yang harus dilakukan pada seksi ini yaitu :

- a. Pemeriksaan jumlah lembar kayu lapis setiap kemasan (*Crate*).
- b. Pemeriksaan ulang label klasifikasi mutu.
- c. Pemeriksaan sistem kemasan.
- d. Pemeriksaan hasil pengemasan yang sesuai dengan permintaan pembeli.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Identitas Responden

Untuk menganalisa kepuasan kerja karyawan bagian *Hot Press* pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru, penulis mengumpulkan data dengan memberikan kuesioner kepada 53 orang responden yang merupakan keseluruhan jumlah populasi karyawan bagian *Hot Press* pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru. Adapun data identitas responden adalah sebagai berikut :

5.1.1 Responden Menurut Jenis Kelamin

Jenis kelamin responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.1 : Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah Karyawan (Orang)	Persentase (%)
1	Laki-laki	28	52,83
2	Perempuan	25	47,17
Jumlah		53	100

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa responden laki-laki lebih banyak dibanding dengan responden perempuan, yaitu responden laki-laki sebanyak 28 orang atau 52,83%, sedangkan responden perempuan sebanyak 25 orang atau 47,17%.

5.1.2 Responden Berdasarkan Usia

Pada tabel berikut dapat dilihat data usia responden, yaitu sebagai berikut:

Tabel 5.2 : Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Klasifikasi Umur	Jumlah Karyawan (Orang)	Persentase (%)
1	20-30 tahun	32	60,38
2	31-40 tahun	17	32,08
3	41-50 tahun	4	7,54
Jumlah		53	100

Sumber : Data Olahan, 2013

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa karakteristik umur responden didominasi antara 20-30 tahun yaitu sebanyak 32 orang atau 60,38%, selanjutnya responden dengan umur antara 31-40 tahun berjumlah 17 atau 32,08%, dan responden dengan umur antara 41-50 tahun sebanyak 4 atau 7,54%.

Pada tabel 5.3 berikut merupakan data tingkat pendidikan terakhir karyawan pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru :

Tabel 5.3 : Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah Karyawan (Orang)	Persentase (%)
1	SD	3	5,66
2	SMP	27	50,94
3	SMA	23	43,40
Jumlah		53	100

Sumber : Data Olahan, 2013

Dari tabel tersebut, terlihat bahwa pendidikan terakhir karyawan bagian *Hot Press* pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru, untuk tamatan SD sebanyak

3 orang atau 5,66%, tamatan SMP sebanyak 27 orang atau 50,94%, dan tamatan SMA sejumlah 23 orang atau 43,40%.

5.2 Hasil Penelitian

Penelitian ini terdiri dari kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan sebagai variabel bebas dan kepuasan kerja sebagai variabel terikat. Adapun hasil penelitian yang peneliti peroleh adalah sebagai berikut :

5.2.1 Kompensasi

Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi. Penetapan kompensasi yang layak dapat memenuhi kebutuhan karyawannya dan dapat memenuhi semangat dan kegairahan kerja karyawan, sehingga produktivitas meningkat dan akhirnya tujuan perusahaan dapat tercapai.

Berikut ini akan ditampilkan tanggapan responden tentang kompensasi pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru, variabel ini diwakili oleh lima pernyataan yaitu sebagai berikut :

Tabel 5.4 : Jawaban responden tentang perusahaan memberikan gaji yang memadai dan mencukupi bagi karyawan

No	Jawaban	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	11	20,75
2	Setuju	20	37,74
3	Kurang Setuju	14	26,42
4	Tidak Setuju	8	15,09
5	Sangat Tidak Setuju	0	0,00
Jumlah		53	100

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan tabel diatas, jawaban responden untuk pernyataan ini yaitu : kategori sangat setuju sebanyak 11 orang atau 20,75%, kemudian setuju sebanyak 20 orang atau 37,74%, kurang setuju sebanyak 14 orang atau 26,42%, dan tidak setuju sebanyak 8 orang atau 15,09%. Jadi rata-rata responden setuju dengan gaji yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan.

Rata-rata responden setuju dengan gaji yang mereka terima, karena menurut mereka telah sesuai dengan aturan yang ada, dalam kebijakan lembur mereka juga mendapat bayaran diluar gaji, serta ada beberapa bonus yang mereka terima sebagai balas jasa atas kedisiplinan mereka dalam bekerja.

Tabel 5.5: Jawaban responden tentang upah yang diberikan oleh perusahaan kepada seluruh karyawan sudah memenuhi kebutuhan

No	Jawaban	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	7	13,21
2	Setuju	30	56,60
3	Kurang Setuju	11	20,76
4	Tidak Setuju	5	9,43
5	Sangat Tidak Setuju	0	0,00
Jumlah		53	100

Sumber : Data Olahan, 2012

Berdasarkan tabel diatas, jawaban responden untuk pernyataan ini yaitu : kategori sangat setuju sebanyak 7 orang atau 13,21%, kemudian setuju sebanyak 30 orang atau 56,60%, kurang setuju sebanyak 11 orang atau 20,76%, tidak setuju sebanyak 5 orang atau 9,43%. Jadi rata-rata responden setuju dengan upah yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan.

Rata-rata responden setuju dengan upah yang mereka terima, mereka mengukur dari tingkat pendidikan yang mereka miliki, dimana rata-rata pendidikan terakhir mereka adalah SMA dan lebih banyak SMP, sehingga tingkat upah yang mereka terima saat ini dianggap sudah cukup dibanding mereka bekerja ditempat lain.

Tabel 5.6 : Jawaban responden tentang insentif yang diberikan perusahaan sudah mencukupi dan sesuai dengan standar kebutuhan hidup karyawan

No	Jawaban	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	11	20,75
2	Setuju	21	39,62
3	Kurang Setuju	14	26,42
4	Tidak Setuju	6	11,32
5	Sangat Tidak Setuju	1	1,89
Jumlah		53	100

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan tabel tersebut, jawaban responden untuk pernyataan ini yaitu : kategori sangat setuju sebanyak 11 orang atau 20,75%, kemudian setuju sebanyak 21 orang atau 39,62%, kurang setuju sebanyak 14 orang atau 26,42%, tidak setuju sebanyak 6 orang atau 11,32%, dan sangat tidak setuju sebanyak 1 orang atau 1,89%. Jadi rata-rata responden setuju dengan insentif yang diberikan oleh perusahaan.

Rata-rata responden setuju dengan insentif yang mereka terima, menurut mereka diluar gaji mereka masih menerima bonus lainnya, seperti adanya bonus kedisiplinan dan juga adanya pembayaran atas lembur mereka, juga insentif non

materil lainnya seperti penghargaan untuk karyawan yang memiliki kinerja baik dan pemenuhan fasilitas kerja yang dibutuhkan.

Tabel 5.7 : Jawaban responden tentang tunjangan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sudah mencukupi dan memadai

No	Jawaban	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	9	16,98
2	Setuju	30	56,60
3	Kurang Setuju	11	20,76
4	Tidak Setuju	3	5,66
5	Sangat Tidak Setuju	0	0,00
Jumlah		53	100

Sumber : Data Olahan,2013

Berdasarkan tabel diatas, jawaban responden untuk pernyataan ini yaitu : kategori sangat setuju sebanyak 9 orang atau 16,98%, kemudian setuju sebanyak 30 orang atau 56,60%, kurang setuju sebanyak 11 orang atau 20,76%, dan tidak setuju sebanyak 3 orang atau 5,66%. Jadi rata-rata responden setuju dengan tunjangan yang diberikan oleh perusahaan.

Tunjangan karyawan merupakan kompensasi tidak langsung yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Tujuan utama dari tunjangan karyawan adalah untuk membuat karyawan mengabdikan hidupnya pada organisasi dalam jangka panjang. Pengusaha umumnya dapat memenuhi harapan pekerja mengenai peningkatan upah serta pemberian tunjangan dan fasilitas bila pekerja dapat memberikan kontribusi lebih besar dan sebanding. Pengusaha dapat memberikan tambahan upah dan atau tunjangan bagi pekerja hanya bila dia yakin bahwa pekerja dapat memberikan peningkatan

produktivitas. Dengan kata lain setiap peningkatan upah dan tunjangan perlu diikuti dengan peningkatan produktivitas pekerja secara proporsional.

Tabel 5.8 : Jawaban responden tentang perusahaan memberikan fasilitas yang mampu menunjang pekerjaan dan kehidupan karyawan

No	Jawaban	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	5	9,43
2	Setuju	28	52,83
3	Kurang Setuju	15	28,30
4	Tidak Setuju	4	7,55
5	Sangat Tidak Setuju	1	1,89
Jumlah		53	100

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan tabel diatas, jawaban responden untuk pernyataan ini yaitu : kategori sangat setuju sebanyak 5 orang atau 9,43%, kemudian setuju sebanyak 28 orang atau 52,83%, kurang setuju sebanyak 15 orang atau 28,30%, tidak setuju sebanyak 4 orang atau 7,55%, dan sangat tidak setuju sebanyak 1 atau 1,89%. Jadi rata-rata responden setuju dengan fasilitas yang diberikan oleh perusahaan.

Jawaban dominan responden berada dikategori setuju. Karena bagi mereka perusahaan memberikan fasilitas yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta adanya fasilitas makan yang diberikan kepada karyawan saat waktu istirahat dalam bekerja, adanya tempat parker kendaraan karyawan yang memadai serta dilengkapi dengan penjagaan pihak keamanan seperti security.

Tabel 5.9 : Rekapitulasi jawaban responden tentang kompensasi pada PT. Asia Forestama Pekanbaru

No	Kompensasi	Tanggapan					Jlh
		SS	S	KS	TS	STS	
1	Perusahaan memberikan gaji yang memadai dan mencukupi bagi karyawan	11	20	14	8	0	53
		20,75%	37,74%	26,42%	15,09%	0,00%	100%
2	Upah yang diberikan oleh perusahaan kepada seluruh karyawan sudah memenuhi kebutuhan	7	30	11	5	0	53
		13,21%	56,60%	20,76%	9,43%	0,00%	100%
3	Insentif yang diberikan perusahaan sudah mencukupi dan sesuai dengan standar kebutuhan hidup karyawan	11	21	14	6	1	53
		20,75%	39,62%	26,42%	11,32%	1,89%	100%
4	Tunjangan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sudah mencukupi dan memadai	9	30	11	3	0	53
		16,98%	56,60%	20,76%	5,66%	0,00%	100%
5	Perusahaan memberikan fasilitas yang mampu menunjang kehidupan karyawan	5	28	15	4	1	53
		9,43%	52,83%	28,30%	7,55%	1,89%	100%
	Jumlah	43	129	65	26	2	265
	Rata-rata	9	26	13	5	0	53
	Persentase	16,98%	49,06%	24,53%	9,43%	0,00%	100%

Sumber : Data Olahan, 2013

Tabel diatas menunjukkan bahwa rata-rata tanggapan karyawan tentang kompensasi yang diberikan oleh perusahaan yaitu sebanyak 9 orang atau 16,98% menyatakan sangat setuju, 26 orang atau 49,06% menyatakan setuju, 13 orang atau 24,53% menyatakan tidak setuju, dan 5 orang atau 9,43 % menyatakan tidak setuju. Dari persentase yang diperoleh tersebut, dapat disimpulkan bahwa

karyawan menyatakan setuju dengan pemberian kompensasi yang telah diberikan oleh perusahaan.

5.2.2 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Lingkungan kerja yang baik akan menimbulkan keinginan kerja para karyawan yang bisa mengurangi tingkat perputaran karyawan dalam suatu perusahaan, begitu juga sebaliknya apabila lingkungan kerja kurang baik, maka akan menimbulkan kejenuhan serta rasa tidak nyaman pada diri karyawan saat bekerja sehingga dapat meningkatkan perputaran karyawan.

Berikut tanggapan responden tentang variabel lingkungan kerja, variabel ini diwakili oleh lima pernyataan. Tanggapan responden terhadap masing-masing pernyataan dapat dilihat pada tabel-tabel berikut ini :

Tabel 5.10 : Jawaban responden tentang merasa nyaman dan aman bekerja dengan kondisi bangunan perusahaan yang ada saat ini

No	Jawaban	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	6	11,32
2	Setuju	31	58,49
3	Kurang Setuju	12	22,64
4	Tidak Setuju	3	5,66
5	Sangat Tidak Setuju	1	1,89
Jumlah		53	100

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan tabel diatas, jawaban responden untuk pernyataan ini yaitu : kategori sangat setuju sebanyak 6 orang atau 11,32%, kemudian setuju sebanyak 31 orang atau 58,49%, kurang setuju sebanyak 12 orang atau 22,64%, tidak setuju sebanyak 3 orang atau 5,66%, dan sangat tidak setuju sebanyak 1 orang atau 1,89%. Jadi rata-rata responden setuju dengan kondisi bangunan perusahaan yang ada saat ini.

Responden menyatakan setuju dengan pernyataan ini karena sesuai dengan yang mereka rasakan, dimana kondisi bangunan perusahaan dinilai kokoh sehingga mereka tidak khawatir saat bekerja, perusahaan juga berupaya untuk merenovasi bangunan tempat kerja karyawan agar tidak berbahaya terhadap keselamatan para pekerjanya.

Tabel 5.11 : Jawaban responden tentang saya merasa nyaman berada diruang kerja karena ventilasinya yang memadai

No	Jawaban	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	1	1,89
2	Setuju	37	69,81
3	Kurang Setuju	12	22,64
4	Tidak Setuju	3	5,66
5	Sangat Tidak Setuju	0	0,00
Jumlah		53	100

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan tabel tersebut, jawaban responden untuk pernyataan ini yaitu : kategori sangat setuju sebanyak 1 orang atau 1,89%, kemudian setuju sebanyak 37 orang atau 69,81%, kurang setuju sebanyak 12 orang atau 22,64%, dan tidak

setuju sebanyak 3 orang atau 5,66%. Jadi rata-rata responden setuju dengan ventilasi yang ada pada ruangan tempat bekerja.

Responden setuju dengan pernyataan ini karena ventilasi pada ruangan tempat kerja mereka dinilai telah layak, sirkulasi pertukaran udara yang lancar membuat para karyawan nyaman dan tidak kepanasan berada diruangan kerjanya.

Tabel 5.12 : Jawaban responden tentang perusahaan selalu memenuhi fasilitas kerja yang dibutuhkan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan

No	Jawaban	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	5	9,43
2	Setuju	26	49,06
3	Kurang Setuju	17	32,08
4	Tidak Setuju	5	9,43
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah		53	100

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan tabel diatas, jawaban responden untuk pernyataan ini yaitu : kategori sangat setuju sebanyak 5 orang atau 9,43%, kemudian setuju sebanyak 26 orang atau 49,06%, kurang setuju sebanyak 17 orang atau 32,08%, dan tidak setuju sebanyak 5 orang atau 9,43%. Jadi rata-rata responden setuju dengan fasilitas dalam bekerja yang diberikan oleh perusahaan.

Responden setuju dengan pernyataan ini karena menurut mereka perusahaan memenuhi kebutuhan karyawan akan fasilitas seperti peralatan-peralatan kerja yang dibutuhkan selalu tersedia sehingga tuntutan pekerjaan yang harus mereka selesaikan dapat berjalan lancar.

Tabel 5.13 : Jawaban responden tentang saya selalu membina hubungan yang baik dalam hal pekerjaan dengan atasan saya

No	Jawaban	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	14	26,41
2	Setuju	32	60,38
3	Kurang Setuju	6	11,32
4	Tidak Setuju	1	1,89
5	Sangat Tidak Setuju	0	0,00
Jumlah		53	100

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan tabel diatas, jawaban responden untuk pernyataan ini yaitu : kategori sangat setuju sebanyak 14 orang atau 26,41%, kemudian setuju sebanyak 32 orang atau 60,38%, kurang setuju sebanyak 6 orang atau 11,32%, dan tidak setuju sebanyak 1 orang atau 1,89%. Jadi rata-rata responden setuju dengan pembinaan hubungan yang baik dengan atasan.

Responden setuju dengan pernyataan ini, mereka menyatakan bahwa pada kenyataannya mereka selalu berupaya untuk membina dan menjaga hubungan yang baik dengan atasan sehingga komunikasi para pekerja dengan atasan berjalan dengan baik, dengan komunikasi yang baik maka pelaksanaan tugas akan berjalan sesuai dengan strategi-strategi yang telah ditentukan.

Tabel 5.14 : Jawaban responden tentang saya selalu membina hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja, sehingga dapat saling memberikan semangat dalam melaksanakan tugas

No	Jawaban	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	13	24,53
2	Setuju	33	62,26
3	Kurang Setuju	7	13,21
4	Tidak Setuju	0	0,00
5	Sangat Tidak Setuju	0	0,00
Jumlah		53	100

Sumber: Data Olahan, 2013

Berdasarkan tabel tersebut, jawaban responden untuk pernyataan ini yaitu : kategori sangat setuju sebanyak 13 orang atau 24,53%, kemudian setuju sebanyak 33 orang atau 62,26%, dan kurang setuju sebanyak 7 orang atau 13,21%. Jadi rata-rata responden setuju dengan pembinaan hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja.

Responden setuju dengan pernyataan ini, karena menurut mereka pembinaan hubungan yang baik dengan rekan kerja dapat memberikan semangat dalam pelaksanaan tugas, dan dengan bersama-sama pekerjaan berat akan terasa lebih ringan dan pekerjaan dapat selesai dalam waktu yang lebih singkat.

Adanya sistim pekerjaan yang dilakukan dengan membentuk tim kerja akan meningkatkan hubungan yang baik sesama karyawan. Bahkan bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan sosial. Oleh karena itu bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan menyenangkan dapat menciptakan kepuasan kerja yang meningkat.

Tabel 5.15 : Rekapitulasi jawaban responden tentang Lingkungan Kerja

No	Kompensasi	Tanggapan					Jlh
		SS	S	KS	TS	STS	
1	Saya merasa nyaman dan aman bekerja dengan kondisi bangunan perusahaan yang ada saat ini	6	31	12	3	1	53
		11,32%	58,49%	22,64%	5,66%	1,89%	100%
2	Saya merasa nyaman berada diruangan kerja karena ventilasinya yang memadai	1	37	12	3	0	53
		1,89%	69,81%	22,64%	5,66%	0,00%	100%
3	Perusahaan selalu memenuhi fasilitas kerja yang dibutuhkan oleh karyawan	5	26	17	5	0	53
		9,43%	49,06%	32,08%	9,43%	0,00%	100%
4	Saya selalu membina hubungan yang baik dalam hal pekerjaan dengan atasan saya	14	32	6	1	0	53
		26,41%	60,38%	11,32%	1,89%	0,00%	100%
5	Saya selalu membina hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja	13	33	7	0	0	53
		24,53%	62,26%	13,21%	0,00%	0,00%	100%
	Jumlah	39	159	54	12	1	265
	Rata-rata	8	32	11	2	0	53
	Persentase	15,09%	60,38%	20,76%	3,77%	0,00%	100%

Sumber : Data Olahan, 2013

Tabel diatas menunjukkan bahwa rata-rata tanggapan karyawan tentang Lingkungan kerja perusahaan yaitu sebanyak 8 orang atau sebesar 15,09% menyatakan sangat setuju, 32 orang atau sebesar 60,38% menyatakan setuju, 11 orang atau 20,76% menyatakan kurang setuju, dan 2 orang atau sebesar 3,77% menyatakan tidak setuju. Dari persentase tersebut maka dapat disimpulkan bahwa karyawan menyatakan setuju dengan lingkungan kerja perusahaan saat ini.

5.2.3 Kepemimpinan

Kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Suatu organisasi yang memiliki pemimpin yang mampu memotivasi serta memberikan pengaruh positif bagi karyawan akan meningkatkan rasa kepuasan dalam diri karyawannya, sehingga dapat menimbulkan hubungan yang baik antara bawahan dan atasan, serta atasan dengan bawahan, serta bersama-sama dapat mencapai tujuan perusahaan.

Berikut ini akan ditampilkan tanggapan responden tentang variabel kepemimpinan, variabel ini diwakili oleh lima pernyataan. Tanggapan responden terhadap masing-masing pernyataan dapat dilihat pada tabel-tabel berikut ini :

Tabel 5.16 : Jawaban responden tentang pemimpin dalam menghadapi tantangan tugas selalu memanfaatkan peluang yang ada

No	Jawaban	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	15	28,30
2	Setuju	25	47,17
3	Kurang Setuju	13	24,53
4	Tidak Setuju	0	0,00
5	Sangat Tidak Setuju	0	0,00
Jumlah		53	100

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan tabel diatas, jawaban responden untuk pernyataan ini yaitu : kategori sangat setuju sebanyak 15 orang atau 28,30%, kemudian setuju sebanyak 25 orang atau 47,17%, dan kurang setuju sebanyak 13 orang atau 24,53%. Jadi rata-rata responden setuju dengan pernyataan pemimpin dalam menghadapi tugas selalu memanfaatkan peluang yang ada.

Jawaban dominan responden untuk pernyataan ini yaitu setuju, karena menurut mereka pemimpin mereka dalam bekerja selalu berusaha memanfaatkan apa yang bisa digunakan untuk memperlancar proses pekerjaan serta memanfaatkan sisa-sisa produksi agar memiliki nilai guna dan tidak terbuang sia-sia.

Tabel 5.17 : Jawaban responden tentang pimpinan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sanggup menghadapi resiko yang ada

No	Jawaban	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	11	20,75
2	Setuju	35	66,04
3	Kurang Setuju	6	11,32
4	Tidak Setuju	1	1,89
5	Sangat Tidak Setuju	0	0,00
Jumlah		53	100

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan tabel tersebut, jawaban responden untuk pernyataan ini yaitu : kategori sangat setuju sebanyak 11 orang atau 20,75%, kemudian setuju sebanyak 35 orang atau 66,04%, kurang setuju sebanyak 6 orang atau 11,32%. Jadi rata-rata responden setuju dengan pernyataan pimpinan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sanggup menghadapi resiko yang ada.

Tabel 5.18 : Jawaban responden tentang pimpinan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya selalu melibatkan orang lain (karyawan) agar bersama-sama dapat mencapai tujuan perusahaan

No	Jawaban	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	16	30,19
2	Setuju	25	47,17
3	Kurang Setuju	11	20,75
4	Tidak Setuju	1	1,89
5	Sangat Tidak Setuju	0	0,00
Jumlah		53	100

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan tabel diatas, jawaban responden untuk pernyataan ini yaitu : kategori sangat setuju sebanyak 16 orang atau 30,19%, kemudian setuju sebanyak 25 orang atau 47,17%, kurang setuju sebanyak 11 orang atau 20,75%, dan tidak setuju sebanyak 1 atau 1,89%. Jadi rata-rata responden setuju dengan pernyataan pimpinan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sanggup menghadapi resiko yang ada.

Rata-rata jawaban responden setuju, karena menurut mereka tentu saja mereka dilibatkan dalam melaksanakan tugasnya, sesuai dengan bidang dimana mereka ditempatkan dan sesuai dengan apa yang harus mereka kerjakan dalam bidangnya tersebut, dimana dibentuk tim untuk memperlancar pekerjaan mereka. Setiap tim bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang harus mereka lakukan.

Tabel 5.19 : Jawaban responden tentang pimpinan mampu menjadi contoh dan teladan yang baik bagi karyawan

No	Jawaban	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	11	20,75
2	Setuju	21	39,62
3	Kurang Setuju	14	26,42
4	Tidak Setuju	6	11,32
5	Sangat Tidak Setuju	1	1,89
Jumlah		53	100

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan tabel diatas, jawaban responden untuk pernyataan ini yaitu : kategori sangat setuju sebanyak 11 orang atau 20,75%, kemudian setuju sebanyak 21 orang atau 39,62%, kurang setuju sebanyak 14 orang atau 26,42%, tidak setuju sebanyak 6 orang atau 11,32%, dan sangat tidak setuju sebanyak 1 orang atau 1,89%. Jadi rata-rata responden setuju dengan pernyataan pimpinan mampu menjadi contoh dan teladan yang baik bagi karyawan.

Untuk pernyataan ini rata-rata responden setuju, keteladanan suatu pemimpin dalam semua aspek sangat penting. Teladan dapat dilaksanakan dengan memberi contoh yang baik dalam semua aspek. Pemimpin yang teladan berarti pemimpin tersebut dapat memberikan contoh yang baik dalam semua bidang, seperti kedisiplinan, bersikap dan sebagainya. Disamping itu, pemimpin harus dapat memberikan motivasi kepada yang dipimpinnya untuk bekerja keras sesuai dengan arahan yang telah ditetapkan.

Tabel 5.20 : Jawaban responden tentang pimpinan selalu memberikan dorongan positif kepada karyawan

No	Jawaban	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	12	22,64
2	Setuju	29	54,72
3	Kurang Setuju	9	16,98
4	Tidak Setuju	2	3,77
5	Sangat Tidak Setuju	1	1,89
Jumlah		53	100

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan tabel tersebut, jawaban responden untuk pernyataan ini yaitu : kategori sangat setuju sebanyak 12 orang atau 22,64%, kemudian setuju sebanyak 29 orang atau 54,72%, kurang setuju sebanyak 9 orang atau 16,98%, tidak setuju sebanyak 2 orang atau 3,77%, dan sangat tidak setuju sebanyak 1 orang atau 1,89%. Jadi rata-rata responden setuju dengan pernyataan pimpinan selalu memberikan dorongan positif kepada karyawan.

Jawaban terbanyak responden untuk pernyataan ini ialah setuju, hal ini karena sesuai dengan keadaan yang mereka terima, dimana mereka sering mendapatkan dorongan atau semangat yang membangun dari pimpinan untuk menyelesaikan tugas dengan baik, seperti arahan-arahan yang baik, sehingga menimbulkan semangat dan kekuatan mereka dalam bekerja.

Tabel 5.21 : Rekapitulasi jawan responden tentang kepemimpinan

No	Kepemimpinan	Tanggapan					Jlh
		SS	S	KS	TS	STS	
1	Pemimpin dalam menghadapi tantangan tugas selalu memanfaatkan peluang yang ada	15	25	13	0	0	53
		28,30%	47,17%	24,53%	0,00%	0,00%	100%
2	Pimpinan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sanggup menghadapi resiko yang ada	11	35	6	1	0	53
		20,75%	66,04%	11,32%	1,89%	0,00%	100%
3	Pimpinan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, selalu melibatkan karyawan agar bersama-sama mencapai tujuan perusahaan	16	25	11	1	0	53
		30,19%	47,17%	20,75%	1,89%	0,00%	100%
4	Pimpinan mampu menjadi contoh serta teladan yang baik bagi perusahaan	11	21	14	6	1	53
		20,75%	39,62%	26,42%	11,32%	1,89%	100%
5	Pimpinan selalu memberikan dorongan positif kepada karyawan	12	29	9	2	1	53
		22,64%	54,72%	16,98%	3,77%	1,89%	100%
	Jumlah	65	135	53	10	2	265
	Rata-rata	13	27	11	2	0	53
	Persentase	24,53%	50,94%	20,76%	3,77%	0,00%	100%

Sumber : Data Olahan, 2013

Tabel tersebut menunjukkan bahwa rata-rata tanggapan karyawan tentang kepemimpinan dalam perusahaan yaitu sebanyak 13 orang atau sebesar 24,53% menyatakan sangat setuju, 27 orang atau sebesar 50,94% menyatakan setuju, 11 orang atau 20,76% menyatakan kurang setuju, dan 2 orang atau sebesar 3,77% menyatakan tidak setuju. Dari persentase tersebut maka dapat disimpulkan bahwa karyawan menyatakan setuju dengan kepemimpinan dalam perusahaan saat ini.

5.2.4 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja pegawai merupakan sikap pegawai terhadap bagaimana mereka memandang pekerjaannya. Kepuasan pegawai dapat memberikan

beberapa manfaat, diantaranya adalah menciptakan hubungan yang harmonis antara perusahaan dengan pegawai. Seseorang mau bekerja bukan hanya mendapatkan upah, akan tetapi dengan bekerja dia mengharapkan akan mendapatkan kepuasan dalam bekerja. Jadi kepuasan kerja adalah keadaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya, ketika dia menemukan titik temu antara apa yang dia harapkan dari pekerjaan itu dan apa yang telah diberikan perusahaan terhadap dirinya.

Berikut ini akan ditampilkan tanggapan responden tentang variabel kepuasan kerja, variabel ini diwakili oleh lima pernyataan. Tanggapan responden terhadap masing-masing pernyataan dapat dilihat pada tabel-tabel berikut:

Tabel 5.22 : Jawaban responden tentang saya akan merasa puas bekerja jika dapat menyelesaikan pekerjaan yang menantang dengan baik

No	Jawaban	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	13	24,53
2	Setuju	21	39,62
3	Kurang Setuju	14	26,41
4	Tidak Setuju	4	7,55
5	Sangat Tidak Setuju	1	1,89
Jumlah		53	100

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan tabel diatas, jawaban responden untuk pernyataan ini yaitu : kategori sangat setuju sebanyak 13 orang atau 24,53%, kemudian setuju sebanyak 21 orang atau 39,62%, kurang setuju sebanyak 14 orang atau 26,41%, tidak setuju sebanyak 4 orang atau 7,55%, dan sangat tidak setuju sebanyak 1 orang atau 1,89%. Jadi rata-rata responden setuju dengan pernyataan ini.

Rata-rata responden setuju karena menurut mereka saat dapat menyelesaikan pekerjaan yang menantang, seperti saat harus mengejar target dari perusahaan, sehingga saat target itu dapat tercapai dengan baik, perasaan bangga akan diri sendiri akan timbul yang kemudian akan muncul perasaan puas terhadap pekerjaan tersebut.

Tabel 5.23 : Jawaban responden tentang saya akan merasa puas bekerja jika upah atau gaji yang saya terima sesuai dan pantas dengan beban kerja yang diberikan kepada saya

No	Jawaban	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	6	11,32
2	Setuju	25	47,17
3	Kurang Setuju	14	26,42
4	Tidak Setuju	6	11,32
5	Sangat Tidak Setuju	2	3,77
Jumlah		53	100

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan tabel diatas, jawaban responden untuk pernyataan ini yaitu : kategori sangat setuju sebanyak 6 orang atau 11,32%, kemudian setuju sebanyak 25 orang atau 47,17%, kurang setuju sebanyak 14 orang atau 26,42%, tidak setuju sebanyak 6 orang atau 11,32%, dan sangat tidak setuju sebanyak 2 orang atau 3,77%. Jadi rata-rata responden setuju dengan pernyataan ini.

Rata-rata jawaban responden setuju dengan pernyataan ini, dimana menurut penuturan mereka saat apa yang mereka kerjakan walaupun berat sekalipun, tetapi jika apa yang mereka terima seperti gaji atau upah kerja sesuai

dengan apa yang mereka persepsikan pantas mereka terima, maka mereka akan merasa puas dalam bekerja.

Tabel 5.24 : Jawaban responden tentang kepuasan kerja akan tercapai jika kondisi/lingkungan perusahaan mendukung pekerjaan yang saya jalankan

No	Jawaban	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	7	13,21
2	Setuju	27	50,94
3	Kurang Setuju	14	26,41
4	Tidak Setuju	4	7,55
5	Sangat Tidak Setuju	1	1,89
Jumlah		53	100

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan tabel tersebut, jawaban responden untuk pernyataan ini yaitu : kategori sangat setuju sebanyak 7 orang atau 13,21%, kemudian setuju sebanyak 27 orang atau 50,94%, kurang setuju sebanyak 14 orang atau 26,41%, tidak setuju sebanyak 4 orang atau 7,55%, dan sangat tidak setuju sebanyak 1 orang atau 1,89%. Jadi rata-rata responden setuju dengan pernyataan ini.

Rata-rata responden setuju dengan pernyataan ini, karena menurut pendapat mereka saat kondisi ataupun lingkungan perusahaan dapat menunjang pekerjaan mereka, seperti peralatan yang lengkap, rekan kerja yang mendukung serta ruangan yang nyaman, sehingga menciptakan semangat dalam bekerja yang kemudian akan menciptakan rasa puas mereka terhadap pekerjaannya.

Tabel 5.25 : Jawaban responden tentang saya akan merasa puas dalam bekerja, jika rekan kerja saya dapat diajak untuk bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan

No	Jawaban	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	7	13,21
2	Setuju	25	47,17
3	Kurang Setuju	15	28,30
4	Tidak Setuju	4	7,55
5	Sangat Tidak Setuju	2	3,77
Jumlah		53	100

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan tabel diatas, jawaban responden untuk pernyataan ini yaitu : kategori sangat setuju sebanyak 7 orang atau 13,21%, kemudian setuju sebanyak 25 orang atau 47,17%, kurang setuju sebanyak 15 orang atau 28,30%, tidak setuju sebanyak 4 orang atau 7,55%, dan sangat tidak setuju sebanyak 2 orang atau 3,77%. Jadi rata-rata responden setuju dengan pernyataan ini.

Rata-rata responden setuju dengan pernyataan ini, dimana saat rekan kerja dapat secara kompak menyelesaikan suatu pekerjaan secara bersama-sama, dapat bersama membagi beban tugas yang ada, saling mendukung satu sama lain, maka pekerjaan akan terselesaikan dengan baik dan tidak akan terasa berat karena dipikul bersama.

Tabel 5.26 : Jawaban responden tentang kepuasan kerja akan tercapai jika saya diberikan kepercayaan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan

No	Jawaban	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat Setuju	6	11,32
2	Setuju	29	54,72
3	Kurang Setuju	16	30,19
4	Tidak Setuju	2	3,77
5	Sangat Tidak Setuju	0	0,00
Jumlah		53	100

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan tabel diatas, jawaban responden untuk pernyataan ini yaitu : kategori sangat setuju sebanyak 6 orang atau 11,32%, kemudian setuju sebanyak 29 orang atau 54,72%, kurang setuju sebanyak 16 orang atau 30,19%, dan tidak setuju sebanyak 2 orang atau 3,77%. Jadi rata-rata responden setuju dengan pernyataan ini.

Rata-rata responden setuju dengan pernyataan ini, karena menurut mereka saat adanya kepercayaan yang diberikan oleh perusahaan dalam melakukan pekerjaan, maka mereka merasa dibutuhkan oleh perusahaan, dan merasa tertantang untuk dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Sehingga saat pekerjaan tersebut terlaksana dengan baik, kepuasan kerja mereka akan tercapai.

Tabel 5.27 : Rekapitulasi jawan responden tentang kepuasan kerja

No	Kepuasan Kerja	Tanggapan					Jlh
		SS	S	KS	TS	STS	
1	Saya akan merasa puas dalam bekerja jika saya dapat menyelesaikan pekerjaan yang menantang dengan baik	13	21	14	4	1	53
		24,53%	39,62%	26,41%	7,55%	1,89%	100%
2	Saya akan merasa puas jika upah atau gaji yang saya terima sesuai dan pantas dengan beban kerja yang diberikan kepada saya	6	25	14	6	2	53
		11,32%	47,17%	26,42%	11,32%	3,77%	100%
3	Kepuasan kerja saya akan tercapai jika kondisi atau lingkungan perusahaan mendukung pekerjaan yang saya lakukan	7	27	14	4	1	53
		13,21%	50,94%	26,41%	7,55%	1,89%	100%
4	Saya akan merasa puas dalam bekerja, jika rekan kerja saya dapat diajak untuk bekerja sama dalam menyelesaikan suatu pekerjaan	7	25	15	4	2	53
		13,21%	47,17%	28,30%	7,55%	0,00%	100%
5	Kepuasan kerja akan tercapai jika saya diberikan kepercayaan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan	6	29	16	2	0	53
		11,32%	54,72%	30,19%	3,77%	0,00%	100%
	Jumlah	39	127	73	20	6	265
	Rata-rata	8	25	15	4	1	53
	Persentase	15,09%	47,17%	28,30%	7,55%	1,89%	100%

Sumber : Data Olahan, 2013

Tabel diatas menunjukkan bahwa rata-rata tanggapan karyawan tentang kepuasan kerja yaitu sebanyak 8 orang atau sebesar 15,09% menyatakan sangat setuju, 25 orang atau sebesar 47,17% menyatakan setuju, 15 orang atau 28,30% menyatakan kurang setuju, 4 orang atau sebesar 7,55% menyatakan tidak setuju, dan 1 orang atau 1,89% menyatakan sangat tidak setuju. Dari persentase tersebut maka dapat disimpulkan bahwa karyawan menyatakan setuju dengan kepuasan kerja.

5.3 Uji Kualitas Data

5.3.1 Uji Validitas

Validitas merupakan konsep pengukuran yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Suatu instrumen dikatakan valid jika instrumen tersebut menghasilkan hasil ukur sesuai dengan tujuan pengukurannya. Jika suatu item pernyataan dinyatakan tidak valid maka item pernyataan itu tidak dapat digunakan dalam uji-uji selanjutnya. Uji validitas dengan melihat koefisien korelasi (*pearson correlation*) antara butir-butir pertanyaan dengan skor jawaban.

Kemudian nilai koefisien korelasi dari setiap item pernyataan dibandingkan dengan nilai r tabel, dengan ketentuan :

- Jika r hitung \geq r tabel maka item-item pertanyaan dinyatakan valid
- Jika r hitung $<$ r tabel maka item-item pertanyaan dinyatakan tidak valid.

Dan diketahui nilai r tabel sebesar 0,271 (pada kolom r tabel) dan nilai ini akan dibandingkan dengan nilai r hitung. Berdasarkan data yang diperoleh telah dilakukan uji korelasi pearson dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 5.28 : Hasil Uji Validitas Variabel Dependen (Kepuasan Kerja) dan Variabel Independen (Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan)

Y	R Hitung	R tabel	Keterangan
Y ₁	0.586	0.271	Valid
Y ₂	0.646	0.271	Valid
Y ₃	0.751	0.271	Valid
Y ₄	0.572	0.271	Valid
Y ₅	0.433	0.271	Valid
X₁			
X _{1.1}	0.393	0.271	Valid
X _{1.2}	0.677	0.271	Valid
X _{1.3}	0.596	0.271	Valid
X _{1.4}	0.627	0.271	Valid
X _{1.5}	0.504	0.271	Valid
X₂			
X _{2.1}	0.599	0.271	Valid
X _{2.2}	0.557	0.271	Valid
X _{2.3}	0.511	0.271	Valid
X _{2.4}	0.572	0.271	Valid
X _{2.5}	0.304	0.271	Valid
X₃			
X _{3.1}	0.535	0.271	Valid
X _{3.2}	0.500	0.271	Valid
X _{3.3}	0.484	0.271	Valid
X _{3.4}	0.442	0.271	Valid
X _{3.5}	0.444	0.271	Valid

Sumber :Data Hasil Penelitian

Dari hasil uji korelasi person, dapat disimpulkan bahwa masing-masing indikator pernyataan dalam penelitian ini adalah valid, dengan demikian pertanyaan dalam penelitian ini layak digunakan untuk uji selanjutnya.

5.3.2 Uji Reliabilitas Data

Reliabilitas adalah angka indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dipercaya atau dapat diandalkan. Dengan kata lain reliabilitas menunjukkan suatu konsistensi suatu alat pengukur dalam mengukur suatu gejala yang sama.

Program SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji Statistik Cronbach Alpha. Suatu pengukuran dapat diandalkan apabila memiliki koefisien cronbach's alpha sama atau lebih dari 0,60.

Tabel 5.29 : Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

No	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1	Kepuasan Kerja	0,808	Reliabel
2	Kompensasi	0,776	Reliabel
3	Lingkungan Kerja	0,741	Reliabel
4	Kepemimpinan	0,712	Reliabel

Sumber : Data Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat, koefisien alpha untuk variabel Kepuasan Kerja (Y) sebesar $0,808 > 0,60$. Variabel Kompensasi (X1) sebesar $0,776 > 0,60$. Selanjutnya variabel Lingkungan Kerja (X2) memiliki koefisien alpha sebesar $0,741 > 0,60$, dan variabel kepemimpinan memiliki koefisien alpha sebesar $0,712 > 0,60$. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa semua instrument penelitian reliabel karena nilai cronbach alpha lebih besar dari nilai koefisien alpha 0,60.

5.4 Uji Asumsi Klasik

5.4.1 Uji Normalitas Data

Pengujian ini dilakukan dengan mengamati histogram atas nilai residual dan grafik normal probability plot. Deteksi dengan menilai penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dan grafik.

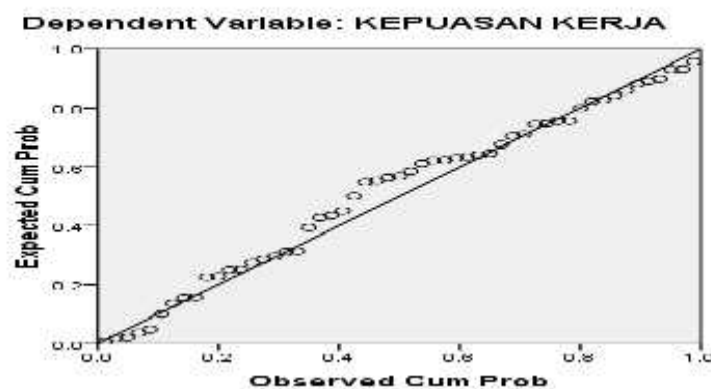
Dasar pengambilan keputusan :

- a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi.

Deteksi normalitas dilihat dengan menggunakan grafik normal P-P Plot of Regression Standardized Residual dibawah ini :

Gambar 5.1 : Normal P-P Plot

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan gambar normal P-P Plot diatas, dapat dilihat bahwa data berada disekitar garis diagonal, jadi dapat disimpulkan bahwa data penelitian normal dan layak untuk diuji.

5.4.2 Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas dengan menggunakan VIF paling jamak dilakukan dalam penelitian di Indonesia. Asumsi multikolinearitas terpenuhi jika nilai VIF pada output SPSS dengan nilai < 5 , dan mempunyai angka tolerance $> 0,10$, maka dapat dikatakan bebas dari multikolinearitas, karena data yang baik dapat dikatakan bebas dari multikolinearitas. Hasil uji Multikolinearitas terlihat pada tabel 5.34 :

Tabel 5.30 : Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1(Constant)		
KOMPENSASI	.326	3.068
LINGKUNGAN KERJA	.757	1.321
KEPEMIMPINAN	.302	3.306

a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

Sumber : Data Olahan, 2013

Pada tabel diatas, menunjukkan nilai *tolerance* untuk variabel kompensasi adalah sebesar 0,326 dengan VIF sebesar 3,068. Nilai *tolerance* untuk variabel lingkungan kerja adalah sebesar 0,757 dengan VIF sebesar 1,321. Nilai *tolerance*

untuk variabel kepemimpinan adalah sebesar 0,302 dengan VIF sebesar 3,306. Nilai semua variabel menunjukkan bahwa $VIF < 5$ yang menyatakan terbebas dari asumsi multikolinearitas, dan dari nilai *tolerance* terlihat bahwa semua variabel memiliki nilai $> 0,10$ yang menyatakan bebas dari asumsi multikolinearitas.

5.4.3 Uji Autokorelasi

Untuk mendeteksi Autokorelasi dapat dilakukan dengan melihat angka Durbin Watson. Secara umum bisa diambil patokan :

1. Angka D-W dibawah -2 berarti ada autokorelasi positif
2. Angka D-W diantara -2 sampai +2, berarti tidak ada autokorelasi
3. Angka D-W diatas +2 berarti ada autokorelasi negatif.

Tabel 5.31 : Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary^b

Model	Durbin-Watson
1	1.708

a. Predictors: (Constant), KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA, KOMPENSASI

b. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

Sumber : Data Olahan, 2013

Pada tabel diatas, terlihat bahwa angka Durbin Watson diantara -2 sampai +2 yaitu sebesar 1,708 yang berarti tidak ada autokorelasi. Dapat disimpulkan bahwa regresi ini baik karena tidak terjadi autokorelasi.

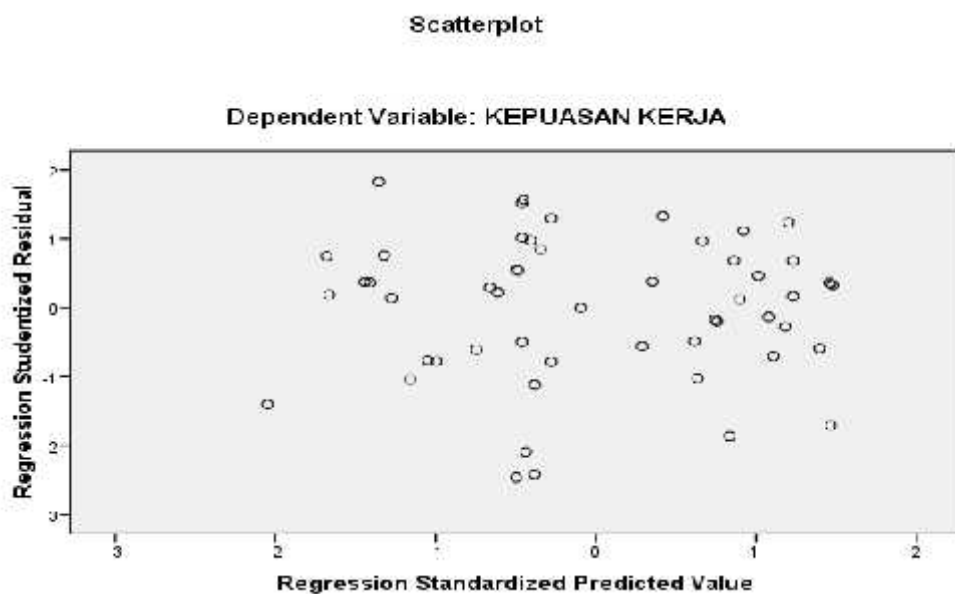
5.4.4 Uji Heterokedastisitas

Untuk mendeteksi heterokedastisitas dapat melihat grafik scatterplot. Deteksinya dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik. Dasar pengambilan keputusan yaitu:

- a. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka terjadi heterokedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas, seperti titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Hasil uji heterokedastisitas untuk penelitian ini terlihat pada gambar 5.2 dibawah ini :

Gambar 5.2 : Diagram Scatterplot Heterokedastisitas



Sumber : Data Olahan, 2013

Pada gambar 5.2 tersebut, tidak terlihat pola yang jelas karena titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat dikatakan bahwa pada model regresi ini tidak terjadi gejala heterokedastisitas.

5.5 Uji Hipotesis

5.5.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Penelitian ini menggunakan regresi linear berganda, dilakukan dengan menggunakan metode enter, dimana semua variabel dimasukkan untuk mencari pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dengan meregresikan tingkat kepuasan kerja sebagai variabel dependen dan kompensasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan sebagai variabel independen. Hasil hipotesis tercantum pada tabel 5.35 berikut :

Tabel 5.32: Hasil Uji Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-.762	.485		-1.573	.122
KOMPENSASI	.325	.152	.308	2.140	.037
LINGKUNGAN KERJA	.362	.130	.264	2.793	.007
KEPEMIMPINAN	.461	.182	.379	2.534	.015

a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan tabel 5.35 tersebut, maka diperoleh persamaan regresi yang dihasilkan, yaitu :

$$(Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e)$$

$$Y = -0,762 + 0,325X_1 + 0,362X_2 + 0,462X_3 + e$$

Interpretasi dari regresi diatas adalah sebagai berikut :

1. Nilai konstanta (a) sebesar -0,762. Artinya adalah apabila kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan diasumsikan nol (0), maka kepuasan kerja bernilai -0,762.
2. Nilai koefisien regresi variabel kompensasi sebesar 0,325. Artinya adalah bahwa setiap peningkatan kompensasi sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 32,5% dengan asumsi variabel lain tetap.
3. Nilai koefisien regresi variabel lingkungan kerja sebesar 0,362. Artinya adalah bahwa setiap peningkatan lingkungan kerja sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 36,2% dengan asumsi variabel lain tetap.
4. Nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan sebesar 0,462. Artinya adalah bahwa setiap peningkatan kepemimpinan sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 46,2% dengan asumsi variabel lain tetap.
5. Standar error (*e*) merupakan variabel acak dan mempunyai distribusi probabilitas. Standar error (*e*) mewakili semua faktor yang mempunyai pengaruh terhadap Y tetapi tidak dimasukkan dalam persamaan.

5.5.2 Uji simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Derajat kepercayaan yang digunakan adalah 0,05. Analisa uji F ini dilakukan dengan membandingkan F hitung dan F tabel. Apabila F hitung < F tabel maka dapat dikatakan tidak signifikan. Sebaliknya jika F hitung > F tabel maka dapat dikatakan signifikan yang berarti variabel independen secara bersama-sama mempunyai pengaruh dengan variabel dependen.

Tabel 5.33 : Hasil Uji Simultan (Uji F)

Model	F	Sig.
1 Regression	32.914	.000 ^a
Residual		
Total		

a. Predictors: (Constant), KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA, KOMPENSASI

b. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

Sumber : Data Olahan, 2013

F tabel dapat diperoleh dengan cara sebagai berikut:

$$F \text{ tabel} = n - k - 1 ; k$$

$$F \text{ tabel} = 53 - 3 - 1 ; 3$$

$$F \text{ tabel} = 49 ; 3$$

$$F \text{ tabel} = 2,794$$

Keterangan : n = jumlah sampel, k = jumlah variabel bebas, 1 = konstan
(Atau lihat tabel F dengan df1= 3 dan df2= 49 pada level of significance 5 %)

Dari tabel tersebut diperoleh hasil F hitung $32.914 > F$ tabel $2,794$ dan $\text{Sig. } 0,000 < 0,05$. Artinya adalah bahwa variabel independen yaitu kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan, secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel independen yaitu kepuasan kerja.

Artinya variabel kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan atau dengan kata lain H_1 yang menyatakan terdapat pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat diterima dan H_0 yang menyatakan tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas dan terikat ditolak.

1.5.3 Uji Parsial (Uji t)

Setelah diketahui adanya pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama, selanjutnya perlu diketahui apakah semua variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Untuk mengetahui hal itu perlu dilakukan dengan dua arah (2 tail) dengan tingkat keyakinan 95% dan dilakukan uji tingkat signifikan pengaruh hubungan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen, dimana tingkat signifikansi ditentukan sebesar 5%.

Apabila t hitung $> t$ tabel, maka hipotesis diterima, dengan kata lain variabel independen secara individual memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Begitu juga sebaliknya, jika t hitung $< t$ tabel maka hipotesis ditolak.

Tabel 5.34 : Hasil Analisis Regresi Uji Parsial

Variabel	Beta	Thitung	Ttabel	Sign
Kompensasi (X1)	0,325	2,140	2,010	0,037
Lingkungan Kerja (X2)	0,362	2,793	2,010	0,007
Kepemimpinan (X3)	0,461	2,534	2,010	0,015

Sumber : Data Olahan, 2013

Diketahui nilai t tabel pada taraf signifikansi 5 % (2-tailed) dengan Persamaan berikut:

$$\begin{aligned}
 T \text{ tabel} &= n - k - 1 : \alpha / 2 \\
 &= 53 - 3 - 1 : 0,05 / 2 \\
 &= 49 : 0,025 \\
 &= 2,010
 \end{aligned}$$

Keterangan: n = jumlah, k = jumlah variabel bebas, 1 = konstan

Dari tabel diatas, diperoleh hasil pengujian parsial variabel bebas sebagai berikut :

1. Variabel kompensasi, Diketahui t hitung $2,140 > t$ tabel $2,010$ dan Sig. $0,037 < 0,05$. Artinya variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
2. Variabel lingkungan kerja, Diketahui t hitung $2,793 > t$ tabel $2,010$ dan Sig. $0,007 < 0,05$. Artinya variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
3. Variabel kepemimpinan, Diketahui t hitung $2,534 > t$ tabel $2,010$ dan Sig. $0,015 < 0,05$. Artinya variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap

kepuasan kerja.

4. Diketahui bahwa lingkungan kerja berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai t hitungnya paling besar dan signifikansinya paling kecil.

5.5.2 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) adalah sebuah koefisien yang menunjukkan persentase pengaruh semua variabel independen terhadap variabel dependen. Persentase tersebut menunjukkan seberapa besar variabel independen dapat menjelaskan variabel dependennya. Semakin besar koefisien determinasinya, semakin baik variabel dependen dalam menjelaskan variabel independennya. Dengan demikian persamaan regresi yang dihasil baik untuk mengestimasi nilai variabel dependen.

Tabel 5.35: Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.818 ^a	.668	.648

a. Predictors: (Constant), KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA, KOMPENSASI

b. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

Sumber : Data Olahan, 2013

Berdasarkan hasil perhitungannilai R sebesar 0,818, berarti hubungan keeratan secara bersama-sama antara variabel dependen dan independen sangat kuat karena $R > 0,5$. Nilai Adjusted R square sebesar 0,648, artinya 64,80%

tingkat kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan, sedangkan sisanya dipengaruhi sebab-sebab yang lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Berdasarkan perhitungan nilai koefisien determinasi (R^2) diperoleh nilai sebesar 0,648. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Asia Foresta Raya Pekanbaru dengan memberikan pengaruh sebesar 64,80%, sedangkan sisanya sebesar 35,20% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

BAB VI

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan uraian sebelumnya, penulis mengambil kesimpulan berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah penulis lakukan sebelumnya.

Adapun kesimpulan dari penulisan skripsi ini adalah :

1. Dari hasil uji F diperoleh $F_{test} 32,914 > F_{tabel} 2,794$ dan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ yang berarti $F_{hitung} > F_{tabel}$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen secara bersama-sama mempunyai pengaruh dengan variabel dependen. Artinya variabel kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Variabel kompensasi dengan nilai t hitung sebesar $2,140 > t_{tabel} 2,010$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,037 < 0,05$. Dengan demikian variabel kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Variabel lingkungan kerja dengan nilai t hitung sebesar $2,793 > t_{tabel} 2,010$ dengan tingkat signifikansi $0,007 < 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
4. Variabel kepemimpinan dengan nilai t hitung sebesar $2,534 > t_{tabel} 2,010$ dengan tingkat signifikansi $0,015 < 0,05$. Dengan demikian variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

5. Dari hasil penghitungan uji parsial diatas, diketahui bahwa variabel lingkungan kerja memiliki pengaruh yang paling dominan diantara variabel lainnya. Hal ini dapat dilihat dari nilai t hitungnya yang paling besar atau signifikansinya paling kecil diantara variabel lainnya, yaitu t hitung sebesar 2,793 dan tingkat signifikan sebesar 0,007.
6. Berdasarkan penghitungan nilai koefisien determinasi (R^2) diperoleh nilai sebesar 0,648. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru, dengan memberikan pengaruh sebesar 64,80% sedangkan sisanya sebesar 35,20% dipengaruhi faktor yang lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

6.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan di atas, dapat dikemukakan beberapa saran yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru, sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan
 - a. Kepuasan kerja merupakan penilaian karyawan terhadap berbagai aspek yang berkaitan dengan pekerjaannya. Dari hasil penelitian terbukti bahwa faktor kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Maka dari itu perusahaan disarankan untuk selalu memperhatikan kebutuhan serta kesejahteraan

karyawan baik dari segi kompensasi, dimana kompensasi yang baik memenuhi kriteria berikut :

- 1) Kompensasi harus sesuai dengan kebutuhan minimum karyawan
- 2) Kompensasi harus dapat meningkat sesuai perekonomian Negara
- 3) Kompensasi harus mampu menimbulkan kepuasan kerja karyawan
- 4) Kompensasi harus adil dan layak

Kemudian lingkungan perusahaan supaya lebih diperhatikan lagi agar karyawan merasa nyaman dan aman saat melakukan pekerjaannya.

Kriteria suatu lingkungan kerja yang baik meliputi :

- 1) Bangunan tempat kerja yang kokoh sehingga keselamatan karyawan terjaga
- 2) Ventilasi pertukaran udara yang lancar untuk kenyamanan kerja
- 3) Peralatan kerja harus lengkap untuk menunjang pelaksanaan kerja
- 4) Hubungan kerja baik antara atasan dengan bawahan maupun sebaliknya harus dijalin dengan baik dan harmonis sehingga karyawan merasa nyaman ditempat kerja dan menganggap perusahaan sebagai rumah keduanya.

Selanjutnya dari segi kepemimpinan harus mampu lebih sensitif mendengarkan keluhan karyawannya, lebih sering lagi terjun kelapangan untuk melihat kinerja karyawan, lebih meningkatkan lagi komunikasi dengan karyawannya.

- b. Dengan melihat dominannya faktor lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, maka disarankan agar perusahaan terus meningkatkan dan

memperhatikan lingkungan kerja karyawan. Karena lingkungan yang baik akan menciptakan rasa nyaman bagi karyawan. Hal yang harus menjadi perhatian selanjutnya bagi perusahaan yaitu :

- 1) Perbaikan terhadap jalan menuju perusahaan dimana kondisi jalan yang saat ini tidak nyaman, terdapat lobang-lobang besar disepanjang jalan menuju perusahaan.
- 2) Bila memungkinkan, ada baiknya perusahaan mengadakan fasilitas transportasi bagi karyawan, mengingat jauhnya jarak antara perusahaan dengan jalan raya, sehingga bagi karyawan yang tidak memiliki kendaraan harus menggunakan jasa ojek menuju perusahaan. Maka diharapkan dengan adanya fasilitas transportasi perusahaan akan lebih memacu dan meningkatkan semangat kerja serta kepuasan kerja karyawan.

2. Bagi penelitian selanjutnya

Walaupun jumlah sampel pada penelitian ini memenuhi syarat penelitian, namun pada penelitian selanjutnya yang akan membahas hal yang sama dengan penelitian ini, penulis menyarankan agar jumlah sampel yang digunakan lebih banyak, sehingga hasil jawaban yang didapat lebih bervariasi lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, 2007, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- As'ad, Moh, 2008, *Psikologi Industri seri Ilmu Sumber Daya Manusia*. Edisi keempat, Liberty, Yogyakarta.
- Dubiin, J. Andrew, 2009, *Leadership*, PT. Prenada, Jakarta.
- Fathoni, Abdurrahmat, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Ghozali, Imam, 2006, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gie, The Liang, 2005, *Administrasi Perkantoran Modern*, Liberty, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, Bumi Aksara, Jakarta.
- _____, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Kartono, Kartini, 2006. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Indrawijaya, Adam Ibrahim, 2010, *Teori, Perilaku, dan Budaya Organisasi*, PT. Refika Aditama, Bandung, 2010
- Isyandi, B, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Persperktif Global*, Unri Press, Pekanbaru.
- Luthan, Fred, 2006, *Perilaku Organisasi*, Edisi 10, Andi, Yogyakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- _____, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Manulang, M, 2006, *Manajemen Personalialia*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Mathis, L. Robert, Jackson, H. John, 2006, *Human Resource Management*. edisi 10, Salemba Empat, Jakarta.
- Riva'i, Veithzal, Mulyadi, Deddy, 2010, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, Edisi ketiga*, Rajawali Pers, Jakarta.

- Riva'i, Veithzal dkk, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Dari Teori ke Praktik*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Robbins, P. Stephen, 2004, *Perilaku Organisasi*, PT. Indeks, Jakarta .
- Sedarmayanti, 2009, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Mandar Maju, Bandung.
- Siagian, P. Sondang, 2009, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Rineka Cipta, Jakarta.
- _____, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Simamora, Henry, 2004 *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Sirait, T. Justin, 2006. *Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, Grasindo, Jakarta.
- Sofyandi, Herman, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Solihin, Ismail, 2009, *Pengantar Manajemen*, PT. Erlangga, Jakarta.
- Sugiyono, 2004, *Manajemen Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Umam, Khaerul, 2010, *Perilaku Organisasi*, Pustaka Setia, Bandung.
- Umar, Husein, 2003, *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Usman, Husaini, 2010, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Wahjono, Sentot Imam, 2008, *Manajemen Tata Kelola Organisasi Bisnis*, PT. Indeks, Jakarta.
- Winardi, 2007, *Manajemen Perilaku Organisasi*, PT. Kencana, Jakarta.