



**HUBUNGAN KEPUASAN KERJA DENGAN KINERJA  
KARYAWAN PADA PERUM PPD**

Skripsi

Dibuat oleh :

Ekky Hermawan

0211-14-257

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PAKUAN  
BOGOR**

**2019**

**HUBUNGAN KEPUASAN KERJA DENGAN KINERJA KARYAWAN  
PADA PERUM PPD JAKARTA**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen  
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan  
Bogor

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi,



(Dr. Hendro Sasongko Ak., MM., CA)

Ketua Program Studi,

(Tutus Rully, SE., MM)

**HUBUNGAN KEPUASAN KERJA DENGAN KINERJA KARYAWAN  
PADA PERUM PPD JAKARTA**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus

Pada Hari : Selasa, Tanggal : 30 / April / 2019

Ekki Hermawan

0211 14 257

Menyetujui

Ketua Sidang,



(Ketut Sunarta, Ak., MM., CA, PIA)

Ketua Komisi Pembimbing



( Dr. Hari Muharam, SE., MM )

Anggota Komisi Pembimbing



( Nancy Yusnita, SE., MM )

## ABSTRAK

EKKI HERMAWAN NPM 021114257. Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Kinerja Karyawan pada PERUM PPD. Skripsi. Prodi Manajemen Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan. Dibawah bimbingan Ketua Komisi Pembimbing Hari Muharam dan Anggota Komisi Pembimbing Nancy Yusnita.

Penelitian ini ditunjukkan untuk menjelaskan apakah terdapat hubungan yang positif antara Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan pada PERUM PPD. Selain itu, penelitian ini juga ditunjukkan untuk mengetahui dan menganalisis Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan pada PERUM PPD Jakarta.

Penelitian mengenai Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan pada PERUM PPD Jakarta Jl. Mayjen D.I. Panjaitan No.1.Cawang – jakarta timur 13410,t. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dan kuantitatif korelasional dengan metode *deskriptif survey* dan menggunakan data primer serta data sekunder, dengan metode observasi, dan kuesioner yang dibagikan kepada 50 responden. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis koefisien korelasi rank spearman, koefisien determinasi, dan uji hipotesis koefisien korelasi yang diolah dengan menggunakan program SPSS versi 23.

Hasil penelitian ini, mengungkapkan fakta bahwa terdapat hubungan yang kuat antara Kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Dimana, hasil koefisien korelasi rank spearman sebesar 0,658 artinya Kepuasan kerja dengan kinerja karyawan pada PERUM PPD Jakarta memiliki hubungan yang Kuat. Untuk analisis koefisien determinasi diperoleh hasil sebesar 43,29% artinya Hasil analisis koefisien determinasi kontribusi yang diberikan oleh variabel Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan 43,29% sedangkan 56,71% dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar lingkungan kerja. Hasil uji hipotesis koefisien korelasi diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 8,0396 dan angka tersebut lebih besar dari pada  $t_{tabel}$  dengan signifikansi 5% dan  $df-2$  yaitu 1,67722. Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $8,0396 > 1,67722$ ) maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Hal ini, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan Kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan Rahmat, Karunia Hidayah dan Ridho-Nya. Maka penulis dapat menyelesaikan proposal penelitian ini yang merupakan salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi Prodi Manajemen Universitas Pakuan.

Adapun judul yang diambil penulis dalam penelitian ini adalah “Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan pada PERUM PPD JAKARTA”

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa makalah ini masih jauh dari kata sempurna penyusunan proposal penelitian ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan, bimbingan, dan petunjuk-petunjuk dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis tidak lupa mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., M.M., C.A., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
2. Ibu Tutus Rully S.E.,M.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
3. Bapak Dr. Hari Muharam, SE., MM, selaku Ketua Dosen Pembimbing penulis dalam penulisan proposal penelitian.
4. Ibu Nancy Yusnita S.E.,M.M, selaku Anggota Dosen Pembimbing penulis dalam penulisan proposal penelitian.
5. Bapak Ketut Sunarta., Ak., MM., CA selaku Ketua Sidang Manajemen Sumber Daya Manusia, Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan
6. Ibu Sri Hidajati Ramdani., SE., MM., selaku Anggota Penguji Sidang
7. Bapak Dr.Chaidir., SE., MM., selaku Anggota Penguji Sidang
8. Kedua Orang Tuaku tercinta, Ayah Chaerudin dan Mamah Eti Suhaeti. Terimakasih atas do'a dan semangat pengorbanan kalian untuk penulis selama ini.
9. Bapak HRD serta Karyawan perusahaan PERUM PPD JAKARTA yang telah membantu saya dalam melakukan penelitian dan memberi data kepada peneliti
10. Kakak Fitri Kartika Sari kakak rifki efendi dan adikku Zaki Razlloh yang selalu memberiku semangat dalam penulisan proposal ini.
11. Untuk nenek ku dan alm kakek ku yang telah membantu dan memberikan doanya untuk penulis dalam penulisan proposal penelitian ini

12. Terimakasih untuk Ibu aliyah dan Ayah suardi, Emak H, Ami, Juneng, Dona, Boang untuk do'a dan semangat dari kalian dalam penyusunan proposal penelitian ini.
13. Untuk sahabat dari awal perkuliahan ,Elmi Juliawati Nurzaman,Mochamad Rizki Mauludi yang telah memberi bantuan serta suport kepada penulis penelitian ini
14. Terima kasih juga untuk teman teman Dinny imelda,agres,alif ,tantyo,iqbal maulana,arfan maulana dan yang lainnya, serta anak DPR (dibawah pohon rindang) dalam,Gorengan Manajemen,MMG (manis manja grup),KKT (kita kita terus) yang telah memberikan doa dan suport terhadap penulis untuk melakukan penelitian
15. Teman-teman seperjuanganku kelas F manajemen 2014 yang tidak dapat penulis sebutkan namanya satu persatu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian proposal ini.
16. Teman-teman kelas E manajemen angkatan 2016. Miqail, Imam, Ulan, Bokir, Abi, edward dan yang lainnya yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu dalam mendukung penulis dalam penyusunan proposal penelitian ini.
17. Teman-teman angkatan 2014 yang saya tidak bisa sebutkan satu persatu yang telah mendukung serta memberi suport penulis dalam menyelesaikan penelitian ini

Bogor, Desember 2018

Penulis

## DAFTAR ISI

|   |             |
|---|-------------|
| <b>JUDUL .....</b>  | <b>i</b>    |
| <b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>                              | <b>ii</b>   |
| <b>ABSTRAK .....</b>  | <b>iv</b>   |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                                  | <b>v</b>    |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>                                      | <b>vii</b>  |
| <b>DAFTAR TABEL.....</b>                                    | <b>ix</b>   |
| <b>DAFTAR GAMBAR.....</b>                                   | <b>xii</b>  |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>                                | <b>xiii</b> |
| <br>  |             |
| <b>BAB I       PENDAHULUAN</b>                              |             |
| 1.1 Latar Belakang Penelitian .....                         | 1           |
| 1.2 Identifikasi Masalah dan Perumusan Masalah .....        | 7           |
| 1.2.1 Identifikasi Masalah .....                            | 7           |
| 1.2.2 Perumusan Masalah.....                                | 7           |
| 1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian .....                      | 7           |
| 1.3.1 Maksud Penelitian .....                               | 7           |
| 1.3.2 Tujuan Penelitian.....                                | 7           |
| 1.4 Kegunaan Penelitian.....                                | 8           |
| 1.4.1 Kegunaan Teoritis.....                                | 8           |
| 1.4.2 Kegunaan Praktis .....                                | 8           |
| <br>  |             |
| <b>BAB II       TINJAUAN PUSTAKA</b>                        |             |
| 2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....                     | 9           |
| 2.1.1 Pengertian MSDM .....                                 | 9           |
| 2.1.2 tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....             | 10          |
| 2.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....            | 12          |
| 2.2 Kepuasan Kerja .....                                    | 14          |
| 2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja.....                        | 14          |
| 2.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja.....   | 15          |
| 2.2.3 Indikator Kepuasan Kerja .....                        | 17          |
| 2.3 Kinerja Karyawan.....                                   | 20          |
| 2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan .....                     | 20          |
| 2.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan..... | 21          |
| 2.3.3 Penilaian Kinerja.....                                | 22          |
| 2.3.4 Indikator Kinerja Karyawan .....                      | 23          |
| 2.4 Penelitian sebelumnya dan Kerangka Pemikiran .....      | 24          |
| 2.4.1 Penelitian Sebelumnya.....                            | 24          |
| 2.4.2 Kerangka Pemikiran .....                              | 26          |
| 2.5 Hipotesis Penelitian.....                               | 27          |
| <br>  |             |
| <b>BAB III      METODE PENELITIAN</b>                       |             |

|               |  |           |
|---------------|--|-----------|
|               | 3.1 Jenis Penelitian .....   | 28        |
|               | 3.2 Objek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian .....                                 | 28        |
|               | 3.2.1 Objek Peneleitian .....  | 28        |
|               | 3.2.2 Unit Analisis .....  | 28        |
|               | 3.2.3 Lokasi Penelitian.....   | 28        |
|               | 3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian .....   | 28        |
|               | 3.3.1 Jenis Data Penelitian .....  | 28        |
|               | 3.3.2 Sumber Data Penelitian .....   | 29        |
|               | 3.4 Operasional Variabel .....   | 29        |
|               | 3.5 Metode Penarikan Sampel .....  | 31        |
|               | 3.6 Metode Pengumpulan Data .....  | 31        |
|               | 3.6.1 Uji Kalibrasi .....  | 31        |
|               | 3.7 Uji Analisis Data .....  | 32        |
|               | 3.7.1 Uji Validitas .....  | 32        |
|               | 3.7.2 Uji Reliabilitas.....  | 34        |
|               | 3.8 Metode Analisis Data .....   | 35        |
|               | 3.8.1 Analisis Deskriptif.....   | 35        |
|               | 3.8.2 Analisis Kuantitatif.....  | 35        |
| <b>BAB IV</b> | <b>HASIL PENELITIAN</b>  |           |
|               | 4.1 Gambaran Umum Perum PPD Jakarta.....   | 38        |
|               | 4.1.1 Sejarah dan Perkembangan Perum PPD Jakarta.....                                | 38        |
|               | 4.1.2 Kegiatan Usaha .....   | 38        |
|               | 4.1.3 Visi Dan Misi .....  | 38        |
|               | 4.1.4 Struktur Organisasi .....  | 39        |
|               | 4.1.5 Profil Responden.....  | 40        |
|               | 4.2 Kondisi Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan pada Perum<br>PPD Jakarta.....    | 42        |
|               | 4.2.1 Kepuasan Kerja pada Perum PPD Jakarta .....                                    | 42        |
|               | 4.2.2 Kinerja Karyawan pada Perum PPD Jakarta .....                                  | 53        |
|               | 4.2.3 Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan<br>Pada Perum PPD Jakarta..... | 65        |
| <b>BAB V</b>  | <b>Simpulan dan Saran .....</b>  | <b>67</b> |
|               | 5.1 Simpulan .....   | 67        |
|               | 5.2 Saran .....  | 68        |

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

|            |  |    |
|------------|--|----|
| Tabel 1.1  | Karyawan pada Bagian Operasional yang telah mengundurkan diri selama 3 Tahun Terakhir (2015-2017) .....                    | 3  |
| Tabel 1.2  | Turnover Karyawan Bagian Operasional pada Perum PPD Jakarta .....  | 4  |
| Tabel 1.3  | Perkembangan Tingkat Penumpang Perum PPD Tahun 2017.....   | 5  |
| Tabel 1.4  | Tingkat Rata-rata Penilaian kerja untuk seluruh Karyawan Pada bagian Operasional Perum PPD Jakarta Periode 2015-2017 ..... | 6  |
| Tabel 1.5  | Standar Penilaian Kerja.....   | 6  |
| Tabel 3.1  | Operasional Variabel Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan pada Perum PPD Jakarta .....                          | 29 |
| Tabel 3.2  | Skala Likert .....   | 32 |
| Tabel 3.3  | Uji validitas Kepuasan Kerja (X) .....   | 33 |
| Tabel 3.4  | Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y) .....   | 33 |
| Tabel 3.5  | Uji reabilitas Kepuasan Kerja .....  | 35 |
| Tabel 3.6  | Uji Reabilitas Kinerja Karyawan .....  | 35 |
| Tabel 3.7  | Tingkat Korelasi dan Kekuatan Hubungan .....   | 36 |
| Tabel 4.1  | Profil Responden Perum PPD Jakarta Berdasarkan Jenis Kelamin .....   | 40 |
| Tabel 4.2  | Profil Responden Perum PPD Jakarta Berdasarkan Usia .....  | 40 |
| Tabel 4.3  | Profil Responden Perum PPD Jakarta Berdasarkan Pendidikan.....   | 41 |
| Tabel 4.4  | Profil Responden Perum PPD Jakarta berdasarkan lama kerja.....   | 42 |
| Tabel 4.5  | Saya harus bersedia bekerja sampai pensiun diperusahaan.....   | 43 |
| Tabel 4.6  | saya bersedia bekerja sesuai waktu kerja yang ditetapkan perusahaan .....  | 43 |
| Tabel 4.7  | saya merasa jenuh dan bosan dalam menjalankan pekerjaan .....  | 44 |
| Tabel 4.8  | saya tidak diperbolehkan terlambat saat datang bekerja dan harus tepat waktu.....  | 44 |
| Tabel 4.9  | saya harus memiliki pengetahuan dan skill yang sesuai dengan bidang atau pekerjaanya .....                                 | 45 |
| Tabel 4.10 | saya merasa pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan harus sesuai prosedur perusahaan .....                                  | 45 |
| Tabel 4.11 | saya memiliki kemampuan dalam mengerjakan tugas  |    |

|            |  |    |
|------------|--|----|
|            | dengan baik dan benar.....   | 46 |
| Tabel 4.12 | saya tidak ingin keluar dari pekerjaan yang dijalankan<br>.....  | 46 |
| Tabel 4.13 | saya melakukan tugas dan pekerjaan sesuai target<br>perusahaan.....  | 47 |
| Tabel 4.14 | saya merasa harus melakukan pekerjaan dengan baik<br>Sehingga dapat menghasilkan pekerjaan<br>yang berkualitas ..... | 47 |
| Tabel 4.15 | saya harus mematuhi setiap peraturan sesuai SOP<br>yang diberikan perusahaan.....                                    | 48 |
| Tabel 4.16 | saya dituntut mengikuti sistem atau prosedur<br>pekerjaan yang sudah ditetapkan perusahaan .....                     | 48 |
| Tabel 4.17 | Saya harus meningkatkan keberhasilan dan efektivitas<br>Dalam bekerja .....  | 49 |
| Tabel 4.18 | Hasil Rata-Rata tanggapan tentang Kepuasan Kerja<br>Pada Perum PPD Jakarta.....                                      | 50 |
| Tabel 4.19 | Hasil Analisis distribusi frekuensi Kepuasan Kerja.....  | 52 |
| Tabel 4.20 | Karyawan diharuskan untuk tidak melakukan<br>kesalahan atau resiko dalam bekerja.....                                | 54 |
| Tabel 4.21 | Karyawan harus bekerja sesuai dengan kemampuan<br>diri dan harus sesuai dengan pekerjaannya .....                    | 54 |
| Tabel 4.22 | Karyawan diharuskan untuk dapat mencapai target dalam<br>setiap pekerjaan yang dilakukan .....                       | 55 |
| Tabel 4.23 | Karyawan memberikan pemasukan atau kontribusi<br>yang baik .....   | 55 |
| Tabel 4.24 | Karyawan mampu menyelesaikan tugas tambahan .....  | 56 |
| Tabel 4.25 | karyawan mampu untuk menyelesaikan pekerjaan dengan<br>dengan tepat waktu.....                                       | 56 |
| Tabel 4.26 | Karyawan harus menyelesaikan pekerjaannya<br>hingga selesai .....  | 57 |
| Tabel 4.27 | Karyawan tidak boleh menunda-nunda pekerjaannya .....  | 57 |
| Tabel 4.28 | Karyawan dapat memaksimalkan tingkat penggunaan<br>sumber daya .....   | 58 |
| Tabel 4.29 | Karyawan harus meningkatkan hasil di setiap<br>penggunaan sumber daya .....  | 58 |
| Tabel 4.30 | Karyawan diharuskan bekerja sesuai SOP perusahaan.....   | 59 |
| Tabel 4.31 | Karyawan harus melaksanakan tugas atau pekerjaan<br>Sendiri tanpa meminta bantuan kepada orang lai .....             | 59 |
| Tabel 4.32 | Karyawan harus bertanggung jawab dalam melaksanakan<br>Pekerjaanya .....   | 60 |
| Tabel 4.33 | Karyawan harus percaya diri di dalam menjalankan tugas<br>Yang diberikan oleh perusahaan .....                       | 60 |

|   |    |
|---|----|
| Tabel 4.34 Hasil rata-rata tanggapan responden tentang Kinerja Karyawan pada Perum PPD Jakarta..... | 61 |
| Tabel 4.35 Hasil Analisis Distribusi Frekuensi Kinerja Karyawan .....                               | 63 |
| Tabel 4.36 Analisis Koefisien Korelasi Rank Spearman.....   | 65 |
| Tabel 4.37 Tingkat Korelasi dan Kekuatan Hubungann.....   | 65 |

## DAFTAR GAMBAR

|  |    |
|--|----|
| Gambar 2.1 : Konstelasi Penelitian .....                           | 27 |
| Gambar 3.1 : Kurva Hasil Pengujian Hipotesis Korelasi.....         | 37 |
| Gambar 4.1 : Struktur Organisasi Perum PPD Jakarta .....           | 39 |
| Gambar 4.2 : Grafik data responden berdasarkan jenis kelamin ..... | 40 |
| Gambar 4.3 : Grafik data responden berdasarkan usia .....          | 41 |
| Gambar 4.4 : Grafik data responden berdasarkan pendidikan .....    | 41 |
| Gambar 4.5 : Grafik data berdasarkan lama kerja.....               | 42 |
| Gambar 4.6 : Histogram Kepuasan Kerja .....                        | 53 |
| Gambar 4.7 : Histogram Kinerja Karyawan .....                      | 64 |
| Gambar 4.8 : Kurva Uji Hipotesis Statistik .....                   | 66 |

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 : Surat Keterangan Riset
- Lampiran 2 : Kuesioner Penelitian Variabel Kepuasan Kerja
- Lampiran 3 : Kodingan Variabel Lingkungan Kerja
- Lampiran 4 : Kuesioner Penelitian Variabel Kinerja Karyawan
- Lampiran 5 : Kodingan Variabel Kinerja Karyawan

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 : Surat Keterangan Riset
- Lampiran 2 : Kuesioner Penelitian Variabel Kepuasan Kerja
- Lampiran 3 : Kodingan Variabel Lingkungan Kerja
- Lampiran 4 : Kuesioner Penelitian Variabel Kinerja Karyawan
- Lampiran 5 : Kodingan Variabel Kinerja Karyawan





# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang penelitian**

Sumber daya manusia memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi atas perusahaannya. Karena manusia merupakan asset hidup yang perlu di perhatikan secara khusus oleh perusahaan. Kenyataannya manusia merupakan asset utama dalam organisasi atau perusahaan sehingga harus mendapatkan perhatian serius dan dapat dikelola dengan sebaik mungkin. Pertumbuhan perusahaan di tanah air mengalami perkembangan pesat, dengan berkembangnya perusahaan yang semakin maju tentunya memerlukan suatu pengolahan yang baik, agar perusahaan yang dijalankan dapat bertahan dan berkembang.

Setiap perusahaan membutuhkan karyawan sebagai tenaga yang menjalankan aktivitas yang ada dalam organisasi perusahaan. Karyawan merupakan asset terpenting yang memiliki pengaruh sangat besar terhadap kesuksesan perusahaan. Apabila perusahaan memiliki karyawan yang kurang berkualitas maka perusahaan tersebut tidak akan meraih kesuksesan. Sebuah perusahaan akan mencapai kesuksesan bila kinerja karyawan baik dan optimal. Dengan begitu, kinerja seseorang merupakan faktor penting untuk di perhatikan. Salah satunya yaitu kepuasan kerja.

Maka dari itu, agar karyawan memiliki semangat kerja dan moral yang tinggi serta ulet dalam bekerja, biasanya karyawan yang puas dengan apa yang diperolehnya dari perusahaan memberikan lebih dari apa yang di harapkan dan ia akan terus berusaha memperbaiki kinerjanya. Sebaliknya karyawan yang kepuasan kerjanya rendah, cenderung melihat pekerjaan sebagai hal yang membosankan, sehingga ia bekerja secara asal-asalan. Kesesuaian pekerjaan, kebijaksanaan organisasi termasuk kebijaksanaan untuk berkembang, lingkungan kerja dan perilaku atasan. Jika karyawan merasa tidak puas maka hal yang mungkin akan dilakukan yaitu, karyawan akan berfikir untuk meninggalkan pekerjaan.

Kepuasan kerja mengekspresikan kesesuaian antara harapan seseorang tentang pekerjaan yang berupa prestasi kerja yang diberikan oleh perusahaan dan imbalan yang diberikan atas pekerjaannya. Seseorang di dorong untuk beraktivitas karena karyawan berharap bahwa hal tersebut akan membawa keadaan yang lebih baik dan memuaskan. Kompensasi yang sesuai dengan pekerjaan dapat menunjang sikap karyawan untuk tetap setia pada perusahaan.

Secara garis besar kepuasan kerja itu sendiri terdiri dari system upah yang diberikan secara tidak adil serta jam kerja yang terlalu berlebihan. Seperti

gaji yang tidak sebanding dengan apa yang mereka kerjakan, upah terendah yang diterima karyawan tidak tetap serta berlebihannya jam kerja. Pemberian balas jasa tersebut dapat menjadi motivasi dan meningkatkan kepuasan bagi karyawan dengan harapan dapat bekerja secara optimal. Rekan kerja yang mendukung pun sangat penting agar tercapainya target perusahaan dalam mencapai penjualan. Karena meningkatnya jumlah konsumen yang tidak didukung dengan jumlah karyawan pada perusahaan mengakibatkan beban kerja bagi karyawan sehingga interaksi antar karyawan berkurang. Perilaku pimpinan sangat berperan dalam pengambilan keputusan sehingga karyawan memiliki peluang untuk mengeluarkan pendapat, ide, dan gagasan demi keberhasilan perusahaan. Kepuasan kerja cenderung berpusat pada kinerja karyawan. Kepuasan kerja akan memberikan efek atau dampak pada kinerja karyawan. Karyawan yang dalam bekerjanya tidak puas dalam bekerja tidak merasakan kenyamanan, kurang di hargai, dan tidak bisa mengembangkan segala potensi yang mereka miliki, maka secara otomatis karyawan tidak dapat berkonsentrasi secara penuh terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Menurut Mangkunegara (2012:9) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seseorang dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan.

Kinerja karyawan sangat erat kaitannya dengan penilaian dan kepuasan kerja. Tujuan perusahaan dengan hasil yang baik perlu adanya kinerja yang baik pula. Kinerja merupakan tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan dalam melaksanakan tugasnya dengan berbagai kemungkinan, seperti hasil kerja, target atau sasaran dan kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah di sepakati bersama. Hambatan dalam penilaian kinerja secara efektif bahwa manajer tidak mampu melihat hasil pelaksanaannya. Indikator kinerja karyawan yang terdiri dari kualitas kerja, kuantitas kerja, penguasaan bidang pekerjaan, absensi, kerjasama, kemandirian, penyesuaian diri, kejujuran, tanggung jawab, dan disiplin. Maka dari itu, Salah satu pandangan mengenai hubungan kepuasan kerja adalah bahwa pada dasarnya dapat dikatakan bahwa seorang karyawan yang bahagia adalah seorang yang produktif. Salah satu indikator keberhasilan suatu perusahaan dapat dilihat dari besarnya volume penjualan karyawan yang merasakan kepuasan yang tinggi lebih produktif dibanding yang tidak puas, maka bila karyawan tidak puas akan menghasilkan kinerja yang rendah, dan menjadikan dampak negative bagi perusahaan. Dampak negative tersebut diantaranya karyawan sering terlambat, karyawan sering absen dan lebih parahnya keluarnya karyawan yang dapat merugikan perusahaan.

Keluarnya karyawan dari perusahaan merupakan cara mengungkapkan ketidakpuasan yang dapat merugikan perusahaan. Perusahaan harus menghabiskan biaya untuk mencari karyawan baru sebagai penggantinya.

Biaya tersebut dikeluarkan melalui proses pengembangan dan pelatihan. Kerugian besar lainnya yaitu karyawan yang mempunyai kinerja yang baik serta pengalaman yang cukup tinggi. Jika kepuasan kerja telah terpenuhi, maka kinerja karyawan akan meningkat yang dapat menunjang perusahaan dalam mencapai keuntungan yang maksimal, sedangkan jika kepuasan karyawan tidak terpenuhi maka kinerja karyawan akan terganggu dan berdampak pada sulitnya dalam mencapai keuntungan maksimal sesuai dengan yang di targetkan. Dalam setiap tahunnya terlihat bahwa ada penilaian kinerja membuat perusahaan dapat mengetahui sejauh mana karyawan dalam setiap tahunnya. Penilaian kerja di perusahaan dilakukan oleh atasan kepada karyawannya serta dengan atasan ke atasan. Kenyataannya masih banyak masalah kepuasan kerja dengan kinerja karyawan pada Perum PPD Jakarta

Perusahaan Perum PPD merupakan perusahaan milik negara yang bergerak dalam bidang jasa transportasi darat yaitu bus yang berlokasi Jl. Mayjen D.I panjaitan no.1 Cawang-Jakarta Timur. Perum PPD memiliki 7 divisi, yaitu *HRD, manajer, Staff, Accounting, engineering, pramudi, asisten pramudii*. Dari ke 7 divisi tersebut merupakan semua operasional yang terkait dengan target yang dimana seluruh komponen yang tercakup dalam ruang lingkup kerja dapat secara focus mendukung visi dan misi yang dimiliki perusahaan, tidak mudah untuk menyatukan persepsi dalam pekerjaan, maupun menyatukan budaya organisasi yang berbeda-beda.

Untuk mengetahui permasalahan ini dikemukakan tingkat perputaran karyawan pada Perum PPD. Berikut dapat dilihat dari data daftar karyawan operasional yang di peroleh dari Perum PPD, bahwa pada periode 3 tahun terakhir, yaitu ;

TABEL 1.1 Karyawan pada bagian operasional yang telah mengundurkan diri selama 3 tahun terakhir (2015-2017)

| TAHUN        | JABATAN           |                 | STATUS             |         |
|--------------|-------------------|-----------------|--------------------|---------|
|              | Pramudi/pengemudi | Asisten pramudi | DAILY WORKER TETAP | KONTRAK |
| <b>2015</b>  | 8                 | 5               | 6                  | 5       |
| <b>2016</b>  | 15                | 4               | 4                  | -       |
| <b>2017</b>  | 12                | 6               | 3                  | 7       |
| <b>TOTAL</b> | 35                | 15              | 13                 | 12      |

\*sumber Perum PPD Jakarta

Berdasarkan data dari table 1 dapat dilihat bahwa karyawan yang mengundurkan diri dari tahun ke tahun tidak tetap dan meningkat pada tahun 2017. Karyawan yang mengundurkan diri pada tahun 2016 sebanyak 23 orang. Dibandingkan tahun 2017 yang mengundurkan diri meningkat yaitu berjumlah 28 orang.

Berdasarkan data yang diterima dan observasi yang dilakukan peneliti pada perusahaan Perum PPD Jakarta, masalah yang ditemui adalah terdapat jumlah karyawan yang keluar (resign) dari perusahaan lebih banyak dari jumlah karyawan yang masuk ke perusahaan. Hal tersebut dibuktikan dengan data sebagai berikut.

Tabel 1.2 *Turnover* karyawan bagian operasional pada Perum PPD Jakarta

| TURN OVER KARYAWAN |                   |                   |                  |
|--------------------|-------------------|-------------------|------------------|
| TAHUN              | KARYAWAN          |                   |                  |
|                    | RESIGN<br>(Orang) | MUTASI<br>(Orang) | MASUK<br>(Orang) |
| <b>2015</b>        | 15                | 5                 | 9                |
| <b>2016</b>        | 9                 | 3                 | 7                |
| <b>2017</b>        | 11                | 7                 | 9                |
| <b>JUMLAH</b>      | 35                | 15                | 25               |

*\*Sumber data operasional Perum PPD Jakarta, 2018*

Berdasarkan tabel data *turnover* atau perputaran karyawan bagian operasional di atas, pada tahun 2015-2017 jumlah karyawan yang keluar (resign) berjumlah 35 orang, yang berpindah tugas atau mutasi berjumlah 15 orang, dan yang masuk berjumlah 25 orang. Hal tersebut menunjukkan tingkat turnover yang tinggi yang dialami perusahaan pada bagian operasional. Kerugian pada perusahaan tersebut yaitu Berdasarkan data awal pada Perum PPD Jakarta, dalam setiap tahunnya terlihat bahwa adanya penilaian kinerja membuat perusahaan dapat mengetahui sejauh mana karyawan dalam setiap tahunnya. Penilaian kerja perusahaan dilakukan oleh atasan kepada karyawannya serta dengan atasan ke sesama atasan. Penilaian kinerja yang dilakukan oleh atasan berdasarkan realita, pada kenyataan Perum PPD memiliki penilaian kerja belum cukup baik atau mengalami penurunan kinerja, dalam setiap harinya karyawan tidak dapat memenuhi target perusahaan yang terlihat dari pencapaian target, dalam setiap harinya karyawan tidak mampu untuk mencapai target tersebut. Oleh karena itu maka kinerja dari para karyawan pada bagian ini diharapkan untuk bisa memberikan hasil kerja yang baik. Berikut dapat dilihat dari data perkembangan tingkat banyaknya penumpang setiap bulannya.

Tabel 1.3 Perkembangan Tingkat Penumpang PERUM PPD Tahun 2017

| Bulan     | Target(jumlah penumpang) | Realisasi (jumlah penumpang) | Presentase (%) |
|-----------|--------------------------|------------------------------|----------------|
| Januari   | 60.000                   | 50.456                       | 84             |
| Februari  | 60.000                   | 55.345                       | 92             |
| Maret     | 60.000                   | 47.786                       | 79             |
| April     | 60.000                   | 35.232                       | 58             |
| Mei       | 60.000                   | 49.122                       | 81             |
| Juni      | 60.000                   | 35.354                       | 58             |
| Juli      | 60.000                   | 28.200                       | 47             |
| Agustus   | 60.000                   | 46.768                       | 77             |
| September | 60.000                   | 58.435                       | 97             |
| Oktober   | 60.000                   | 33.565                       | 55             |
| November  | 60.000                   | 42.457                       | 70             |
| Desember  | 60.000                   | 38.098                       | 63             |

*\*sumber data Perum PPD Jakarta*

Pada tabel di atas menjelaskan bahwa pada tahun 2017 Perum PPD setiap bulannya tidak mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan, dan target cenderung mengalami penurunan. Penurunan yang cukup signifikan terjadi pada bulan Juli dan Oktober yaitu masing-masing 47% dan 55%

Dari uraian di atas dapat dilihat, sehingga target jumlah penumpang tidak memenuhi target setiap bulannya. Kedisiplinan mereka juga mengalami penurunan, dalam hal ini masih banyak karyawan yang absen dari pekerjaannya dalam menyelesaikan tugas pekerjaan masih telat dan tidak sesuai target yang telah ditentukan. Karyawan yang kurang mendapat kepuasan kerja akan malas bekerja dan cenderung lebih sering absen sehingga tingkat absensi menjadi tinggi, demikian pula sebaliknya karyawan yang memperoleh kepuasan kerja menjadi semangat dan kemungkinan keluar dari pekerjaan sangatlah kecil sehingga tingkat absensi cenderung menjadi rendah. Kondisi kepuasan kerja akan mempengaruhi kinerja karyawannya. Mereka akan malas bekerja dan cenderung lebih sering akan menganggap tugas yang diberikan membosankan dan menurunkan kinerjanya tersebut. Demikian sebaliknya karyawan yang memperoleh lingkungan kerja baik akan memberikan kinerja yang baik dan optimal agar tercapainya tujuan perusahaan. Berikut data hasil penilaian kinerja karyawan pada Perum PPD Jakarta pada tahun 2015-2017

Tabel 1.4 Tingkat Rata-rata Penilaian kerja untuk seluruh karyawan pada bagian Operasional Perum PPD Jakarta periode 2015-2017

| No          | Perilaku Kerja               | 2015  |                |          | 2016  |                |          | 2017  |                |          |
|-------------|------------------------------|-------|----------------|----------|-------|----------------|----------|-------|----------------|----------|
|             |                              | Bobot | Nilai Capation | Skor (x) | Bobot | Nilai Capation | Skor (x) | Bobot | Nilai Capation | Skor (x) |
| 1           | Tanggung jawab dan loyalitas | 10    | 70             | 7        | 10    | 70             | 7        | 10    | 70             | 7        |
| 2           | Disiplin                     | 10    | 75             | 7,5      | 10    | 70             | 7        | 10    | 70             | 7        |
| 3           | Kerja sama                   | 10    | 65             | 6,5      | 10    | 90             | 9        | 10    | 60             | 6        |
| 4           | Pemahaman Kerja              | 10    | 70             | 7        | 10    | 60             | 6        | 10    | 65             | 6,5      |
| 5           | Pengambilan Keputusan        | 10    | 65             | 6,5      | 10    | 75             | 7,5      | 10    | 60             | 6        |
| Hasil Kerja |                              |       |                |          |       |                |          |       |                |          |
| 1           | Inisiatif                    | 20    | 85             | 17       | 20    | 90             | 18       | 20    | 60             | 12       |
| 2           | Kuantitas                    | 10    | 70             | 7        | 10    | 80             | 8        | 10    | 65             | 6,5      |
| 3           | Kualitas                     | 20    | 70             | 14       | 20    | 80             | 16       | 20    | 60             | 12       |
| Jumlah      |                              | 100   |                | 72,5%    |       |                | 78,5%    | 100   |                | 63%      |

\*sumber data Perum PPD Jakarta

Pada tabel 1.4 dapat dilihat bahwa hasil penilaian kinerja karyawan pada saat ini mengalami fluktuasi dengan presentase terendah pada tahun 2017 sebesar 63%, dan mengalami peningkatan pada tahun 2016 sebesar 78,5%, akan tetapi mengalami penurunan kembali pada tahun 2015 sebesar 72,5%. Pada dasarnya penilaian kerja ini dilakukan sebanyak dua kali dalam satu tahun

Tabel 1.5 Standar Penilaian Kerja

| No | Nilai      | Kategori    |
|----|------------|-------------|
| 1  | 91- keatas | Sangat Baik |
| 2  | 80-90      | Baik        |
| 3  | 70-79      | Cukup Baik  |
| 4  | 61-69      | Kurang Baik |
| 5  | 60-kebawah | Buruk       |

Sumber : Standar Operasional Prosedur Perum PPD Jakarta, 2018

Hasil penilaian kerja mengindikasikan bahwa kinerja pada Perum PPD Jakarta tahun 2017 sebesar 63% dapat dikategorikan kurang baik.

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas maka peneliti tertarik dalam penelitian **“HUBUNGAN KEPUASAN KERJA DENGAN KINERJA KARYAWAN PERUM PPD JAKARTA”**

## **1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan apa yang telah di uraikan di atas pada latar belakang, maka terdapat beberapa masalah yang perlu dikaji dalam penelitian ini. Terkait dengan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan Perum PPD Jakarta yang masih banyak permasalahan. Beberapa hal diatas dapat diidentifikasi, yaitu:

1. Tingkat turnover yang tinggi yaitu perbandingan karyawan yang keluar (resign) lebih banyak karyawan yang masuk
2. Menurunnya tingkat penumpang yang berfluktuasi
3. Kinerja karyawan yang menurun

### **1.2.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah pada penelitian dan perumusan masalah, maka perumusan masalah yang akan diteliti sebagai berikut :

1. Bagaimana kepuasan kerja pada Perum PPD?
2. Bagaimana kinerja karyawan pada Perum PPD
3. Bagaimana hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan pada Perum PPD Jakarta?

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Penelitian ini dimaksud untuk menganalisis hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan, menyimpulkan hasil penelitian, serta memberikan saran yang dapat menghilangkan penyebab timbulnya permasalahan pada PERUM PPD Jakarta.

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

1. Untuk menganalisis kepuasan kerja dengan kinerja karyawan Perum PPD Jakarta
2. Untuk menganalisis kinerja karyawan pada Perum PPD Jakarta dalam pencapaian target
3. Untuk menganalisis hubungan antara kepuasan dan kinerja karyawan pada PERUM PPD Jakarta

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

- a. Bagi penulis, penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat dan pengetahuan serta wawasan penulis mengenai manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia dalam kaitannya dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.
- b. Bagi pembaca, penelitian ini dapat memberikan informasi dan masukan bahwa kepuasan kerja itu mampu menjadi pembuka kunci bagi suksesnya tujuan organisasi atau perusahaan.

### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Kegunaan praktis dalam penelitian ini adalah untuk memberikan masukan kepada organisasi ataupun perusahaan mengenai pentingnya kepuasan kerja yang diterapkan dalam seluruh karyawan, agar mampu menjawab dan memecahkan persoalan yang ada didalam organisasi atau perusahaan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

##### 2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia bukanlah sesuatu yang baru di lingkungan suatu organisasi, khususnya di bidang bisnis yang disebut perusahaan, oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia.

Menurut Suwatno dan Priansa (2014:16), manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi.

Sedangkan menurut Magkunegara (2015:117) manajemen sumber daya manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai) pengelolaan dan pendayaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai

Menurut Yani (2012:1), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efektif dan efisien sehingga tercapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Menurut Dessler (2011:30), manajemen sumber daya manusia adalah proses pembebasan, pelatihan, penilaian, dan kompensasi tenaga kerja, dan memperhatikan hubungan kerja, kesehatan dan keamanan mereka, dan keadilan

Sunyoto, (2015:1) “Manajemen Sumber Daya Manusia pada umumnya untuk memperoleh tingkat perkembangan karyawan yang setinggi-setingginya, hubungan kerja yang serasi diantara para karyawan dan penyatu paduan sumber daya manusia secara efektif atau tujuan efisiensi dan kerjasama sehingga diharapkan akan meningkatkan produktivitas kerja”.

Menurut Amstrong, (2006) bahwa : “*Human resources management is defined as a strategic and coherent approach to the management of an organization’s most valued assets.* Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai pendekatan strategis dan koheren terhadap manajemen aset organisasi yang paling berharga”.

Menurut DeSler, (2010) bahwa: “*Human resources management is the process of acquiring, training, appraising, and atteding to their labor*

*relation health and safety, and fairness concerns.* Manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, pelatihan, penilaian, dan menghadiri hubungan kerja mereka, kesehatan dan kepuasan, dan keadilan

Berdasarkan dari beberapa pengertian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dalam bidang manajemen untuk mengatur atau mengelola peranan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar tujuan organisasi atau perusahaan dapat tercapai.

### **2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia berperan penting dan dominan dalam manajemen.

Manajemen sumber daya manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah yang diungkapkan oleh Hasibuan (2011,4) sebagai berikut :

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job requirement, dan job evaluation.*
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job.*
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkenalkan keadaan perekonomian pada umumnya dan pengembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan pengembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Adapun tujuan umum tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia yang dikemukakan Menurut *Cushway* yang dikutip oleh *Edy Sutrisno (2011:7)*, tujuan MSDM meliputi :

1. Mempertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerjaan yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.

Menurut Notoatmodjo (2009:86) terdapat 4 tujuan MSDM yaitu:

- a. Tujuan masyarakat (Societal Objective)
 

Untuk bertanggung jawab secara sosial, dalam hal kebutuhan dan tantangan-tantangan yang timbul dari masyarakat, suatu organisasi yang berada di tengah-tengah masyarakat diharapkan dapat membawa manfaat atau keuntungan bagi masyarakat. Oleh sebab itu suatu organisasi mempunyai tanggung jawab dalam mengelola sumber daya manusianya agar tidak mempunyai dampak negatif terhadap masyarakat.
- b. Tujuan Organisasi (Organizational Objective)
 

Untuk mengenal bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada, perlu memberikan kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan. Manajemen sumber daya manusia bukanlah suatu tujuan dan akhir suatu proses, melainkan suatu perangkat atau alat untuk tercapainya suatu tujuan organisasi secara keseluruhan. Oleh sebab itu suatu unit atau bagian manajemen sumber daya di suatu organisasi diadakan untuk melayani bagian-bagian lain organisasi tersebut.
- c. Tujuan Fungsi (Functional Objective)
 

Untuk memelihara kontribusi bagian-bagian lain agar mereka (sumber daya manusia dalam tiap bagian) melaksanakan tugasnya secara optimal. Dengan kata lain setiap sumber daya manusia atau karyawan dalam organisasi itu menjalankan fungsi-fungsinya dengan baik.
- d. Tujuan Personil (Personnel Objective)
 

Untuk membantu karyawan atau pegawai dalam mencapai tujuan-tujuan pribadinya, dalam rangka pencapaian tujuan organisasinya. Tujuan-tujuan pribadi karyawan seharusnya dipenuhi, dan ini sudah merupakan motivasi dan pemeliharaan terhadap karyawan itu.

Menurut Rachmawati (2017:14) “tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan dukungan sumber daya manusia guna meningkatkan efektivitas organisasi dalam rangka mencapai tujuan.”

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan tersebut dapat meliputi tujuan masyarakat, tujuan organisasi, tujuan fungsi, dan tujuan personal.

### 2.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Veithzal Rivai, Ella Jauvani (2014), dalam melaksanakan aktivitasnya, manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi manajerial dan fungsi operasional sebagai berikut.

1. Fungsi Manajerial
  - a. Perencanaan (*planning*), penentuan mengenai program tenaga kerja
  - b. Pengorganisasian (*organizing*), merancang struktur hubungan yang mengaitkan antara pekerjaan, karyawan, dan faktor-faktor fisik lainnya
  - c. Pengarahan (*directing*), pengarahan yang berfungsi *staffing* dan *leading*.
  - d. Pengendalian (*controlling*), mengatur aktifitas-aktifitas agar sesuai dengan tujuan yang akan dicapai.
2. Fungsi operasional
  - a. Pengadaan tenaga kerja (SDM), penentuan kebutuhan tenaga kerja.
  - b. Pengembangan usaha untuk meningkatkan keahlian karyawan.
  - c. Kompensasi, usaha untuk memberikan balas jasa atau imbalan kepada pegawai
  - d. Pengintegrasian, usaha untuk menyelaraskan kepentingan individu, organisasi, perusahaan maupun masyarakat.
  - e. Pemeliharaan, usaha untuk memelihara sikap-sikap pegawai.
  - f. Pemutusan hubungan kerja, usaha untuk mengembalikan pegawainya ke lingkungan masyarakat.

Sedangkan menurut Wahyudi (2010:12). ,mengemukakan bahwa fungsi-fungsi MSDM adalah sebagai berikut.

1. Fungsi Manajerial
  - a. Perencanaan (*planning*)  
Perencanaan adalah melaksanakan tugas dalam perencanaan kebutuhan, pengadaan, pengembangan, dan pemeliharaan
  - b. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian adalah menyusun suatu organisasi dengan mendesai struktur dan hubungan antara tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja yang telah dipersiapkan

- c. Pengarahan (directing)  
Pengarahan adalah memberikan dorongan untuk menciptakan kemauan kerja yang dilaksanakan secara efektif dan efisien.
- d. Pengendalian (controlling)  
Pengendalian adalah melakukan pengukuran antar kegiatan yang dilakukan dengan standar-standar yang telah ditetapkan khususnya di bidang tenaga kerja

## 2. Fungsi Operasional

Fungsi operasional dalam manajemen sumber daya manusia merupakan dasar pelaksanaan proses MSDM yang efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan organisasi/perusahaan. Fungsi operasional tersebut terbagi 5(lima), secara singkat sebagai berikut.

- a. Fungsi pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai kebutuhan perusahaan.
- b. Fungsi pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan latihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.
- c. Fungsi kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, berbentuk uang atau barang kepada karyawan sebagai imbal jasa (output) yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak sesuai prestasi dan tanggung jawab karyawan tersebut
- d. Fungsi pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, sehingga tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Dimana pengintegrasian adalah hal yang terpenting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua aspirasi/kepentingan yang bertolak belakang antara karyawan dan perusahaan.
- e. Fungsi pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar tercipta hubungan jangka panjang. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja)

Dari beberapa pendapat di atas tentang fungsi manajerial dan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia maka penulis mengambil

kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia mengambil peranan yang cukup penting dalam suatu organisasi, menyangkut unsur manusia yang akan menentukan arah kemajuan bagi perusahaan, dalam hal ini perusahaan dimasa yang akan mendatang. Ini berkaitan dengan fungsi manajerial dan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang mencakup masa dari mulai tenaga kerja sampai dengan masa pemisahan tenaga kerja

## **2.2. Kepuasan Kerja**

Sebuah perusahaan di dalam pengembangannya sangat tergantung bagaimana karyawan yang ada didalamnya. Kepuasan kerja karyawan menyangkut perasaan positif karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Dengan terciptanya kepuasan kerja karyawan diharapkan akan membantu terciptanya tujuan-tujuan yang akan dicapai perusahaan.

### **2.2.1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut Hasibuan (2017:202), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja

Menurut Mangkunegara (2015:117), kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya

Menurut Siagian (2015:295), kepuasan kerja adalah cara pandang seseorang baik bersifat positif maupun yang bersifat negatif tentang pekerjaannya.

Kepuasan kerja adalah merupakan suatu kondisi psikologis yang menyenangkan atau perasaan karyawan yang sangat subjektif dan sangat tergantung pada individu yang bersangkutan dan lingkungan kerjanya, dan kepuasan kerja merupakan satu konsep *multifaceted* (banyak dimensi), ia dapat memakai sikap secara menyeluruh atau mengacu pada bagian pekerjaan seseorang (Suwatno dalam Wibowo. 2016:169).

Menurut Robbins dan Coulter (2007:37), orang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan orang yang merasa tidak puas memiliki sikap negatif

Wood, Wallace, and Zeffane, (2001;113) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai berikut : *“job satisfaction is the degree to which individual feel positively about their job. As concept, job satisfaction also indicated the degree to which the expectation in someone’s psychological contract are fulfilled*

McShane & Von Glinow, (2010:108) Mengemukakan bahwa “*job satisfaction a person’s evaluation of his or her job and work context. It is an appraisal of the perceived job characteristic and emotional experiences at work.*” Kepuasan kerja adalah evaluasi seseorang dari pekerjaannya dan konteks pekerjaannya. Itu adalah penilaian karakteristik pekerjaan yang dirasakan dan pengalaman emosional.”

### 2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2015:120), ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya.

- a. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman bekerja, masa bekerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.
- b. Faktor pekerjaannya, yaitu jenis pekerjaannya, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja

Sedangkan menurut Hasibuan (2017:203), mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu antara lain :

- a. Balas jasa yang adil dan layak  
Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, baik langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.
- b. Penempatan yang sesuai dengan keahlian  
Penempatan karyawan harus sesuai dengan keahlian dan latar belakang pendidikan. Kesesuaian ini bertujuan agar karyawan mampu bekerja dengan efektif dan mampu mengimplementasikan teori-teori dan konsep-konsep yang dimiliki sesuai dengan bidang ilmu yang ditekuni.
- c. Berat ringannya pekerjaan  
Berat ringannya pekerjaan yang dibebankan perusahaan tergantung pada persepsi karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri. Perusahaan harus memandang karyawan sebagai *asset* yang berharga dan jangan memperlakukan karyawan sebagai mesin atau alat produksi semua.
- d. Suasana dan lingkungan kerja  
Suasana dan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif akan meningkatkan semangat kerja karyawan dalam bekerja. Perusahaan harus

menciptakan suasana kerja yang kekeluargaan sehingga memungkinkan karyawan untuk bekerja sama.

- e. Peralatan yang menunjang  
Perusahaan harus menyediakan fasilitas-fasilitas yang dapat membantu karyawan dalam bekerja.
- f. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya  
Pemimpin merupakan *leader* bagi setiap bawahannya, bertanggung jawab dan memegang peranan penting dalam mencapai suatu tujuan. Pimpinan harus mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan sehingga karyawan memiliki peluang untuk mengeluarkan pendapat, ide, dan gagasannya demi keberhasilan perusahaan
- g. Sifat pekerjaan monoton atau tidak  
Sifat pekerjaan yang terlalu monoton akan menyebabkan kebosanan karyawannya dalam bekerja. Salah satu cara untuk mengurangi kebosanan tersebut yaitu dengan variasi pekerjaan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Effendy (2000:92) sebagai berikut:

- a. Upah yang cukup  
Upah yang cukup untuk kebutuhan merupakan keinginan setiap karyawan. Untuk tercapainya hal tersebut ada diantara para karyawan yang menggiatkan diri dalam bekerja atau menambah pengetahuannya dengan mengikuti kursus.
- b. Perlakuan yang adil  
Setiap karyawan ingin diperlakukan secara adil, tidak saja dalam hubungannya dengan upah, tetapi juga dalam hal-hal lain, untuk dapat menciptakan persepsi yang sama antara atasan dengan bawahan mengenai makna adil yang sesungguhnya, maka perlu diadakan komunikasi yang terbuka antara mereka.
- c. Ketenangan bekerja  
Setiap karyawan menginginkan ketenangan, bukan saja hubungannya dengan pekerjaan, tetapi juga menyangkut kesejahteraan keluarganya.
- d. Perasaan diakui  
Pada setiap karyawan terdapat perasaan ingin diakui sebagai karyawan yang berharga dan sebagai anggota kelompok yang dihormati. Hal ini berhubungan dengan kegiatan-kegiatan diluar tugas pekerjaan, seperti : olah raga, kesenian dan lain-lain.
- e. Penghargaan atas hasil kerja

Para karyawan menginginkan agar hasil karyanya dihargai, hal ini bertujuan agar karyawan merasa senang dalam bekerja dan akan selalu bekerja dengan segiat-giatnya.

f. Penyalur perasaan

Perasaan tertentu yang menghinggapi para karyawan bisa menghambat gairah kerja. Hal ini dapat diatasi melalui komunikasi dua arah secara timbal balik.

### 2.2.3. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2017:202), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

1. Menyenangi Pekerjaannya

Pegawai sadar arah yang ditujunya, punya alasan memilih tujuannya, dan mengerti cara dalam bekerja. Dengan kata lain, seorang pegawai menyenangi pekerjaannya karena ia bisa mengerjakannya dengan baik.

2. Mencintai Pekerjaannya

Dalam hal ini pegawai tidak sekedar menyukai pekerjaannya tapi juga sadar bahwa pekerjaannya tersebut sesuai dengan keinginannya

3. Moral kerja positif

Ini merupakan kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan mutu yang ditetapkan.

4. Disiplin Kerja

Kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban.

5. Prestasi Kerja

Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

Menurut Nelson and Quick (2006) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi 5 dimensi spesifik dari pekerjaan yaitu gaji, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, supervisi dan rekan kerja.

### 1. Gaji

Sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dianggap yang pantas dibandingkan dengan orang lain di dalam organisasi. karyawan memandang gaji sebagai refleksi dari bagaimana manajemen memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan.

### 2. Promosi

Promosi merupakan faktor yang berhubungan dengan ada atau tidaknya kesempatan memperoleh peningkatan karir selama bekerja. kesempatan inilah yang memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja.

### 3. Supervisi

Supervisi merupakan kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku kepada bawahan yang mengalami permasalahan dalam pekerjaan.

### 4. Rekan kerja

Rekan kerja tingkat dimana rekan kerja yang pandai dan mendukung secara social merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dan atasannya dengan pegawai lainnya baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

Menurut Mangkunegara (2015:118) kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti *turnover*, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan.

#### a. *Turnover*

Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan *turnover* karyawan yang rendah. Sedangkan karyawan-karyawan yang kurang puas biasanya *turnover* nya lebih tinggi

#### b. Tingkat ketidakhadiran (absen) kerja

Karyawan-karyawan yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadiran (absen) tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif.

#### c. Umur

Ada kecenderungan karyawan yang lebih tua merasa puas daripada karyawan yang berumur relatif muda. Hal ini diasumsikan bahwa karyawan yang lebih tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaannya. Sedangkan karyawan usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga apabila antara harapannya dengan realita kerja terdapat

kesejangan atau ketidakseimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas.

d. Tingkat Pekerjaan

Karyawan-karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Karyawan-karyawan yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.

e. Ukuran Organisasi Perusahaan

Ukuran organisasi perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan karyawan. Hal ini karena besar kecil suatu perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi karyawan.

Menurut Rivai (2011:860) variabel yang mempengaruhi dari kepuasan kerja terdiri dari:

1. Isi pekerjaan

Penampilan tugas atau atribut pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan. Karyawan akan merasa puas apabila tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan belajar dan mendapat kepercayaan tanggung jawab atas pekerjaan itu.

2. Supervisi

Perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya menjadi bagian yang penting dari organisasi. Sebaliknya, supervisi yang buruk dapat meningkatkan *turnover* dan absensi karyawan.

3. Organisasi dan manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, untuk memberikan kepuasan kerja pada karyawan.

4. Kesempatan untuk maju

Adanya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja akan memberikan kepuasan kerja pada karyawan terhadap pekerjaannya.

5. Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial

Gaji adalah suatu jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan dari upah (gaji). Jika karyawan merasa bahwa gaji yang diperoleh mampu memenuhi kebutuhan hidupnya, diberikan secara adil didasarkan tingkat keterampilan, tuntutan pekerjaan, serta standar gaji untuk pekerjaan tertentu, maka akan ada kepuasan kerja.

6. Rekan kerja

Adanya hubungan yang dirasa saling mendukung dan saling memperhatikan antara rekan kerja akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan hangat sehingga menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan.

#### 7. Kondisi pekerjaan

Kondisi kerja yang mendukung akan meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. Kondisi kerja yang mendukung artinya tersedianya sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai sifat tugas yang harus diselesaikan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap dan perasaan positif atas diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya. Indikator kepuasan kerja adalah Turnover, tingkat kehadiran (absen), umur, tingkat pekerjaan, ukuran organisasi perusahaan.

### **2.3. Kinerja**

#### **2.3.1. Pengertian Kinerja**

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan/instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan-kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

Menurut Hasibuan dalam Nurjaman (2014:169). Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan atas kecapakan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu.

Menurut Sutrisno (2012:151), kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitasnya.

Menurut Mangkunegara (2015:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Torang (2014:74), kinerja adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok didalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional

prosedur, kriteria, dan ukuran yang ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi.

Menurut Wirawan (2012:5), kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Menurut Abbas dalam Suwuh (2015), didefinisikan bahwa kinerja merupakan perilaku organisasi yang berkaitan langsung dengan produksi barang atau penyampaian pelayanan.

Bernardin, John H (2007:143) "*Performance is defined as the record of outcomes produced on specified job functions of activities during a specified time periode*". Kinerja sudah ditentukan sebagai catatan dari hasil yang di produksi pada spesifikasi fungsi-fungsinya dari aktivitas selama periode waktu yang ditentukan.

Berdasarkan pengertian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang atau kelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya yang diberikan kepadanya.

### **2.3.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2015:67), menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Dan membagi faktor yang mempengaruhi kinerja menjadi dua, yaitu:

a. Faktor kemampuan

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

b. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang secara psikofisik (sikap secara mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami

tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

Menurut Wirawan (2009:7) terdapat 3 faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain sebagai berikut;

1. Faktor lingkungan internal organisasi, dalam melaksanakan tugasnya karyawan memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya pegawai. Sebaliknya jika sistem kompensasi dan iklim kerja organisasi buruk, kinerja karyawan akan menurun. Faktor lingkungan internal organisasi lainnya misalnya strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi. Oleh karena itu, manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif sehingga mendukung dan meningkatkan produktifitas karyawan.
2. Faktor lingkungan eksternal organisasi, adalah keadaan, kejadian atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan. Misalnya krisis ekonomi dan keuangan yang terjadi di Indonesia tahun 1997 meningkatkan inflasi, menurunkan daya beli karyawan.
3. Faktor internal karyawan, yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor-faktor yang diperoleh, misalnya pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja dan motivasi kerja.

Menurut Simanjuntak, (2015:133), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain ;

1. Kualitas dan kemampuan pegawai, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai.
2. Sarana Pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal-hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji), jaminan sosial, keamanan kerja).
3. Suprasarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti

faktor kemampuan, faktor motivasi selain itu ada juga faktor lainnya lingkungan internal organisasi, lingkungan eksternal organisasi, faktor internal karyawan.

### **2.3.3 Penilaian Kinerja**

Menurut Bangun (2012:234) menyatakan bahwa standar pekerjaan dapat di tentukan dari isi suatu pekerjaan, dapat dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui dimensi-dimensi diantaranya:

- a. Jumlah pekerjaan  
Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menurut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai.
- b. Kualitas pekerjaan  
Setiap karyawan dalam perusahaan harus memiliki persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan.
- c. Ketepatan waktu  
Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselaraskan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak dapat selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil kerja
- d. Kehadiran  
Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerjanya ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam pekerjaannya.
- e. Kemampuan kerjasama  
Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih. Sehingga membutuhkan kerjasama antar karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan kerja lainnya.

### 2.3.4. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator mengenai kinerja karyawan menurut *Robbins* dalam Permanasari (2014):

- a. Kualitas  
Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Kuantitas  
Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan waktu  
Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. Efektivitas  
Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga kerja, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud kenaikan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e. Kemandirian  
Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang tua atau pengawas.
- f. Komitmen kerja  
Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Sedangkan menurut Wirawan (2009:81) yang dijadikan indikator dalam kinerja karyawan adalah:

1. Kualitas  
Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas  
Merupakan jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu  
Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektifitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (Tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

#### 5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya dengan baik dan sesuai yang diberikan perusahaan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Indikator-indikator kinerja tersebut yaitu kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab.

### 2.4. Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

#### 2.4.1. Penelitian Sebelumnya

1. Sarah Nur Lova, Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja karyawan PT. Swanish Boga Industri. Hasil penelitian ini diketahui bahwa terdapat hubungan positif antara variabel kepuasan kerja dengan kinerja karyawan di PT. Swanish Boga Industri. Dimana, hasil dari analisis koefisien korelasi product moment adalah sebesar 0,551. Kemudian, hasil koefisien determinasi sebesar 30,36% menunjukkan bahwa kepuasan kerja memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan sebesar 30,36%, sedangkan sisannya sebesar 69,64% dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar kepuasan kerja. Dan hasil uji hipotesis koefisien korelasi menunjukkan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $(3,850 > 1,690)$  artinya  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan pada PT. Swanish Boga Industri. Selain itu, berdasarkan hasil analisis data koefisien korelasi, koefisien determinasi dengan pengujian hipotesis di peroleh hubungan fungsional antara kepuasan kerja dengan fungsi korelasi  $\hat{Y} = 13,615 + 0,845X$  artinya apabila variabel kepuasan kerja diasumsikan nol, maka kinerja karyawan meningkat sebesar 13,615. Kemudian nilai koefisien 0,845 artinya terjadi kenaikan satu-satuan untuk kepuasan kerja akan diikuti kenaikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,845.
2. Fazar El Muzady, Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan pada Karyawan Koperasi Indocement (KKI) Citeurep Bogor. Hasil penelitian ini, mengungkapkan fakta bahwa terdapat hubungan yang rendah antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Dimana, hasil koefisien korelasi Rank spearman sebesar

0,257 artinya kepuasan kerja dengan kinerja karyawan pada karyawan koperasi indoncement (KKI) Citeureup Bogor. Memiliki hubungan yang rendah. Untuk analisis koefisien determinasi diperoleh hasil sebesar 6,60% artinya presentasi kontribusi hubungan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan sebesar 6,60% sedangkan selebihnya dijelaskan oleh faktor lain atau variabel lain. Hasil uji hipotesis diperoleh nilai  $t$  hitung sebesar 1,743 dan angka tersebut lebih besar daripada  $t$  tabel dengan signifikansi 5% dan  $df=2$  yaitu 1,638. Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $1,743 > 1,638$ ) maka  $H_0$  ditolak. Hal ini, dapat disimpulkan, bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

3. Syahrul Susanto, Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan PT. BPR Supra Wahana Arta. Hasil penelitian ini menunjukkan hasil analisis rank spearman diperoleh  $r=0,536$ . Artinya hubungan kepuasan kerja dengan kinerja pada PT BPR Supra Wahana Arta kantor pusat operasional bogor memiliki tingkat hubungan yang sedang. Hasil analisis koefisien determinasi diperoleh  $KD=28,7\%$ . Hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa kontribusi hubungan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan 28,7% sedangkan sisanya sebesar 71,3% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di kinerja karyawan. Hasil uji hipotesis korelasi diperoleh  $t$  hitung  $> t$  tabel ( $3,472 > 1,697$ ) maka  $H_a$  diterima  $H_0$  ditolak. Maka, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif dan nyata antara kepuasan kerja (X) dengan kinerja karyawan (Y) pada PT BPR Supra Wahana Arta Kantor Pusat Operasional Bogor.

#### **2.4.2. Kerangka Pemikiran**

Di dalam perkembangan suatu organisasi saat ini, sebuah organisasi harus bisa mencapai kinerja terbaik dari karyawannya. Kinerja yang tinggi bisa di lihat dari karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya. Pada dasarnya setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang diberlakukan pada dirinya. Semakin banyak aspek yang terkandung di dalam suatu pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakannya. Sebagai suatu sikap, maka kepuasan kerja akan memiliki dampak terhadap perilaku (tindakan) seseorang. Bahwa ada konsekuensi ketika karyawan tidak menyukai pekerjaan mereka, konsekuensi dari ketidakpuasan adanya respon yang menunjukkan keluarnya karyawan dari perusahaan bahkan kondisi menjadi lebih buruk yaitu ketidakhadiran dan keterlambatan yang terus menerus, kurangnya usaha dan meningkatnya kesalahan kerja yang menyebabkan kinerja karyawan menurun.

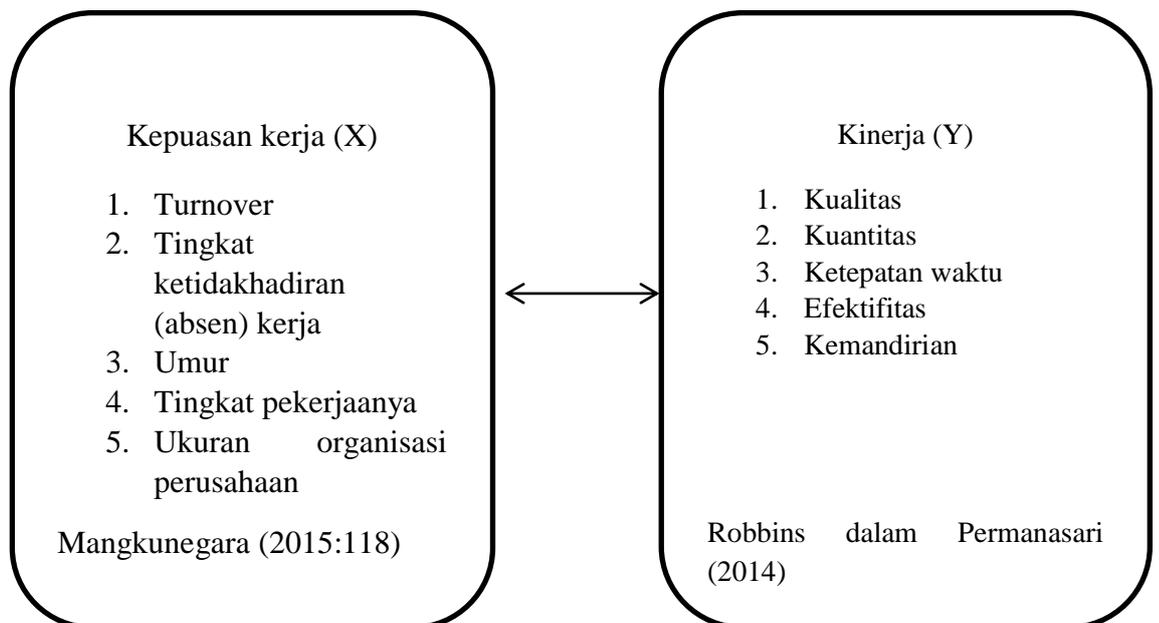
Kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan dan jumlah yang dihasilkan dengan tingkat aktivitas yang diselesaikan dengan tepat waktu dari seorang pekerja.

Kepuasan kerja adalah suatu sikap dan perasaan positif dari diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya dan kondisi karyawan serta dengan ketidakpuasan pegawai dengan pekerjaannya.

Semakin tinggi kemampuan karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya, semakin baik sikap dan minat karyawan terhadap pekerjaan maka kinerja karyawan semakin meningkat (Madegunastri Romel, 2011).

Dengan adanya Kepuasan kerja yang baik dapat mendukung pelaksanaan kerja sehingga karyawan menjadi lebih bersemangat dalam bekerja dan dapat meningkatkan kinerja karyawan yang optimal. Penelitian yang menyangkut hubungan antara Kepuasan kerja dengan kinerja karyawan telah banyak dilakukan, salah satunya oleh Muzady (2017) menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Metode yang digunakan adalah analisis koefisien korelasi Rank Spearman, analisis koefisien determinasi, dan uji hipotesis korelasi, serta diolah dengan menggunakan program SPSS 23. Terdapat hubungan positif antara Kepuasan Kerja dengan kinerja karyawan pada Koperasi Indocement (KKI) Citeurep Bogor

Untuk lebih memudahkan pemahaman tentang kerangka pemikiran penelitian ini, maka dapat dilihat dalam gambar berikut ini.



**Gambar 2.1**  
**Konstelasi Penelitian**

## **2.5. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis adalah asumsi atau dugaan mengenai sesuatu hal yang dibuat untuk menjelaskan hubungan hal tersebut. Dalam penelitian ini hipotesis yang akan diuji adalah ada atau tidaknya hubungan yang ditimbulkan oleh variabel independen (variabel X) yaitu kepuasan kerja dengan variabel dependen (variabel Y) yaitu kinerja karyawan. Maka dalam penelitian ini dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Diduga kepuasan kerja pada PERUM PPD Jakarta sudah cukup baik.
2. Diduga kinerja karyawan pada PERUM PPD Jakarta sudah cukup baik.
3. Diduga terdapat hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan pada PERUM PPD Jakarta



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan ini adalah penelitian deskriptif dan kuantitatif korelasional, dimana penelitian ini bertujuan untuk menentukan ada atau tidaknya suatu hubungan ke arah positif atau negatif dan seberapa jauh hubungan antara dua variabel atau lebih dengan menggunakan metode penelitian deskriptif survey yang bertujuan untuk mengumpulkan dan menguraikan secara menyeluruh dan teliti sesuai dengan masalah yang ada.

#### **3.2. Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian**

##### **3.2.1. Objek Penelitian**

Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah kepuasan kerja sebagai indikator variabel independen (X) dengan indikator *turnover*, *tingkat absensi*, *umur*, *tingkat pekerjaan*, dan *ukuran organisasi perusahaan*. dan kinerja karyawan sebagai indikator variabel dependen (Y) dengan indikator *kualitas*, *kuantitas*, *ketepatan waktu*, *efektivitas* dan *kemandirian* pada seluruh karyawan bagian operasional yaitu pengemudi dan asisten pramudi PERUM PPD Jakarta.

##### **3.2.2. Unit Analisis**

Unit yang digunakan dalam penelitian ini adalah unit analisis berupa individual, data yang diperoleh penulis dari respon setiap individu. Individu yang dimaksud adalah karyawan bagian operasional yang ada pada perusahaan PERUM PPD Jakarta Cabang kantor Ciputat sebanyak 50 karyawan.

##### **3.2.3 Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian yang di pilih adalah PERUM PPD Jakarta berlokasi Jl. Mayjen D.I panjaitan no.1 Cawang-Jakarta Timur

#### **3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian**

##### **3.3.1 Jenis Data Penelitian**

Agar sebuah penelitian mendapatkan hasil yang maksimal maka jenis data yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Data kualitatif

Adalah data yang diperoleh dari PERUM PPD Jakarta dalam bentuk informasi baik berupa lisan maupun tulisan. Data kuantitatif diperoleh melalui observasi, dan kepustakaan.

## 2. Data kuantitatif

Adalah data yang diperoleh PERUM PPD Jakarta dalam bentuk angka-angka yang dapat dihitung. Data kuantitatif diperoleh melalui kuisioner yang akan dibagikan dan berkaitan dengan masalah yang diteliti.

### 3.2.2 Sumber Data Penelitian

Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui dua sumber yaitu:

#### 1. Data Primer

Data primer, data yang diperoleh melalui hasil penelitian secara langsung terhadap objek yang diteliti yaitu PERUM PPD Jakarta dan data primer yang dimaksud adalah hasil observasi untuk pengambilan data juga memberikan kuesioner kepada karyawan untuk dijawabnya.

#### 2. Data sekunder

Data sekunder, data yang diperoleh berupa data-data dari berbagai dokumen atau laporan tertulis lainnya yang tersedia pada PERUM PPD Jakarta.

## 3.4 Operasional Variabel

Tabel 3.1

### Operasional Variabel

Hubungan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan PERUM PPD Jakarta

| Variabel           | Indikator                 | Ukuran   | skala   |
|--------------------|---------------------------|--|---------|
| Kepuasan kerja (X) | 1. Turn over              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Karyawann bekerja diperusahaan sampai pensiun</li> <li>Tingkat perputaran waktu</li> <li>Karyawan tidak mengalami kejenuhan dalam bekerja</li> </ul>  | Ordinal |
|                    | 2. Tingkat ketidakhadiran | <ul style="list-style-type: none"> <li>Karyawan tidak hadir tanpa keterangan yang jelas</li> <li>Karyawan tidak pernah mangkir atau terlambat karena mencari penghasilan diluar pekerjaannya</li> <li>Karyawan selalu hadir tepat waktu</li> </ul> | Ordinal |
|                    | 3. Umur                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Pendidikan dan pengetahuan sesuai dengan bidang pekerjaannya.</li> <li>Usia produktif dalam bekerja</li> <li>Karyawan mampu melakukan</li> </ul>  | Ordinal |

|  |                                 |  |         |
|--|---------------------------------|--|---------|
|  |                                 | pekerjaan yang diberikan karena sudah berpengalaman.   |         |
|  | 4. Tingkat pekerjaan            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Karyawan mencintai pekerjaannya</li> <li>• Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan</li> <li>• Karyawan selalu mementingkan kualitas dari hasil pekerjaan yang dikerjakan</li> </ul>   | Ordinal |
|  | 5. Ukuran organisasi perusahaan | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Peraturan perusahaan dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi yang dihadapi</li> <li>• Karyawan dapat memahami sistem prosedur kerja yang diterapkan oleh perusahaan</li> <li>• Tingkat keberhasilan efektivitas, fungsi-fungsi manajemen dalam perusahaan</li> </ul> | Ordinal |

|                                      |                   |   |         |
|--------------------------------------|-------------------|---|---------|
| Variabel ( Y)<br>Kinerja<br>Karyawan | 1.kualitas        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meminimalkan tingkat kesalahan dalam bekerja</li> <li>• Mengutamakan kualitas pekerjaan dalam menyelesaikan pekerjaan</li> <li>• Memiliki kemampuan diri sesuai dengan pekerjaannya</li> </ul> | Ordinal |
|                                      | 2.Kuantitas       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mampu mencapai target yang diberikan</li> <li>• Memberikan pemasukan atau kontribusi yang baik</li> <li>• Mampu menyelesaikan tugas tambahan</li> </ul>  | Ordinal |
|                                      | 3.ketetapan waktu | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu</li> <li>• Melaksanakan tugas hingga selesai</li> <li>• Tidak menunda-nunda pekerjaan</li> </ul>   | Ordinal |

|  |               |   |         |
|--|---------------|---|---------|
|  | 4.Efektivitas | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Memaksimalkan tingkat penggunaan sumber daya</li> <li>• Meningkatkan hasil dari setiap penggunaan sumber daya</li> <li>• Bekerja sesuai SOP perusahaan</li> </ul>  | Ordinal |
|  | 5.Kemandirian | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tingkat karyawan dalam melakukan pekerjaan tanpa meminta bantuan atau bimbingan dari orang lain</li> <li>• Tanggung jawab untuk melaksanakan pekerjaan</li> <li>• Percaya diri dalam menjalankan tugas yang diberikan</li> </ul> | Ordinal |

### 3.5 Metode Penarikan Sampel

Metode penarikan sampel pada penelitian ini menggunakan sensus. Karena peneliti mengambil keseluruhan karyawan sebanyak 50 karyawan pada seluruh bagian operasional PERUM PPD Jakarta.

### 3.6 Metode Pengumpulan Data

#### 1. Data primer

Data primer adalah data asli yang dikumpulkan sendiri oleh riset untuk menjawab masalah risetnya secara khusus. Dalam penelitian ini data primer yang dimaksud adalah data yang diperoleh langsung dari responden melalui prosedur pengambilan data sebagai berikut:

##### a. Observasi

Cara pengambilan data mengenai hubungan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan dengan mengamati langsung yang dapat dilakukan dengan menggunakan indra.

##### b. Survei yang dilakukan dengan cara :

- Kuisisioner

Pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan yang disampaikan kepada responden yang sudah dibuat secara tertulis tentang hubungan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

#### 2. Data sekunder

Data sekunder yaitu cara untuk memperoleh data melalui berbagai sumber terdiri dari buku(literature) dari pada penulis lain yang berhubungan dengan masalah-masalah yang teliti sebagai bahan pertimbangan kegiatan yang akan dilakukan.

Kuisisioner tersebut menggunakan skala likert, variabel ini diukur dengan menggunakan metode likert yaitu 5 (lima) butir skala yang dapat mencerminkan perasaan atau pendapat responden. Untuk jawaban yang mendukung pertanyaan atau nilai 5 untuk skor tertinggi dan nilai 1 untuk jawaban yang tidak mendukung pertanyaan diberi skor terendah.

Tabel 3.2 Skala likert

| No | Pertanyaan | Jawaban |   |    |    |     |
|----|------------|---------|---|----|----|-----|
|    |            | 5       | 4 | 3  | 2  | 1   |
|    |            | SS      | S | KS | TS | STS |
| 1  |            |         |   |    |    |     |
| 2  |            |         |   |    |    |     |

Sumber, Sugiono (2016,169)

Keterangan:

- ✓ 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

Untuk variabel kinerja karyawan menggunakan *skala likert*, yang menunjang ketepatan pekerjaan atau intensitas pekerja karena terdapat dari pertanyaan responden yang menjawab dengan selalu, sering, jarang, pernah, dan tidak pernah

### 3.7 Uji Kualitas Data

Uji kualitas data merupakan sebuah penelitian yang mengukur variabel dengan menggunakan instrumen kuisisioner harus dilakukan pengujian kualitas data yang diperoleh. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan valid dan realibel sebab kebenaran data yang diolah sangat menentukan kualitas hasil penelitian.

#### 3.7.1 Uji Validitas

Pengujian validitas tiap butir digunakan analisis item, yaitu mengkoreksi skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir. Masrun menyatakan “Item yang mempunyai korelasi positif dengan kriteria (skor total) serta korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula. Rumus yang digunakan untuk menghitung Korelasi Rank Spearman adalah:

$$r_s = 1 - \frac{(6\sum di^2)}{(n(n^2-1))} \text{dimana } d^2 = \sum [R(Xi) - R(Yi)]^2$$

Keterangan :

- $r_s$  = Nilai korelasi Rank Spearman  
 $n$  = Ukuran sampel  
 $d_i$  = Selisih setiap pasangan rank  
 $R$  = Ranking

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya sebuah alat uji yaitu kuisioner. Kuisioner dikatakan valid jika kuisioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisioner tersebut. Uji validitas bisa dilakukan dengan membandingkan *Corrected Item-Total Correlation*. Sedangkan r-tabel diambil dengan menggunakan tabel dengan rumus  $df = n - 2$ . Dimana jumlah sampel yang digunakan  $N = 50$ , dengan tingkat signifikan 5% ( $\alpha = 5\%$ ) dan  $df = n - 2$ , sehingga nilai r-tabel dapat diketahui sebesar 0,361.

a. Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 3.3 Uji Validitas Kepuasan Kerja (X)

| Indikator                    | No Soal | r hitung | r tabel | Keterangan  |
|------------------------------|---------|----------|---------|-------------|
| Turn Over                    | 1       | 0,413    | 0,361   | Valid       |
|                              | 2       | 0,610    | 0,361   | Valid       |
|                              | 3       | 0,558    | 0,361   | Valid       |
| Tingkat Ketidakhadiran       | 4       | 0,182    | 0,361   | Tidak Valid |
|                              | 5       | 0,071    | 0,361   | Tidak Valid |
|                              | 6       | 0,477    | 0,361   | Valid       |
| Umur                         | 7       | 0,478    | 0,361   | Valid       |
|                              | 8       | 0,472    | 0,361   | Valid       |
|                              | 9       | 0,613    | 0,361   | Valid       |
| Tingkat Pekerjaan            | 10      | 0,489    | 0,361   | Valid       |
|                              | 11      | 0,444    | 0,361   | Valid       |
|                              | 12      | 0,402    | 0,361   | Valid       |
| Ukuran Organisasi Perusahaan | 13      | 0,424    | 0,361   | Valid       |
|                              | 14      | 0,541    | 0,361   | Valid       |
|                              | 15      | 0,453    | 0,361   | Valid       |

Diolah oleh program SPSS 23.

Dilihat dari lampiran Uji Instrumen menunjukkan hasil dari pengolahan melalui program SPSS 23 dari 15 pernyataan Kepuasan Kerja terdapat 15 item pernyataan yang valid  $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ . Dan yang tidak valid terdapat 2 item pernyataan, yaitu nomor 4 dan 5 karena  $r_{hitung} \leq r_{tabel}$ .

b. Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

Tabel 3.4 Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)

| Indikator | No Soal | r hitung | r tabel | Keterangan |
|-----------|---------|----------|---------|------------|
|-----------|---------|----------|---------|------------|

|                 |    |       |       |             |
|-----------------|----|-------|-------|-------------|
| Kuantitas       | 1  | 0,511 | 0,361 | Valid       |
|                 | 2  | 0,317 | 0,361 | Tidak Valid |
|                 | 3  | 0,630 | 0,361 | Valid       |
| Kualitas        | 4  | 0,752 | 0,361 | Valid       |
|                 | 5  | 0,605 | 0,361 | Valid       |
|                 | 6  | 0,743 | 0,361 | Valid       |
| Ketepatan Waktu | 7  | 0,673 | 0,361 | Valid       |
|                 | 8  | 0,765 | 0,361 | Valid       |
|                 | 9  | 0,739 | 0,361 | Valid       |
| Efektivitas     | 10 | 0,459 | 0,361 | Valid       |
|                 | 11 | 0,676 | 0,361 | Valid       |
|                 | 12 | 0,765 | 0,361 | Valid       |
| Kemandirian     | 13 | 0,520 | 0,361 | Valid       |
|                 | 14 | 0,439 | 0,361 | Valid       |
|                 | 15 | 0,783 | 0,361 | Valid       |

Diolah oleh program SPSS 23.

Dilihat dari lampiran Uji Instrumen menunjukkan hasil dari pengolahan melalui program SPSS 23 dari 15 pernyataan Kinerja Karyawan terdapat 15 item pernyataan yang valid  $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ . Dan yang tidak valid terdapat 1 item pernyataan, yaitu nomor 2 karena  $r_{hitung} \leq r_{tabel}$ .

### 3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Reabilitas digunakan untuk mengukur ke konsistenan responden dalam memberikan jawaban. Pengukuran reabilitas yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan alat analisis SPSS. Kuisisioner dapat dikatakan reliabel jika kuisisioner tersebut dilakukan pengukuran berulang, akan menghasilkan hasil yang sama. Pengujian dilakukan dengan fasilitas Cornbach Alpha ( $\alpha$ ). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha  $> 0,60$ .

(Sugiyono, 2014,220)

a. Rumus yang digunakan untuk uji reliabilitas adalah sebagai berikut :

Koefisien reliabilitas *Alpha Cronbach*

$$r_i = \frac{k}{k-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right\}$$

Keterangan :

- $r_i$  = Reliabilitas tes secara keseluruhan  
 $k$  = Banyak butir soal (item)  
 $\sum S_{i^2}$  = Jumlah varian skor tiap item  
 $S_t^2$  = Varian Skor

(Sugiyono, 2014, 365)

#### b. Uji Reabilitas Kepuasan Kerja

Tabel 3.5 Uji Reabilitas Kepuasan Kerja

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| ,826                   | 15         |

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha Kepuasan Kerja sebesar 0,826. Karena nilai di atas 0,60. Maka dapat disimpulkan bahwa alat ukur dalam penelitian tersebut reliable atau dapat diandalkan.

#### c. Uji Reabilitas Kinerja Karyawan

Tabel 3.6 Uji Reabilitas Kinerja Karyawan

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| ,916                   | 15         |

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha Kinerja Karyawan sebesar 0,916. Karena nilai di atas 0,60. Maka dapat disimpulkan bahwa alat ukur dalam penelitian tersebut reliable atau dapat diandalkan.

### 3.8 Metode Analisis Data

Dalam rangka analisis data penulis menggunakan metode sebagai berikut

#### 3.8.1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskriptifkan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya, tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum. Untuk mendeskriptifkan atau menggambarkan data dengan melakukan kegiatan pengumpulan data, pengelompokan data, penentuan nilai dan fungsi statistik, serta pembuatan grafik, diagram dan gambar.

### 3.8.2 Analisis Kuantitatif

Pada penelitian kuantitatif, kegiatan analisis data meliputi pengolahan dan penyajian data, melakukan perhitungan untuk mendeskripsikan data dan melakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan uji statistik. Penyajian data dan analisis data melalui data yang terkumpul dari lapangan bisa disajikan dalam bentuk tabel, grafik, maupun diagram. Tujuan akhir yang ingin dicapai dalam melakukan penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif adalah menguji teori, membangun fakta, menunjukkan hubungan dan pengaruh serta perbandingan antar variabel, memberikan deskripsi statistik, menaksir dan meramalkan hasilnya.

#### 1. Korelasi Rank Spearman

Korelasi *Rank Spearman* digunakan untuk mencari atau untuk menguji signifikansi hipotesis asosiatif bila masing-masing variabel yang dihubungkan berbentuk ordinal, dan sumber data antar variabel tidak harus sama. Metode Analisa ini digunakan untuk menganalisis ada tidaknya hubungan antara variabel, jika ada hubungan maka berapa besar pengaruhnya.

Selanjutnya untuk mengetahui keeratan atau derajat hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan, dapat diukur dengan menggunakan rumus *rank spearman* melalui langkah-langkah sebagai berikut :

Rumus yang digunakan untuk menghitung Korelasi Rank Spearman adalah:

$$r_s = 1 - \frac{(6\sum di^2)}{(n(n^2-1))} \text{dimana } d^2 = \sum [R(Xi) - R(Yi)]^2$$

Keterangan :

- $r_s$  = Nilai korelasi Rank Spearman
- $n$  = Ukuran sampel
- $di$  = Selisih setiap pasangan rank
- $R$  = Ranking

Untuk menginterpretasikan hasil penelitian korelasi adalah sebagai berikut :

Tabel 3.7 Tingkat Korelasi dan Kekuatan Hubungan

| Interval Koefisien | Tingkat Hubungan |
|--------------------|------------------|
| 0,000 – 0,199      | Sangat rendah    |
| 0,20 – 0,399       | Rendah           |
| 0,40 – 0,599       | Sedang           |
| 0,60 – 0,799       | Kuat             |
| 0,80 – 1,00        | Sangat kuat      |

Sumber : Sugiyono (2014:231)

## 2. Koefisien Determinasi ( $r^2$ )

$$KD = r^2 \times 100\%$$

KD = Koefisien Determinasi

$r^2$  = Koefisien Korelasi

Sumber : Sugiyono (2014:231)

## 3. Uji Hipotesis Koefisien Korelasi

Uji hipotesis koefisien korelasi ini dilakukan untuk mengetahui apakah ada hubungan yang positif atau tidak antara variabel Kepuasan Kerja dengan variabel Kinerja Karyawan pada PERUM PPD Jakarta, dan untuk membuktikan apakah hipotesis yang dibuat dapat diterima atau ditolak.

Adapun rumusan hipotesis statistiknya sebagai berikut :

Ho :  $\rho \leq 0$ , berarti tidak terdapat hubungan positif antara variabel X (Kepuasan Kerja) dan Y (Kinerja karyawan).

Ha :  $\rho > 0$ , berarti terdapat hubungan positif antara variabel X (Kepuasan Kerja) dan Y (Kinerja karyawan).

## 4. Uji Hipotesis Koefisien Korelasi dengan uji t

Uji hipotesis dilakukan menggunakan rumus sebagai berikut :

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

Keterangan :

Th = hitung

R = korelasi koefisien

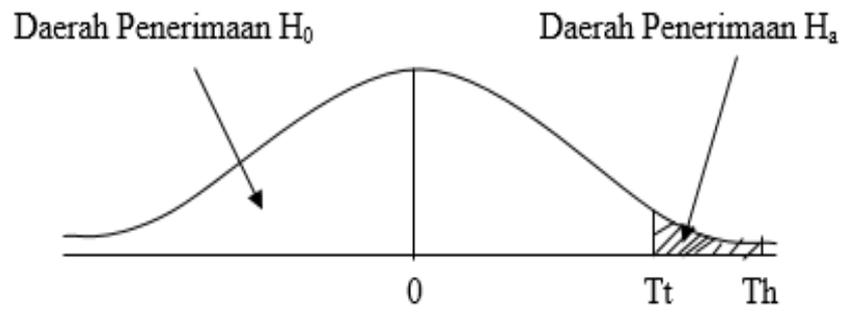
n = jumlah sampel

(Sugiyono, 2014, 230)

Untuk menentukan nilai  $t_{tabel}$ , maka digunakan :

taraf nyata sebesar  $\alpha = 5\%$  dan dk = n-2 dengan menggunakan uji satu arah maka kriteria hasil pengujiannya adalah :

- Terima Ho jika nilai  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$   
Artinya, Hubungan Kepuasan Kerja tidak berhubungan positif dengan Kinerja Karyawan.
- Tolak Ho dan terima Ha jika nilai  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$   
Artinya, Kepuasan Kerja berhubungan positif dengan Kinerja Karyawan.



Gambar 3.1 Kurva Uji Hipotesis Statistik

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Perum PPD Jakarta**

##### **4.1.1 Sejarah dan Perkembangan Perum PPD Jakarta**

Perusahaan Umum Pengangkut Penumpang Djakarta atau disingkat Perum PPD adalah perusahaan BUMN yang bergerak dibidang transportasi khususnya transportasi darat di wilayah jakarta dan sekitarnya. Berdiri sejak tahun 1920, Perusahaan umum pengangkutan penumpang jakarta atau Perum PPD adalah salah satu badan usaha milik negara dibawah pembinaan Kementerian Perhubungan yang mengiringi sejarah perjuangan bangsa ini. Perusahaan ini terletak Jl. Mayjen D.I. Panjaitan No.1.Cawang – jakarta timur 13410,

Cikal bakal Perum PPD yang bentuk badan hukumnya disahkan menjadi perusahaan umu (Perum) Pada tahun 1981, akan tetapi perusahaan milik BUMN ini sempat akan ditutup atau ditiadakan karena banyak masalah dalam perusahaan tersebut tapi sampai akhirnya perusahaan ini melakukan kerja sama dengan pihak pemerintah kota Jakarta agar perusahaan tidak ditutup,dan sampai saat ini perusahaan Perum PPD masih bertahan sampai sekarang.

##### **4.1.2 Kegiatan Usaha**

Transportasi atau pengangkutan penumpang khususnya untuk warga jakarta dan sekitarnya, untuk memberikan kenyamanan dan pelayanan jasa, serta untuk mengurangi kemacetan yang ada di Jakarta.

##### **4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan**

Visi :

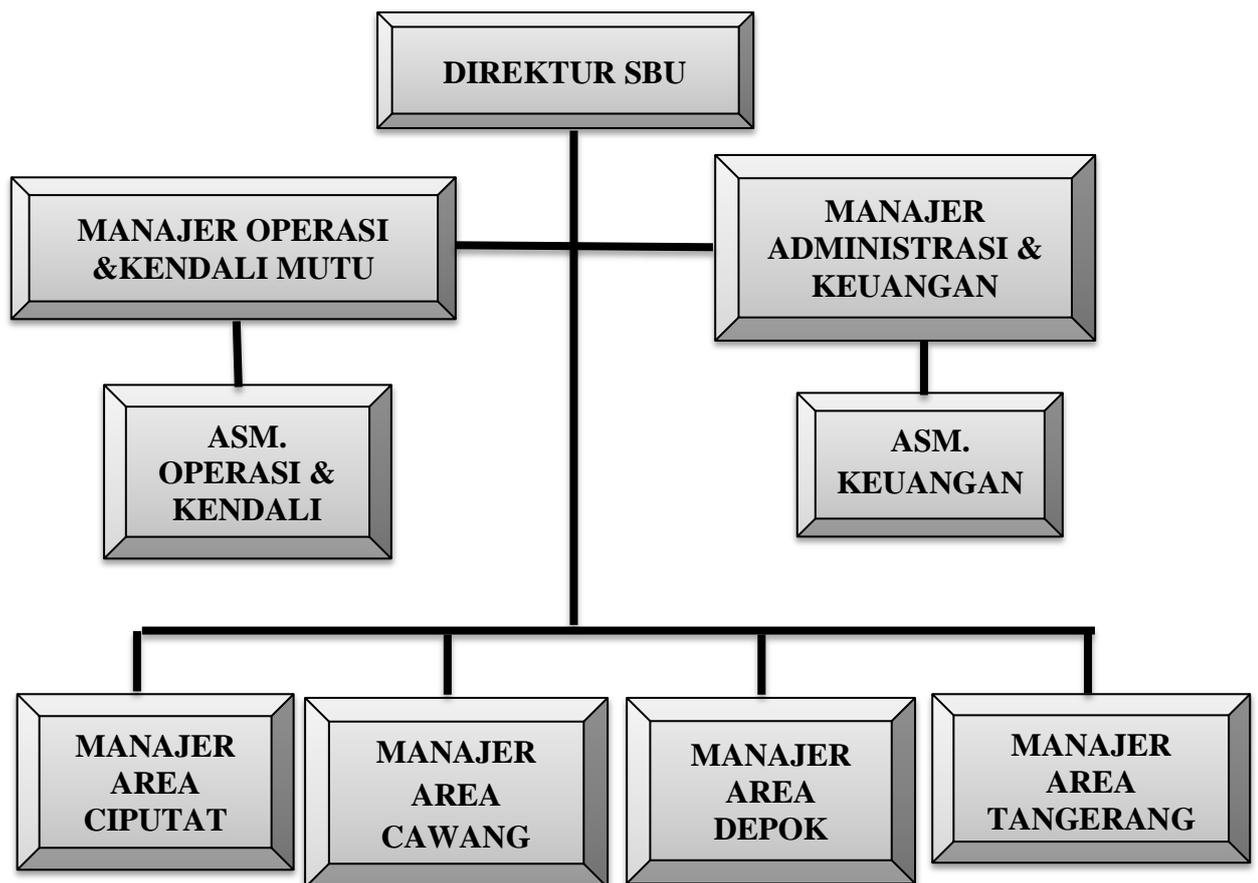
“Menjadi perusahaan yang handal dan terpercaya”

Misi :

“Menyediakan sarana,prasarana, dan sumber daya pikir, serta tata kelola yang memadai secara kualitas dan kuantitas

#### 4.1.4 Struktur Organisasi

Organisasi dapat berjalan dengan baik sesuai dengan tujuannya jika ditunjang dengan struktur organisasi yang tersusun dengan baik. Dengan adanya sturuktur organisasi maka setiap karyawan dapat mengetahui kepada siapa harus mempertanggung jawabkan pekerjaannya, dan menerima perintah. Struktur organisasi ini harus dilengkapi dengan uraian pekerjaan dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan oleh setiap pemegang jabatan, sehingga dapat berjalan secara efektif dan efisien untuk menjalankan perusahaan.



**Gambar 4.1**  
Struktur organisasi  
Perum PPD Jakarta

#### 4.1.5. Profil Responden

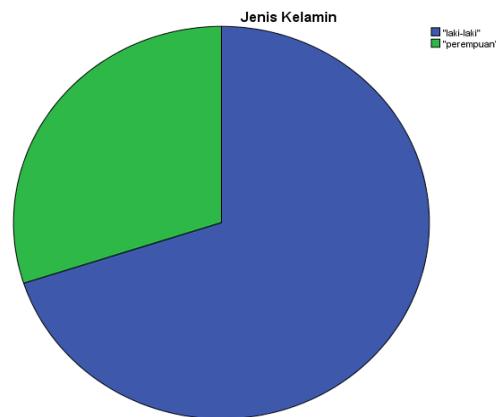
Dalam penelitian pembagian kelompok responden yaitu terbagi menjadi tiga bagian yang terdiri dari jenis kelamin responden, usia responden, pendidikan responden dan masa kerja responden. yang dapat dilihat sebagai berikut:

##### 1. Jenis Kelamin Responden

Tabel 4.1 Profil Responden Perum PPD Jakarta Berdasarkan Jenis Kelamin

| No     | Jenis Kelamin | Jumlah | Persentase |
|--------|---------------|--------|------------|
| 1      | Laki-Laki     | 35     | 70%        |
| 2      | Perempuan     | 15     | 30%        |
| Jumlah |               | 50     | 100%       |

Sumber : Data Primer Diolah, 2018



Gambar 4.2 Grafik data responden berdasarkan jenis kelamin

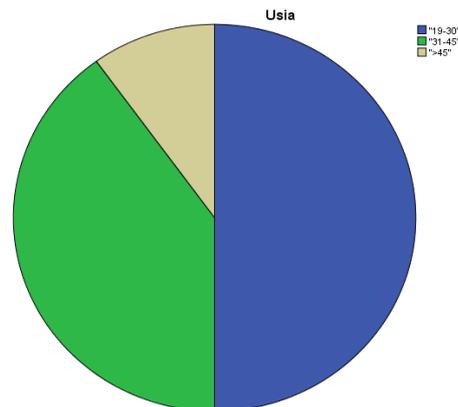
Dilihat dari tabel diatas berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa responden dengan jenis kelamin laki-laki berjumlah 35 orang atau dengan persentase 70% dan jenis kelamin perempuan berjumlah 15 atau dengan persentase 30%.

##### 2. Usia Responden

Tabel 4.2 Profil Responden Perum PPD Jakarta Berdasarkan Usia

| No     | Usia      | Jumlah | Persentase |
|--------|-----------|--------|------------|
| 1      | 19-30 Thn | 25     | 50         |
| 2      | 31-45 Thn | 20     | 40         |
| 4      | >45 Thn   | 5      | 10         |
| Jumlah |           | 50     | 100        |

Sumber : Data Primer Diolah, 2018



**Gambar 4.3 Grafik data responden berdasarkan usia**

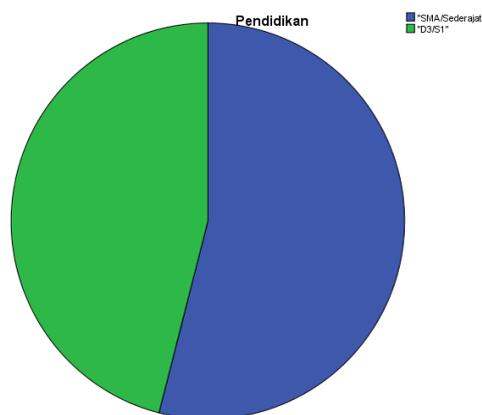
Dilihat dari tabel diatas berdasarkan usia menunjukkan bahwa responden dengan usia 19-30 Thn berjumlah 25 orang atau dengan persentase 50% dan usia 31-45 berjumlah 20 orang dengan presentase 40% dan usia >45 Thn berjumlah 5 orang atau dengan persentase 10%.

### 3. Pendidikan Responden

**Tabel 4.3 Propil Perum PPD Jakarta  
Berdasarkan Pendidikan**

| No     | Pendidikan    | Jumlah | Persentase |
|--------|---------------|--------|------------|
| 1      | SMA/Sederajat | 27     | 54%        |
| 3      | D3/S1         | 23     | 46%        |
| Jumlah |               | 50     | 100        |

*Sumber : Data Primer Diolah, 2019*



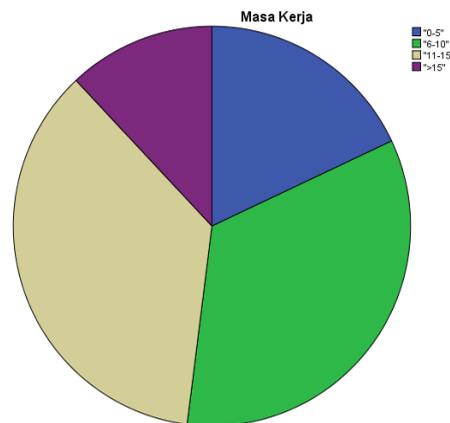
**Gambar 4.4 Grafik data responden berdasarkan Pendidikan**

Dilihat dari tabel diatas berdasarkan pendidikan menunjukkan bahwa responden dengan pendidikan SMA/ sederajat berjumlah 27 orang dengan persentase 45%, D3 sampai S1 berjumlah 23 orang dengan persentase 46 %,.

Menunjukkan bahwa karakteristik responden menurut pendidikan terakhir dapat dianggap cukup kompeten untuk mengungkapkan berbagai permasalahan yang menjadi objek penelitian.

Tabel 4.4 Perum PPD Jakarta berdasarkan lama kerja

| Lama Kerja  | Tanggapan Responden |            |
|-------------|---------------------|------------|
|             | Responden           | Presentase |
| 0-5 Tahun   | 9                   | 18         |
| 6-10 Tahun  | 17                  | 34         |
| 11-15 Tahun | 18                  | 36         |
| >15 Tahun   | 6                   | 12         |
| Jumlah      | 50                  | 100%       |



Gambar 4.5 Grafik data responden berdasarkan lama bekerja

Dilihat dari tabel diatas berdasarkan lama bekerja menunjukkan bahwa responden dengan lama bekerja 0-5 tahun berjumlah 9 orang dengan persentase 18,0%, 6-10 tahun berjumlah 17 orang dengan presentase 34,0%. Sedangkan 11-15 tahun berjumlah 18 orang dengan persentase 36,0%, >15 tahun berjumlah 6 orang dengan pesentase 12,0 , Hal ini membuktikan bahwa lama bekerja karyawan di Perum PPD Jakarta, rata-rata barada dengan lama bekerja 11-15 tahun.

## 4.2. Analisis Dan Pembahasan

### 4.2.1. Kepuasan kerja Pada PERUM PPD Jakarta

Kepuasan kerja merupakan faktor yang sangat penting di dalam instansi karena dapat mempengaruhi kinerja karyawannya. Bila mana Kepuasan kerja di Perum PPD Jakarta kurang baik maka akan berpengaruh terhadap kinerjanya yang nantinya akan merimbasa kepada masalah penurunan pelanggan yang menggunakan angkutan transportasi darat yaitu bus, dan tidak akan tercapai bila tidak didukung oleh department SDM, Peran umpan balik terhadap kinerja. Berikut di bawah ini adalah hasil penilaian dari responden

pegawai melalui kuesioner mengenai kepuasan kerja dengan kinerja karyawan pada Perum PPD Jakarta.

### 1. Turnover

Tabel 4.5 saya harus bersedia bekerja sampai pensiun diperusahaan

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden (Orang) | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|--------------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 22                       | 110        | 44,0           |
| Setuju              | 4    | 17                       | 68         | 34,0           |
| Kurang Setuju       | 3    | 11                       | 33         | 22,0           |
| Tidak Setuju        | 2    | 0                        | 0          | 0              |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                        | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 50                       | 211        | 100            |

Sumber: Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas dapat disimpulkan sebanyak 22 orang responden atau 44,0% menjawab sangat setuju, sebanyak 17 orang responden atau 34,0% responden menjawab setuju, sebanyak 11 orang responden atau 22,0% menjawab kurang setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi pada tanggapan sangat setuju 44,0% dengan Pendapat mengenai “ saya karyawan harus bersedia bekerja sampai pensiun diperusahaan ” artinya karyawan yang bekerja di perusahaan harus menjalani pekerjaannya sampai masa waktu yang ditentukan oleh perusahaan atau dalam arti hingga menjelang masa pensiun.

Tabel 4.6 saya bersedia bekerja sesuai waktu kerja yang ditetapkan perusahaan

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden (Orang) | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|--------------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 15                       | 75         | 30,0           |
| Setuju              | 4    | 27                       | 108        | 54,0           |
| Kurang Setuju       | 3    | 7                        | 21         | 14,0           |
| Tidak Setuju        | 2    | 0                        | 0          | 0              |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 1                        | 1          | 2,0            |
| Jumlah              |      | 50                       | 211        | 100            |

Sumber: Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas dapat disimpulkan sebanyak 15 orang responden atau 30,0% menjawab sangat setuju, sebanyak 27 orang responden atau 54,0% responden menjawab setuju, sebanyak 7 orang responden atau 14,0% menjawab ragu-ragu, dan sebanyak 1 orang responden menjawab sangat tidak setuju dengan nilai sebesar 2,0%. Maka dapat dilihat nilai tertinggi pada tanggapan setuju 54,0% dengan Pendapat mengenai “ saya bersedia bekerja sesuai waktu kerja yang ditetapkan perusahaan” artinya karyawan harus

mengikuti waktu kerja yang ditetapkan oleh perusahaan dan tidak boleh melanggar waktu kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

Tabel 4.7 saya tidak pernah merasa jenuh dan bosan dalam menjalankan pekerjaan

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden (Orang) | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|--------------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 18                       | 90         | 36,0           |
| Setuju              | 4    | 17                       | 68         | 34,0           |
| Kurang Setuju       | 3    | 11                       | 33         | 22,0           |
| Tidak Setuju        | 2    | 4                        | 8          | 8,0            |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                        | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 50                       | 199        | 100            |

Sumber: Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas dapat disimpulkan sebanyak 18 orang responden atau 36,0% menjawab sangat setuju, sebanyak 17 orang responden atau 34,0% responden menjawab setuju, sebanyak 11 orang responden atau 22,0% menjawab kurang setuju, dan 4 orang responden atau 8,0% menjawab tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi pada tanggapan sangat setuju dengan nilai sebesar 36,0%. Pada pernyataan “saya tidak pernah merasa jenuh dan bosan dalam menjalankan pekerjaannya” artinya karyawan selalu senang dalam menjalankan pekerjaannya sehingga karyawan tidak merasa jenuh dan bosan..

## 2. Ketidakhadiran

Tabel 4.8 saya tidak diperbolehkan terlambat saat datang bekerja dan harus tepat waktu

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden (Orang) | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|--------------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 31                       | 155        | 62,0           |
| Setuju              | 4    | 9                        | 36         | 18,0           |
| Kurang Setuju       | 3    | 7                        | 21         | 14,0           |
| Tidak Setuju        | 2    | 2                        | 4          | 4,0            |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 1                        | 1          | 2,0            |
| Jumlah              |      | 50                       | 217        | 100            |

Sumber: Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas dapat disimpulkan sebanyak 31 orang responden atau 62,0% menjawab sangat setuju, sebanyak 9 orang responden atau 18,0% responden menjawab setuju, sebanyak 7 orang responden atau 14,0% menjawab kurang setuju, sebanyak 2 orang responden atau 4,0% menjawab tidak setuju, sebanyak 1 orang responden atau 2,0% menjawab sangat tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi pada tanggapan sangat setuju dengan nilai sebesar 62,0%. Pada pernyataan “saya tidak diperbolehkan terlambat

saat datang bekerja dan harus hadir tepat waktu”artiya karyawan harus bekerja disiplin dan harus mematuhi sop yang sudah ditetapkan perusahaan dan apabila melanggar akan diberikan sanksi.

### 3. Umur

Tabel 4.9 Saya harus memiliki Pengetahuan dan Skill yang sesuai dengan bidang atau pekerjaanya

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden (Orang) | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|--------------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 29                       | 145        | 58,0           |
| Setuju              | 4    | 15                       | 60         | 30,0           |
| Kurang Setuju       | 3    | 5                        | 15         | 10,0           |
| Tidak Setuju        | 2    | 1                        | 2          | 2,0            |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                        | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 50                       | 222        | 100            |

Sumber: Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas dapat disimpulkan sebanyak 29 orang responden atau 58,0 % menjawab sangat setuju, sebanyak 15 orang responden atau 30,0% responden menjawab setuju, sebanyak 5 orang responden atau 10,0% menjawab kurang, dan 1 orang responden atau 2,0% menjawab tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi pada tanggapan sangat setuju dengan nilai sebesar 58,0%. Pada pernyataan “ saya harus memiliki pengetahuan dan skill yang sesuai dengan bidang pekerjaanya” artinya karyawan yang bekerja harus sesuai bidang atau skill yang dimiliki agas pekerjaan yang dijalani dapat berjalan dengan baik.

Tabel 4.10 saya merasa pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan harus sesuai prosedur perusahaan

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden (Orang) | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|--------------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 23                       | 115        | 46,0           |
| Setuju              | 4    | 18                       | 72         | 36,0           |
| Kurang Setuju       | 3    | 7                        | 21         | 14,0           |
| Tidak Setuju        | 2    | 2                        | 4          | 4,0            |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                        | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 50                       | 212        | 100            |

Sumber: Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas dapat disimpulkan sebanyak 23 orang responden atau 46,0 % menjawab sangat setuju, sebanyak 18 orang responden atau 36,0% responden menjawab setuju, sebanyak 7 orang responden atau 14,0% menjawab kurang setuju, dan 2 orang responden atau 4,0% menjawab tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi pada tanggapan sangat

setuju dengan nilai sebesar 46,0%. Pada pernyataan “saya merasa pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan harus sesuai prosedur perusahaan”, artinya karyawan harus mengikuti sop yang telah dibuat oleh perusahaan.

Tabel 4.11 Saya memiliki Kemampuan dalam mengerjakan tugas dengan baik dan benar

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden (Orang) | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|--------------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 21                       | 105        | 42,0           |
| Setuju              | 4    | 19                       | 76         | 38,0           |
| Kurang Setuju       | 3    | 9                        | 27         | 18,0           |
| Tidak Setuju        | 2    | 0                        | 0          | 0              |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 1                        | 1          | 2,0            |
| Jumlah              |      | 50                       | 209        | 100            |

Sumber: Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas dapat disimpulkan sebanyak 21 orang responden atau 42,0 % menjawab sangat setuju, sebanyak 19 orang responden atau 38,0% responden menjawab setuju, sebanyak 9 orang responden atau 18,0% menjawab kurang setuju, dan 1 orang responden atau 2,0% menjawab sangat tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi pada tanggapan sangat setuju dengan nilai sebesar 42,0%. Pada pernyataan“ saya memiliki kemampuan dalam mengerjakan tugas dengan baik dan benar,artinya karyawan yang bekerja harus mempunyai kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan dan harus melaksanakannya dengan baik agar mencapai target yang diberikan perusahaan.

#### 4. tingkat pekerjaanya

Tabel 4.12 Saya tidak ingin keluar dari pekerjaan yang dijalankan

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden (Orang) | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|--------------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 20                       | 100        | 40,0           |
| Setuju              | 4    | 18                       | 72         | 36,0           |
| Kurang Setuju       | 3    | 10                       | 30         | 20,0           |
| Tidak Setuju        | 2    | 2                        | 4          | 4,0            |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                        | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 50                       | 179        | 100            |

Sumber: Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas dapat disimpulkan sebanyak 20 orang responden atau 40,0 % menjawab sangat setuju, sebanyak 18 orang responden atau 36,0% responden menjawab setuju, sebanyak 10 orang responden atau 20,0% menjawab kurang setuju, dan 2 orang responden atau 4,0%

menjawab tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi pada tanggapan sangat setuju dengan nilai sebesar 40,0%. Pada pernyataan “saya tidak ingin keluar dari pekerjaan yang dijalankan”, artinya karyawan merasa nyaman didalam perusahaan sehingga karyawan merasa betah didalam perusahaan tersebut sehingga tidak ingin keluar atau meninggalkan pekerjaannya.

Tabel 4.13saya melakukan tugas dan pekerjaan sesuai target perusahaan

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden (Orang) | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|--------------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 24                       | 120        | 48,0           |
| Setuju              | 4    | 13                       | 52         | 26,0           |
| Kurang Setuju       | 3    | 9                        | 27         | 18,0           |
| Tidak Setuju        | 2    | 4                        | 8          | 8,0            |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                        | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 50                       | 207        | 100            |

Sumber: Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas dapat disimpulkan sebanyak 24 orang responden atau 48,0 % menjawab sangat setuju, sebanyak 13 orang responden atau 26,0% responden menjawab setuju, sebanyak 9 orang responden atau 18,0% menjawab kurang setuju, dan 4 orang responden atau 8,0% menjawab tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi pada tanggapan sangat setuju dengan nilai sebesar 48,0%. Pada pernyataan” saya merasa sanggup untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang diberikan perusahaan”, artinya siap dan selalu bersedia dalam menjalankan tugas atau pekerjaan yang diberikan sehingga mampu menyelesaikannya dengan baik dan benar.

Tabel 4.14 Saya merasa harus melakukan pekerjaan dengan baik sehingga dapat menghasilkan pekerjaan yang berkualitas

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden (Orang) | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|--------------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 17                       | 85         | 34,0           |
| Setuju              | 4    | 10                       | 40         | 20,0           |
| Kurang Setuju       | 3    | 10                       | 30         | 20,0           |
| Tidak Setuju        | 2    | 10                       | 20         | 20,0           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 3                        | 3          | 6,0            |
| Jumlah              |      | 50                       | 178        | 100            |

Sumber: Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas dapat disimpulkan sebanyak 17 orang responden atau 34,0 % menjawab sangat setuju, sebanyak 10 orang responden atau 20,0% responden menjawab setuju, sebanyak 10 orang responden atau 20,0% menjawab kurang setuju, sebanyak 10 orang responden atau 20,0% menjawab tidak setuju dan sebanyak 3 orang responden atau 6,0%

sangat tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi pada tanggapan sangat setuju dengan nilai sebesar 34,0%. Pada pernyataan “saya merasa harus melakukan pekerjaan dengan baik sehingga dapat menghasilkan pekerjaan yang berkualitas”, artinya karyawan dituntut untuk menjalankan pekerjaan dengan baik dan giat sehingga mendapatkan hasil pekerjaan yang berkualitas.

#### 5. ukuran organisasi perusahaan

Tabel 4.15 Saya harus mematuhi setiap peraturan sesuai SOP yang diberikan perusahaan

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden (Orang) | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|--------------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 13                       | 65         | 26,0           |
| Setuju              | 4    | 21                       | 84         | 42,0           |
| Kurang Setuju       | 3    | 14                       | 42         | 28,0           |
| Tidak Setuju        | 2    | 2                        | 4          | 4,0            |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                        | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 50                       | 195        | 100            |

Sumber: Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas dapat disimpulkan sebanyak 13 orang responden atau 26,0 % menjawab sangat setuju, sebanyak 21 orang responden atau 42,0% responden menjawab setuju, sebanyak 14 orang responden atau 28,0% menjawab kurang setuju, sebanyak 2 orang responden atau 4,0% menjawab tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 42,0%. Pada pernyataan “saya harus mematuhi peraturan perusahaan sesuai SOP yang diberikan perusahaan”, artinya karyawan tidak boleh melanggar peraturan yang diberikan oleh perusahaan dan harus memahami apa yang akan terjadi jika tidak mematuhi peraturan.

Tabel 4.16 Saya dituntut untuk mengikuti sistem atau prosedur pekerjaan yang sudah ditetapkan perusahaan

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden (Orang) | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|--------------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 10                       | 50         | 20,0           |
| Setuju              | 4    | 26                       | 104        | 52,0           |
| Kurang Setuju       | 3    | 10                       | 30         | 20,0           |
| Tidak Setuju        | 2    | 3                        | 6          | 6,0            |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 1                        | 1          | 2,0            |
| Jumlah              |      | 50                       | 191        | 100            |

Sumber: Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas dapat disimpulkan sebanyak 10 orang responden atau 20,0 % menjawab sangat setuju, sebanyak 26 orang responden atau 52,0% responden menjawab setuju, sebanyak 10 orang responden atau 20,0% menjawab kurang setuju, sebanyak 3 orang responden atau 6,0% menjawab tidak setuju dan sebanyak 1 orang responden atau 2,0% sangat tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 52,0%. Pada pernyataan “saya dituntut untuk mengikuti sistem atau prosedur pekerjaan yang sudah ditetapkan perusahaan” artinya karyawan tidak boleh melanggar sistem prosedur pekerjaan didalam perusahaan agar karyawan dapat melakukan pekerjaannya dengan benar.

Tabel 4.17 Saya harus meningkatkan keberhasilan dan efektivitas dalam bekerja

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden (Orang) | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|--------------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 17                       | 85         | 34,0           |
| Setuju              | 4    | 20                       | 80         | 40,0           |
| Kurang Setuju       | 3    | 11                       | 33         | 22,0           |
| Tidak Setuju        | 2    | 2                        | 4          | 4,0            |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                        | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 50                       | 202        | 100            |

Sumber: Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas dapat disimpulkan sebanyak 17 orang responden atau 34,0 % menjawab sangat setuju, sebanyak 20 orang responden atau 40,0% responden menjawab setuju, sebanyak 11 orang responden atau 22,0% menjawab kurang setuju, dan sebanyak 2 orang responden atau 4,0% menjawab tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 40,0%. Pada pernyataan “saya harus meningkatkan keberhasilan dan efektivitas dalam bekerja” artinya karyawan diharuskan meningkatkan efektivitas dalam bekerja sehingga mendapatkan keberhasilan yang dapat dicapai.

Tabel 4.18 Hasil Rata-Rata Tanggapan Responden Tentang  
Kepuasan Kerja Perum PPD Jakarta

| No.SoaI        | Indikator  | Total Skor | Rata-rata total skor |
|----------------|--|------------|----------------------|
| Turn over      |  |            |                      |
| 1              | Saya harus bekerja sampai pensiun diperusahaan                                       | 211        | 207                  |
| 2              | saya bersedia bekerja sesuai waktu kerja yang ditetapkan perusahaan                  | 211        |                      |
| 3              | saya merasa jenuh dan bosan dalam menjalankan pekerjaan                              | 199        |                      |
| Ketidakhadiran |  |            |                      |
| 1              | saya tidak diperbolehkan terlambat saat datang bekerja dan harus tepat waktu         | 217        | 217                  |
| Umur           |  |            |                      |
| 1              | saya harus memiliki pengetahuan dan skill yang sesuai dengan bidang atau pekerjaanya | 222        | 214                  |
| 2              | saya merasa pekerjaan yang dilakukan oleh  | 212        |                      |

|                              |  |     |     |
|------------------------------|--|-----|-----|
|                              | karyawan harus sesuai prosedur perusahaan  |     |     |
| 3                            | saya memiliki kemampuan dalam mengerjakan tugas dengan baik dan benar                                    | 209 |     |
| Tingkat Pekerjaanya          |  |     |     |
| 1                            | saya tidak ingin keluar dari pekerjaan yang dijalankan   | 179 | 188 |
| 2                            | saya melakukan tugas dan pekerjaan sesuai target perusahaan  | 207 |     |
| 3                            | Saya merasa harus melakukan pekerjaan dengan baik sehingga dapat menghasilkan pekerjaan yang berkualitas | 178 |     |
| Ukuran Organisasi Perusahaan |  |     |     |
| 1                            | Saya harus mematuhi setiap peraturan sesuai SOP yang diberikan perusahaan                                | 195 | 196 |
| 2                            | Saya dituntut untuk mengikuti sistem atau prosedur pekerjaan yang sudah ditetapkan perusahaan            | 191 |     |
| 3                            | Saya harus meningkatkan keberhasilan dan efektivitas dalam bekerja                                       | 202 |     |

Sumber Data Primer, diolah 2019

Dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki nilai dominan yang tertinggi pada indikator hubungan ketidakhadiran dengan pernyataan karyawan selalu hadir tepat waktu dengan skor total 217 atau dengan presentase 62,0%, sedangkan nilai dominan terkecil ada pada indikator Hubungan tingkat pekerjaan dengan pernyataan sesama rekan kerja dengan karyawan selalu mementingkan kualitas dari hasil pekerjaan yang dikerjakan dengan skor total 178 atau dengan presentase 34,0%.

Kepuasan kerja mengekspresikan kesesuaian antara harapan seseorang tentang pekerjaan yang berupa prestasi kerja yang diberikan oleh perusahaan dan imbalan yang diberikan atas pekerjaanya. Kepuasan Kerja pada Perum PPD

Jakarta, menurut pengukuran melalui kuesioner yang telah disebarkan menunjukkan skor rata-rata empirik sebesar 53,08 dan skor rata-rata teoritis 39, skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan skor rata-rata teoritis dengan nilai  $53,08 > 39$  maka dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan instrumen variabel Kepuasan Kerja (X) dapat dikatakan relatif baik.

Berdasarkan input data penulis mengolah kembali untuk mendapatkan kesimpulan secara deskriptif dengan kembali membuat distribusi frekuensi dengan dengan Program SPSS 23 dari pernyataan variabel Kepuasan Kerja sebagai berikut:

Tabel 4.19 Hasil Analisis Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja

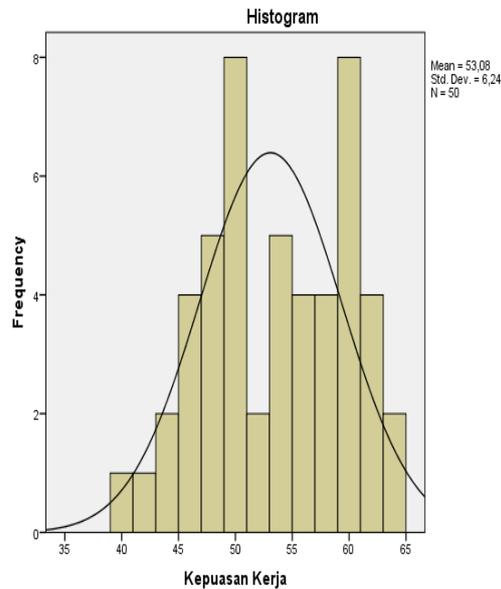
| <b>Statistics</b>  |         |        |
|--------------------|---------|--------|
| Kepuasan kerja     |         |        |
| N                  | Valid   | 50     |
|                    | Missing | 0      |
| Mean               |         | 53,08  |
| Std. Error of Mean |         | ,882   |
| Median             |         | 53,00  |
| Mode               |         | 49     |
| Std. Deviation     |         | 6,240  |
| Variance           |         | 38,932 |
| Range              |         | 24     |
| Minimum            |         | 40     |
| Maximum            |         | 64     |
| Sum                |         | 2654   |

Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata empirik kepuasan kerja berdasarkan pernyataan yang bisa dijawab rata-ratanya adalah 53,08 dengan total skor 2654. Untuk mengetahui kepuasan kerja pada Perum PPD Jakarta, maka untuk mengetahui hasil dari rata-rata empirik dibandingkan dengan rata-rata teoritis sebagai berikut:

$$\text{Skor Rata-Rata Teoritik} = \frac{1(13)+5(13)}{2} = 39$$

Berdasarkan hasil tersebut maka diketahui skor rata-rata empirik sebesar 53,08 dan skor rata-rata teoritik sebesar 39. Skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan skor teoritik dengan nilai  $53,08 > 39$ , maka dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pertanyaan pada instrument lingkungan

kerja (X) yaitu artinya kuat. Selanjutnya histogram variabel Kepuasan Kerja pada Perum PPD Jakarta sebagai berikut :



**Gambar 4.6 Histogram Kepuasan Kerja**

Berdasarkan histogram di atas, dapat dilihat bahwa ada 50 orang karyawan sebagai responden, dimana nilai skor responden terkecil 48, sedangkan nilai terbesar responden terbesar adalah 72, dan nilai skor rata-rata responden adalah sebesar 53,08. Kemudian garis melengkung simetris yang membentuk sebuah lonceng menunjukkan bahwa data kepuasan kerja karyawan cenderung berdistribusi normal.

#### **4.2.2 Kinerja Karyawan pada Perum PPD Jakarta**

Kinerja karyawan sangat erat kaitannya dengan penilaian dan kepuasan kerja, Tujuan perusahaan dengan hasil yang baik perlu adanya kinerja yang baik pula. Kinerja merupakan tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan dalam melaksanakan tugasnya dengan berbagai kemungkinan, seperti hasil kerja, target atau sasaran dan kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah di sepakati bersama.. Berikut di bawah ini adalah hasil penilaian dari responden pegawai melalui kuisioner mengenai kepuasan kerja dengan kinerja karyawan pada Perum PPD Jakarta.

## 1. Kualitas

Tabel 4.20 Karyawan diharuskan untuk tidak melakukan kesalahan atau resiko dalam bekerja

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden (Orang) | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|--------------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 7                        | 35         | 14,0           |
| Setuju              | 4    | 31                       | 124        | 62,0           |
| Kurang Setuju       | 3    | 9                        | 27         | 18,0           |
| Tidak Setuju        | 2    | 3                        | 6          | 6,0            |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                        | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 50                       | 192        | 100            |

Sumber: Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas dapat disimpulkan sebanyak 7 orang responden atau 14,0 % menjawab sangat setuju, sebanyak 31 orang responden atau 62,0% responden menjawab setuju, sebanyak 9 orang responden atau 18,0% menjawab kurang setuju, dan sebanyak 3 orang responden atau 6,0% menjawab tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 62,0%. Pada pernyataan “karyawan diharuskan untuk tidak melakukan kesalahan atau resiko dalam bekerja“ artinya karyawan harus bekerja dengan sungguh-sungguh agar tidak melakukan kesalahan dalam bekerja

Tabel 4.21 karyawan harus bekerja sesuai dengan kemampuan diri dan harus sesuai dengan pekerjaannya

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden (Orang) | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|--------------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 6                        | 30         | 12,0           |
| Setuju              | 4    | 29                       | 116        | 58,0           |
| Kurang Setuju       | 3    | 15                       | 45         | 30,0           |
| Tidak Setuju        | 2    | 0                        | 0          | 0              |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                        | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 50                       | 191        | 100            |

Sumber: Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas dapat disimpulkan sebanyak 6 orang responden atau 12,0 % menjawab sangat setuju, sebanyak 29 orang responden atau 58,0% responden menjawab setuju, dan sebanyak 15 orang responden atau 30,0% menjawab kurang setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 58,0%. Pada pernyataan “karyawan harus bekerja sesuai dengan kemampuan diri dan harus sesuai dengan pekerjaannya” artinya karyawan dituntut untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan.

## 2. Kuantitas

Tabel 4.22 Karyawan diharuskan untuk dapat mencapai target dalam setiap pekerjaan yang dilakukan

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden (Orang) | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|--------------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 4                        | 20         | 8,0            |
| Setuju              | 4    | 37                       | 148        | 74,0           |
| Kurang Setuju       | 3    | 5                        | 15         | 10,0           |
| Tidak Setuju        | 2    | 4                        | 8          | 8,0            |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                        | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 50                       | 191        | 100            |

Sumber: Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas dapat disimpulkan sebanyak 4 orang responden atau 8,0 % menjawab sangat setuju, sebanyak 37 orang responden atau 74,0% responden menjawab setuju, sebanyak 5 orang responden atau 10,0% menjawab kurang setuju, dan sebanyak 4 orang responden atau 8,0% menjawab tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 74,0%. Pada pernyataan “karyawan diharuskan untuk dapat mencapai target dalam setiap pekerjaan yang dilakukan” artinya karyawan harus bekerja dengan giat agar target yang diberikan oleh perusahaan tercapai.

Tabel 4.23 Karyawan memberikan pemasukan atau kontribusi yang baik

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden (Orang) | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|--------------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 10                       | 50         | 20,0           |
| Setuju              | 4    | 30                       | 120        | 60,0           |
| Kurang Setuju       | 3    | 9                        | 27         | 18,0           |
| Tidak Setuju        | 2    | 1                        | 2          | 2,0            |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                        | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 50                       | 199        | 100            |

Sumber: Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas dapat disimpulkan sebanyak 10 orang responden atau 20,0 % menjawab sangat setuju, sebanyak 30 orang responden atau 60,0% responden menjawab setuju, sebanyak 9 orang responden atau 18,0% menjawab kurang setuju, dan sebanyak 1 orang responden atau 2,0% menjawab tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 60,0%. Pada pernyataan “ Memberikan pemasukan atau kontribusi yang baik”

Tabel 4.24 Karyawan mampu menyelesaikan tugas tambahan

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden (Orang) | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|--------------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 4                        | 20         | 8,0            |
| Setuju              | 4    | 30                       | 120        | 60,0           |
| Kurang Setuju       | 3    | 12                       | 36         | 24,0           |
| Tidak Setuju        | 2    | 4                        | 8          | 8,0            |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                        | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 50                       | 184        | 100            |

Sumber: Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas dapat disimpulkan sebanyak 4 orang responden atau 8,0 % menjawab sangat setuju, sebanyak 30 orang responden atau 60,0% responden menjawab setuju, sebanyak 12 orang responden atau 24,0% menjawab kurang setuju, dan sebanyak 4 orang responden atau 8,0% menjawab tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 60,0%. Pada pernyataan “ karyawan mampu menyelesaikan tugas tambahan“ artinya karyawan diharuskan siap apabila diberikan tugas tambahan diluar pekerjaan utamanya.

### 3. Ketepatan waktu

Tabel 4.25 Karyawan mampu untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden (Orang) | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|--------------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 9                        | 45         | 18,0           |
| Setuju              | 4    | 27                       | 108        | 54,0           |
| Kurang Setuju       | 3    | 13                       | 39         | 26,0           |
| Tidak Setuju        | 2    | 1                        | 2          | 2,0            |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                        | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 50                       | 194        | 100            |

Sumber: Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas dapat disimpulkan sebanyak 9 orang responden atau 18,0 % menjawab sangat setuju, sebanyak 27 orang responden atau 54,0% responden menjawab setuju, sebanyak 13 orang responden atau 26,0% menjawab kurang setuju, dan sebanyak 1 orang responden atau 2,0% menjawab tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 54,0%. Pada pernyataan “ karyawan mampu untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu” artinya karyawan diharuskan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu dan cepat.

Tabel 4.26 Karyawan harus menyelesaikan pekerjaannya hingga selesai

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden (Orang) | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|--------------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 8                        | 40         | 16,0           |
| Setuju              | 4    | 31                       | 124        | 62,0           |
| Kurang Setuju       | 3    | 9                        | 27         | 18,0           |
| Tidak Setuju        | 2    | 1                        | 2          | 2,0            |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 1                        | 1          | 2,0            |
| Jumlah              |      | 50                       | 194        | 100            |

Sumber: Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas dapat disimpulkan sebanyak 8 orang responden atau 16,0 % menjawab sangat setuju, sebanyak 31 orang responden atau 62,0% responden menjawab setuju, sebanyak 9 orang responden atau 18,0% menjawab kurang setuju, sebanyak 1 orang responden atau 2,0% menjawab tidak setuju dan sebanyak 1 orang responden atau 2,0% menjawab sangat tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 54,0%. Pada pernyataan “karyawan harus menyelesaikan pekerjaannya hingga selesai” artinya karyawan tidak boleh untuk melaksanakan tugas setengah-setengah tetapi harus hingga selesai

Tabel 4.27 Karyawan tidak boleh menunda-nunda pekerjaannya

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden (Orang) | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|--------------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 8                        | 40         | 16,0           |
| Setuju              | 4    | 26                       | 104        | 52,0           |
| Kurang Setuju       | 3    | 13                       | 39         | 26,0           |
| Tidak Setuju        | 2    | 3                        | 6          | 6,0            |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                        | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 50                       | 189        | 100            |

Sumber: Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas dapat disimpulkan sebanyak 8 orang responden atau 16,0 % menjawab sangat setuju, sebanyak 26 orang responden atau 52,0% responden menjawab setuju, sebanyak 13 orang responden atau 26,0% menjawab kurang setuju, dan sebanyak 3 orang responden atau 6,0% menjawab tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 52,0%. Pada pernyataan “karyawan tidak boleh menunda-nunda pekerjaannya” artinya karyawan harus bekerja sepenuh hati agat tidak menunda pekerjaannya.

## 4. Efektivitas

Tabel 4.28 Karyawan dapat memaksimalkan tingkat penggunaan sumber daya

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden (Orang) | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|--------------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 9                        | 45         | 18,0           |
| Setuju              | 4    | 36                       | 144        | 72,0           |
| Kurang Setuju       | 3    | 5                        | 15         | 10,0           |
| Tidak Setuju        | 2    | 0                        | 0          | 0              |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                        | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 50                       | 204        | 100            |

Sumber: Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas dapat disimpulkan sebanyak 9 orang responden atau 18,0 % menjawab sangat setuju, sebanyak 36 orang responden atau 72,0% responden menjawab setuju, dan sebanyak 5 orang responden atau 10,0% menjawab kurang setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 72,0%. Pada pernyataan “karyawan dapat memaksimalkan tingkat penggunaan sumber daya “ artinya karyawan dituntut untuk memanfaatkan sumber daya yang tersedia di perusahaan.

Tabel 4.29 Karyawan harus meningkatkan hasil di setiap penggunaan sumber daya

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden (Orang) | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|--------------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 10                       | 50         | 20,0           |
| Setuju              | 4    | 25                       | 100        | 50,0           |
| Kurang Setuju       | 3    | 13                       | 39         | 26,0           |
| Tidak Setuju        | 2    | 2                        | 4          | 4,0            |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                        | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 50                       | 193        | 100            |

Sumber: Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas dapat disimpulkan sebanyak 10 orang responden atau 20,0 % menjawab sangat setuju, sebanyak 25 orang responden atau 50,0% responden menjawab setuju, sebanyak 13 orang responden atau 26,0% menjawab kurang setuju, dan sebanyak 2 orang responden atau 4,0% menjawab tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 50,0%. Pada pernyataan“karyawan harus meningkatkan hasil dari setiap penggunaan sumber daya“ artinya karyawan harus selalu meningkatkan hasil penggunaan sumber daya yang terdapat di perusahaan.

Tabel 4.30 Karyawan diharus bekerja sesuai SOP perusahaan

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden (Orang) | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|--------------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 10                       | 50         | 20,0           |
| Setuju              | 4    | 24                       | 96         | 48,0           |
| Kurang Setuju       | 3    | 12                       | 36         | 24,0           |
| Tidak Setuju        | 2    | 4                        | 8          | 8,0            |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                        | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 50                       | 190        | 100            |

Sumber: Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas dapat disimpulkan sebanyak 10 orang responden atau 20,0 % menjawab sangat setuju, sebanyak 24 orang responden atau 48,0% responden menjawab setuju, sebanyak 12 orang responden atau 24,0% menjawab kurang setuju, dan sebanyak 4 orang responden atau 8,0% menjawab tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 48,0%. Pada pernyataan “karyawan diharuskan bekerja sesuai SOP perusahaan” artinya karyawan tidak boleh untuk menentang SOP yang telah dibuat oleh perusahaan dan harus mengikuti SOP yang sudah diterapkan.

##### 5. Kemandirian

Tabel 4.31 Karyawan harus melaksanakan tugas atau pekerjaan sendiri tanpa meminta bantuan kepada orang lain

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden (Orang) | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|--------------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 11                       | 55         | 22,0           |
| Setuju              | 4    | 27                       | 108        | 54,0           |
| Kurang Setuju       | 3    | 12                       | 36         | 24,0           |
| Tidak Setuju        | 2    | 0                        | 0          | 0              |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                        | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 50                       | 199        | 100            |

Sumber: Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas dapat disimpulkan sebanyak 11 orang responden atau 22,0 % menjawab sangat setuju, sebanyak 27 orang responden atau 54,0% responden menjawab setuju, dan sebanyak 12 orang responden atau 24,0% menjawab kurang setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 54,0%. Pada pernyataan “ karyawan harus melaksanakan tugas atau pekerjaan sendiri tanpa meminta bantuan orang

lain“ artinya karyawan harus bisa mandiri dalam menjalankan pekerjaannya tanpa melibatkan orang lain

Tabel 4.32 Karyawan harus bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden (Orang) | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|--------------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 8                        | 40         | 16,0           |
| Setuju              | 4    | 20                       | 80         | 40,0           |
| Kurang Setuju       | 3    | 17                       | 51         | 34,0           |
| Tidak Setuju        | 2    | 4                        | 8          | 8,0            |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 1                        | 1          | 2,0            |
| Jumlah              |      | 50                       | 180        | 100            |

Sumber: Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas dapat disimpulkan sebanyak 8 orang responden atau 16,0 % menjawab sangat setuju, sebanyak 20 orang responden atau 40,0% responden menjawab setuju, sebanyak 17 orang responden atau 34,0% menjawab kurang setuju, sebanyak 4 orang responden atau 8,0% menjawab tidak setuju, dan sebanyak 1 orang responden atau 2.0% sangat tidak setuju . Maka dapat dilihat nilai tertinggi pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 40,0%. Pada pernyataan “ karyawan harus bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaannya“ artinya karyawan tidak boleh melepas tanggung jawabnya saat sedang menjalankan pekerjaannya.

Tabel 4.33 Karyawan harus percaya diri dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan

| Keterangan          | Skor | Jumlah Responden (Orang) | Skor Total | Presentase (%) |
|---------------------|------|--------------------------|------------|----------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 8                        | 40         | 16,0           |
| Setuju              | 4    | 29                       | 116        | 58,0           |
| Kurang Setuju       | 3    | 11                       | 33         | 22,0           |
| Tidak Setuju        | 2    | 2                        | 4          | 4,0            |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0                        | 0          | 0              |
| Jumlah              |      | 50                       | 193        | 100            |

Sumber: Data Primer, diolah 2019

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas dapat disimpulkan sebanyak 8 orang responden atau 16,0 % menjawab sangat setuju, sebanyak 29 orang responden atau 58,0% responden menjawab setuju, sebanyak 11 orang responden atau 22,0% menjawab kurang setuju, dan sebanyak 2 orang responden atau 4,0% menjawab tidak setuju. Maka dapat dilihat nilai tertinggi pada tanggapan setuju dengan nilai sebesar 58,0%. Pada pernyataan “ karyawan harus percaya diri dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan”, artinya

karyawan tidak boleh merasa minder dan harus percaya diri dalam menjalankan tugas yang telah diberikan.

Dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja karyawan memiliki nilai dominan yang tertinggi pada indikator hubungan efektivitas dengan pernyataan karyawan mampu memaksimalkan tingkat penggunaan sumber daya organisasi dengan skor total 204 atau dengan presentase 72,0%, sedangkan nilai dominan terkecil ada pada indikator Hubungan kemandirian dengan pernyataan Karyawan mampu bertanggung jawab untuk melaksanakan pekerjaan dengan skor total 180 atau dengan presentase 40,0%.

Tabel 4.34 Hasil Rata-Rata Tanggapan Responden Tentang Kinerja Karyawan pada Perum PPD Jakarta

| No. Soal               | Indikator  | Skor Total | Rata-rata skor total |
|------------------------|--|------------|----------------------|
| <b>Kualitas</b>        |  |            |                      |
| 1                      | Karyawan meminimalkan tingkat kesalahan dalam bekerja            | 192        | 191                  |
| 2                      | Karyawan yang memiliki kemampuan diri sesuai dengan pekerjaannya | 191        |                      |
| <b>Kuantitas</b>       |  |            |                      |
| 1                      | Mampu mencapai target yang diberikan                             | 191        | 191                  |
| 2                      | Mampu memberikan pemasukan atau kontribusi yang baik             | 199        |                      |
| 3                      | Mampu menyelesaikan tugas tambahan                               | 184        |                      |
| <b>Ketepatan waktu</b> |  |            |                      |
| 1                      | Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu                        | 194        | 192                  |
| 2                      | Mampu melaksanakan tugas hingga selesai                          | 194        |                      |

|             |  |     |     |
|-------------|--|-----|-----|
|             |  |     |     |
| 3           | Karyawan yang tidak menunda-nunda pekerjaan  | 189 |     |
| Efektivitas |  |     |     |
| 1           | Mampu memaksimalkan tingkat penggunaan sumber daya organisasi                      | 204 | 195 |
| 2           | Mampu meningkatkan hasil dari setiap penggunaan sumber daya                        | 193 |     |
| 3           | Mampu bekerja sesuai dengan SOP perusahaan   | 190 |     |
| Kemandirian |  |     |     |
| 1           | Karyawan mampu melakukan pekerjaan tanpa meminta bantuan bimbingan dari orang lain | 199 | 190 |
| 2           | Karyawan mampu bertanggung jawab untuk melaksanakan pekerjaan                      | 180 |     |
| 3           | Karyawan harus merasa percaya diri dalam menjalankan tugas yang diberikan          | 193 |     |

Sumber data, diolah 2019

Dapat disimpulkan dari beberapa indikator kinerja dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja karyawan memiliki nilai dominan yang tertinggi pada indikator hubungan efektivitas dengan pernyataan karyawan mampu memaksimalkan tingkat penggunaan sumber daya organisasi dengan skor total 204 atau dengan presentase 72,0%, sedangkan nilai dominan terkecil ada pada indikator Hubungan kemandirian dengan pernyataan Karyawan mampu bertanggung jawab untuk melaksanakan pekerjaan dengan skor total 180 atau dengan presentase 40,0%.

Kinerja karyawan yang ada pada Perum PPD Jakarta, menurut pengukuran melalui kuisioner yang telah disebarkan menunjukkan total skor rata-rata empirik sebesar 53,86 dan skor rata-rata teoritik sebesar 42, skor rata-rata teoritik dengan nilai  $53,86 > 42$ , maka dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrument variabel kinerja karyawan (Y) dapat dikatakan relatif baik.

Berdasarkan hasil pengolahan data penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja mempunyai hubungan secara signifikan dengan kinerja karyawan dimana dapat diketahui pada tabel korelasi antara variabel Kepuasan Kerja dengan kinerja karyawan di dapat nilai sebesar 0,658. Nilai koefisien determinasi menunjukkan presentase 42%. Dimana hasil dari analisis tersebut menunjukkan bahwa kontribusi variabel Kepuasan Kerja dengan kinerja didapat nilai sebesar 42%. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain diluar lingkungan kerja. Diketahui nilai  $t_{hitung}$  sebesar 8,0396 dan  $t_{tabel}$  sebesar 1,67722 maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $8,0396 > 1,67722$ ) artinya  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan Kepuasan Kerja (X) dengan kinerja Karyawan (Y) pada Perum PPD Jakarta.

Sejalan dengan teori yang disampaikan oleh Rivai dan Mulyadi (2010:246), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah penilaian dari perkerja tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya

Dengan demikian hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, bahwa lingkungan kerja mempunyai hubungan positif dengan kinerja karyawan, dengan demikian hipotesis yang diajukan dapatlah dikatakan terbukti. Hal ini dapat dinyatakan bahwa semakin baik lingkungan kerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan, sehingga karyawan bergairah dan semangat bekerja dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

**Tabel 4.35**

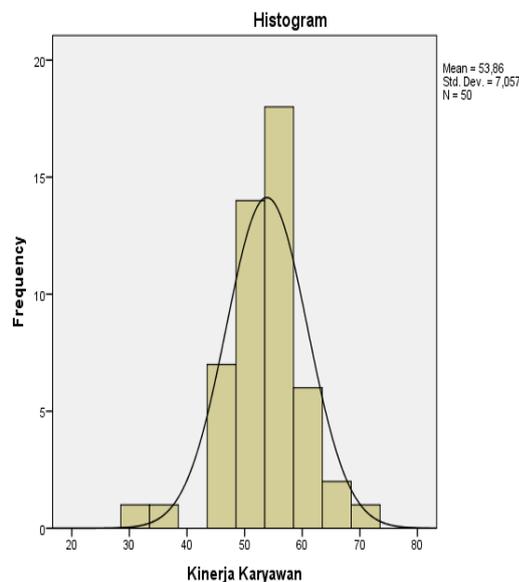
**Hasil Analisis Distribusi Frekuensi Kinerja Karyawan**

| Statistics         |         |        |
|--------------------|---------|--------|
| Kinerja Karyawan   |         |        |
| N                  | Valid   | 50     |
|                    | Missing | 0      |
| Mean               |         | 53,86  |
| Std. Error of Mean |         | ,998   |
| Median             |         | 54,00  |
| Mode               |         | 52     |
| Std. Deviation     |         | 7,057  |
| Variance           |         | 49,796 |
| Range              |         | 39     |
| Minimum            |         | 31     |
| Maximum            |         | 70     |
| Sum                |         | 2693   |

Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata empirik kinerja karyawan berdasarkan pernyataan yang bisa dijawab rata-ratanya adalah 53,86 dengan total skor 2693. Untuk mengetahui kinerja karyawan pada Perum PPD Jakarta, maka untuk mengetahui hasil pengolahan data, hasil dari rata-rata empirik dibandingkan dengan rata-rata teoritik sebagai berikut :

$$\text{Skor Rata-Rata Teoritik} = \frac{1(14)+5(14)}{2} = 42$$

Berdasarkan hasil tersebut maka diketahui skor rata-rata empirik sebesar 53,85 dan skor rata-rata teoritik sebesar 42, skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan skor teoritik dengan nilai  $53,85 > 42$ . Maka dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrument variabel Kinerja Karyawan (Y) dapat dikatakan kuat. Selanjutnya histogram variabel kinerja karyawan pada Perum PPD Jakarta sebagai berikut :



**Gambar4.7 Histogram Kinerja Karyawan**

Berdasarkan histogram di atas, dapat dilihat bahwa ada 50 orang karyawan sebagai responden, dimana nilai skor responden terkecil 33, sedangkan nilai terbesar responden terbesar adalah 71, dan nilai skor rata-rata responden adalah sebesar 53,86. Kemudian garis melengkung simetris yang membentuk sebuah lonceng menunjukkan bahwa data kinerja karyawan cenderung berdistribusi normal.

### 4.2.3 Hubungan Kepuasan kerja dengan Kinerja Karyawan pada Perum PPD Jakarta

#### 1. Analisis Koefisien Korelasi Rank Spearman

Berikut ini akan dilakukan analisis Koefisien Korelasi Rank Spearman menggunakan SPSS 23 untuk mengetahui keeratan hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan pada Perum PPD Jakarta

**Tabel 4.36 Analisis Koefisien Korelasi Rank Spearman**

| Correlations   |          |                         | VAR00001 | VAR00002 |
|----------------|----------|-------------------------|----------|----------|
| Spearman's rho | VAR00001 | Correlation Coefficient | 1,000    | ,658**   |
|                |          | Sig. (1-tailed)         | .        | ,000     |
|                |          | N                       | 50       | 50       |
|                | VAR00002 | Correlation Coefficient | ,658**   | 1,000    |
|                |          | Sig. (1-tailed)         | ,000     | .        |
|                |          | N                       | 50       | 50       |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Berdasarkan hasil perhitungan dengan SPSS 23 di atas, dapat disimpulkan bahwa besarnya rank spearman adalah  $R_s = 0,658$  artinya Kepuasan kerja dengan kinerja karyawan mempunyai hubungan yang kuat. Ini berarti Kepuasan kerja mempunyai hubungan yang nyata atau signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 4.37**  
**Tingkat Korelasi dan Kekuatan Hubungan**

| Interval Koefisien | Persentase | Tingkat Hubungan |
|--------------------|------------|------------------|
| 0,000 – 0,199      |            | Sangat rendah    |
| 0,20 – 0,399       |            | Rendah           |
| 0,40 – 0,599       |            | Sedang           |
| 0,60 – 0,799       | 0,658      | Kuat             |
| 0,80 – 1,00        |            | Sangat kuat      |

Sumber : Sugiyono (2014:231)

#### 2. Analisis Koefisien Determinasi

Diketahui dari perhitungan rank spearman bahwa nilai korelasi sebesar  $r = 0,645$ . Selanjutnya untuk mengetahui besarnya nilai koefisien determinasi dilakukan dengan perhitungan sebagai berikut.

$$\begin{aligned}
 KD &= r^2 \times 100\% \\
 KD &= 0,658^2 \times 100\% \\
 KD &= 0,432964 \times 100\% \\
 KD &= 43,29\% \text{ (Dibulatkan = 43\%)}
 \end{aligned}$$

Berdasarkan dari perhitungan di atas, maka dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi adalah  $KD= 43\%$ . Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan kerja memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan sebesar 43%, sedangkan sisanya 57% dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar lingkungan kerja.

### 1. Uji Hipotesis Koefisien Korelasi

#### a. Hipotesis Statistik

$H_0: r \leq 0$ , berarti tidak terdapat hubungan positif antara variabel X (Lingkungan Kerja) dan Y (Kinerja karyawan).

$H_a: r > 0$ , berarti terdapat hubungan positif antara variabel X (Lingkungan Kerja) dan Y (Kinerja karyawan).

#### b. Menentukan t hitung

Untuk mencari t hitung digunakan rumus sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 th &= \frac{0,658 \sqrt{(50 - 2)}}{\sqrt{1 - 0,658^2}} \\
 Th &= \frac{4,558757}{0,567036} = 8,0396
 \end{aligned}$$

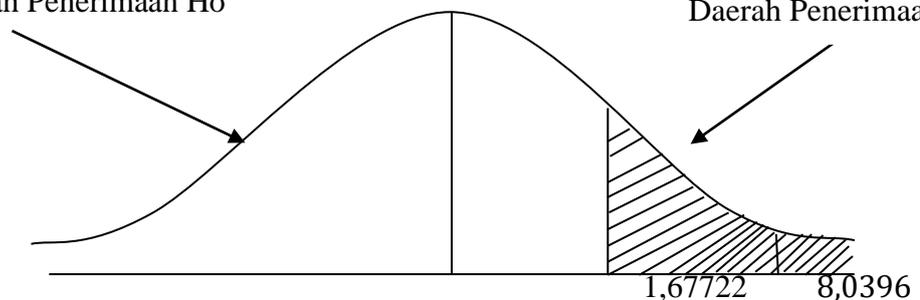
#### c. Menentukan T tabel

Nilai t tabel diperoleh dengan menggunakan nilai  $\alpha = 0,05$  dan  $df = n-2$  atau  $50-2 = 48$  maka dapat di peroleh t tabel 1,67722.

#### d. Kurva

Daerah Penerimaan  $H_0$

Daerah Penerimaan  $H_a$



**Gambar 4.8 Kurva Uji Hipotesis Statistik**

#### e. Nilai Hasil Kurva

Nilai t hitung  $>$  t tabel ( $8,0396 > 1,67722$ ) maka  $H_a$  diterima  $H_0$  ditolak, menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan pada seluruh karyawan Perum PPD Jakarta



## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh penulis mengenai hubungan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan pada Perum PPD Jakarta sebagai berikut:

1. Penelitian mengenai kepuasan kerja karyawan pada Perum PPD Jakarta Berdasarkan tanggapan responden maka diketahui skor rata-rata empirik sebesar 61,90 dan skor rata-rata teoritik sebesar 39. Skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan skor teoritik dengan nilai  $61,90 > 39$ , maka dapat di artikan bahawa rata-rata jawaban responden atas pertanyaan pada instrument kepuasan kerja (X) yaitu artinya relatif baik.
2. Penelitian mengenai kinerja karyawan pada Perum PPD Jakarta Berdasarkan tanggapan reponden maka diketahui skor rata-rata empirik sebesar 57,66 dan skor rata-rata teoritik sebesar 42, skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan skor teoritik dengan nilai  $57,66 > 42$ . Maka dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrument variabel Kinerja Karyawan (Y) dapat dikatakan relatif baik..
3. Hubungan Kepuasan kerja dengan kinerja karyawan pada Perum PPD Jakarta

Hasil analisis koefisien korelasi Rank Spearman diperoleh  $r = 0,658$  yang artinya, bahwa kepuasan kerja dengan kinerja karyawan mempunyai hubungan yang kuat.

Hasil analisis koefisien determinasi kontribusi yang diberikan oleh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan 42,00% sedangkan 58,00% dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar kepuasan kerja.

Hasil uji hipotesis statistik menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $7,6521 > 1,67722$ ) maka  $H_a$  diterima  $H_o$  ditolak, menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan pada seluruh karyawan Perum PPD Jakarta

#### 5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dikemukakan maka saran penulis ajukan sebagai bahan pertimbangan untuk perusahaan sebagai berikut:

1. Dari hasil penelitian dengan variable Kepuasan Kerja (X) terdapat kelemahan pada indikator hubungan tingkat pekerjaan dengan

pernyataan saya merasa harus melakukan pekerjaan dengan baik sehingga dapat menghasilkan pekerjaan yang berkualitas dengan skor total 178.artinya karyawan dituntut untuk menjalankan pekerjaan dengan baik dan giat sehingga mendapatkan hasil pekerjaan yang berkualitas.menurut saya perusahaan harus memberi arahan atau motivasi agar pekerjaan karyawannya lebih baik.

2. Dari hasil penelitian dengan variabel kinerja karyawan (Y) Pada indikator kemandirian dengan pernyataan karyawan harus bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan, artinya karyawan tidak boleh melepas tanggung jawabnya saat sedang menjalankan pekerjaannya, menurut saya karyawan harus diberi hukuman ketika melakukan kesalahan sehingga karyawan merasa takut untuk melakukan kesalahan dan belajar untuk bertanggung jawab.
3. Kertaitan yang terjadi antara variabel kepuasan kerja dengan kinerja karyawan karyawan harus mempunyai kepuasan dalam bekerja sehingga karyawan merasa senang dalam melakukan pekerjaannya sehingga berdampak kepada kinerja karyawan yang baik.



# LAMPIRAN



**PERUSAHAAN UMUM  
PENGANGKUTAN PENUMPANG DJAKARTA**  
STRATEGI BISNIS UNIT TRANSBUSWAY AREA CIPUTAT  
Jln. RE. Martadinata KM. 6 No. 01 Ciputat, Tangerang Selatan  
Tlp. 021 – 7491276, Fax. 021 – 021 – 7491276

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 10 / PPD-TBW/X/2018

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Furada Harahap  
Jabatan : Direktur SBU Transbusway

Menerangkan bahwa :

Nama : Ekki Hermawan  
NIM : 021114257  
Jurusan : Manajemen  
UNIVERSITAS PAKUAN

Telah melaksanakan Riset di SBU Transbusway Perum PPD pada Div. Pengendalian Bisnis pada tanggal 13 Agustus s/d 12 Oktober 2018.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenar-benarnya, dan agar dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di : TANGERANG SELATAN  
Pada Tanggal : 15 Oktober 2018

PERUSAHAAN UMUM  
PENGANGKUTAN PENUMPANG DJAKARTA  
SBU TRANSBUSWAY  
DIREKTUR,

**Furada Harahap**

NPP. 631108033

KUESIONER PENELITIAN  
 VARIABEL KEPUASAN KERJA (X)  
**HUBUNGAN KEPUASAN KERJA DENGAN KINERJA PEGAWAI PADA PERUM  
 PPD JAKARTA**

---

**Pengantar**

Pertama-tama saya mengucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada para seluruh karyawan pramudi bus dan asisten pramudi Perum PPD Jakarta dan yang telah memberikan izin dan kesediaan karyawan untuk bersedia membantu mengisi kuesioner ini. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji apakah ada hubungan antara Kepuasan kerja dengan kinerja pegawai. Untuk itu saya mohon untuk memberikan pilihan jawaban yang sejujurnya sehingga penelitian ini dapat bermanfaat sesuai dengan tujuan penelitian ini.

**PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER**

1. Jawablah pernyataan dengan jujur dan benar
2. Bacalah terlebih dahulu dengan cermat sebelum anda memulai memilikinya
3. Berilah tanda ( X) atau ceklis yang menurut anda jawaban paling benar
4. Mohin untuk memberikan jawaban yang sebenarnya karena tidak mempengaruhi pekerjaan anda
5. Pernyataan menggunakan skala 1 sampai dengan 5 yang berarti :  
 Angka 1 : Sangat Tidak Setuju (STS)  
 Angka 2 : Tidak Setuju (TS)  
 Angka 3 : Ragu-Ragu (R)  
 Angka 4 : Setuju (S)  
 Angka 5 : Sangat Setuju (SS)
6. Terima kasih atas partisipasi anda

**IDENTITAS RESPONDEN**

Nama Responden :

.....  
 .....

Usia : ( ) 19-30 ( ) 31-45 Tahun ( )  
 >45 Tahun

Jenis Kelamin : ( ) Pria ( ) Wanita

Pendidikan Terakhir : ( ) SMP/Sederajat ( ) SMA/Sederajat

( ) D3 ( )

| No.<br>Soal                         | Pernyataan   | JAWABAN |    |    |   |    |
|-------------------------------------|--|---------|----|----|---|----|
|                                     |  | STS     | TS | KS | S | SS |
|                                     |  | 1       | 2  | 3  | 4 | 5  |
| <b>Turnover</b>                     |  |         |    |    |   |    |
| 1                                   | Karyawan yang bekerja diperusahaan sampai masa kerjanya habis atau pensiun       |         |    |    |   |    |
| 2                                   | Tingkat perputaran waktu dalam bekerja   |         |    |    |   |    |
| 3                                   | Karyawan mengalami kejenuhan dalam menjalankan pekerjaanya                       |         |    |    |   |    |
| <b>Tingkat kehadiran</b>            |  |         |    |    |   |    |
| 4                                   | Karyawan yang selalu hadir tepat wakktu  |         |    |    |   |    |
| <b>Umur</b>                         |  |         |    |    |   |    |
| 5                                   | Pendidikan dan pengetahuan harus sesuai dengan bidang pekerjaanya                |         |    |    |   |    |
| 6                                   | Usia diharuskan produktif dalam bekerja  |         |    |    |   |    |
| 7                                   | Karyawan mampu melakukan pekerjaan yang diberikan karena sudah berpengalaman.    |         |    |    |   |    |
| <b>Tingkat Pekerjaanya</b>          |  |         |    |    |   |    |
| 8                                   | Karyawan yang mencintai pekerjaanya  |         |    |    |   |    |
| 9                                   | Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan dengan baik     |         |    |    |   |    |
| 10                                  | Karyawan harus selalu mementingkan kualitas dari hasil pekerjaan yang dikerjakan |         |    |    |   |    |
| <b>Ukuran organisasi perusahaan</b> |  |         |    |    |   |    |
| 11                                  | Peraturan perusahaan dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi yang dihadapi      |         |    |    |   |    |
| 12                                  | Karyawan dapat memahami sistem prosedur kerja yang diterapkan oleh perusahaan    |         |    |    |   |    |
| 13                                  | Tingkat keberhasilan efektivitas, fungsi-fungsi manajemen dalam perusahaan       |         |    |    |   |    |

KUESIONER PENELITIAN  
 VARIABEL KINERJA KARYAWAN (X)  
**HUBUNGAN KEPUASAN KERJA DENGAN KINERJA PEGAWAI PADA PERUM  
 PPD JAKARTA**

---

**Pengantar**

Pertama-tama saya mengucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada para seluruh karyawan pramudi bus dan asisten pramudi Perum PPD Jakarta dan yang telah memberikan izin dan kesediaan karyawan untuk bersedia membantu mengisi kuesioner ini. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji apakah ada hubungan antara Kepuasan kerja dengan kinerja pegawai. Untuk itu saya mohon untuk memberikan pilihan jawaban yang sejujurnya sehingga penelitian ini dapat bermanfaat sesuai dengan tujuan penelitian ini.

**PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER**

1. Jawablah pernyataan dengan jujur dan benar
2. Bacalah terlebih dahulu dengan cermat sebelum anda memulai memilikinya
3. Berilah tanda ( X) atau ceklis yang menurut anda jawaban paling benar
4. Mohin untuk memberikan jawaban yang sebenarnya karena tidak mempengaruhi pekerjaan anda
5. Pernyataan menggunakan skala 1 sampai dengan 5 yang berarti :  
 Angka 1 : Sangat Tidak Setuju (STS)  
 Angka 2 : Tidak Setuju (TS)  
 Angka 3 : Ragu-Ragu (R)  
 Angka 4 : Setuju (S)  
 Angka 5 : Sangat Setuju (SS)
6. Terima kasih atas partisipasi anda

**IDENTITAS RESPONDEN**

Nama Responden :  
 .....  
 .....

Usia : ( ) 19-30 ( ) 31-45 Tahun ( )  
 >45 Tahun

Jenis Kelamin : ( ) Pria ( ) Wanita

Pendidikan Terakhir : ( ) SMP/Sederajat ( ) SMA/Sederajat  
 ( ) D3 ( )

| No                     | PERNYATAAN   | JAWABAN |    |    |   |    |
|------------------------|--|---------|----|----|---|----|
|                        |  | STS     | TS | KS | S | SS |
|                        |  | 1       | 2  | 3  | 4 | 5  |
| <b>Kualitas</b>        |  |         |    |    |   |    |
| 1                      | Karyawan harus bisa meminimalkan tingkat kesalahan dalam bekerja                   |         |    |    |   |    |
| 2                      | Karyawan harus memiliki kemampuan diri Sesuai dengan pekerjaannya                  |         |    |    |   |    |
| <b>Kuantitas</b>       |  |         |    |    |   |    |
| 3                      | Karyawan harus mencapai target yang sudah diberikan oleh perusahaan                |         |    |    |   |    |
| 4                      | Karyawan bisa memberikan pemasukan atau kontribusi yang baik                       |         |    |    |   |    |
| 5                      | Karyawan mampu menyelesaikan tugas tambahan yang diberikan.                        |         |    |    |   |    |
| <b>Ketepatan Waktu</b> |  |         |    |    |   |    |
| 6                      | Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu                                 |         |    |    |   |    |
| 7                      | Karyawan mampu menyelesaikan tugas hingga selesai                                  |         |    |    |   |    |
| 8                      | Karyawan tidak boleh menunda-nunda pekerjaannya                                    |         |    |    |   |    |
| <b>Efektivitas</b>     |  |         |    |    |   |    |
| 9                      | Karyawan mampu memaksimalkan tingkat dalam penggunaan sumber daya.                 |         |    |    |   |    |
| 10                     | Karyawan harus meningkatkan hasil dari setiap penggunaan sumber daya.              |         |    |    |   |    |
| 11                     | Karyawan diharuskan bekerja sesuai SOP perusahaan                                  |         |    |    |   |    |
| <b>Kemandirian</b>     |  |         |    |    |   |    |
| 12                     | Karyawan dalam melakukan pekerjaan tanpa meminta bantuan atau bimbingan orang lain |         |    |    |   |    |
| 13                     | Karyawan harus bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaannya.                  |         |    |    |   |    |
| 14                     | Karyawan harus percaya diri dalam menjalankan tugas yang diberikan                 |         |    |    |   |    |

| HASIL KUESIONER KEPUASAN KERJA KARYAWAN |          |       |       |                        |       |       |       |       |       |                   |        |        |                              |        |        |            |
|---|----------|-------|-------|------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------------------|--------|--------|------------------------------|--------|--------|------------|
| n                                       | Turnover |       |       | Tingkat Ketidakhadiran |       |       | Umur  |       |       | Tingkat pekerjaan |        |        | Ukuran Organisasi perusahaan |        |        | skor Total |
|   | item1    | item2 | item3 | item4                  | item5 | item6 | item7 | item8 | item9 | item10            | item11 | item12 | item13                       | item14 | item15 |            |
| 1                                       | 4        | 4     | 4     | 5                      | 5     | 3     | 5     | 5     | 4     | 3                 | 4      | 4      | 4                            | 4      | 4      | 60         |
| 2                                       | 4        | 4     | 4     | 5                      | 5     | 3     | 5     | 5     | 4     | 4                 | 3      | 4      | 4                            | 4      | 2      | 60         |
| 3                                       | 4        | 4     | 4     | 4                      | 4     | 4     | 3     | 4     | 4     | 3                 | 4      | 2      | 4                            | 4      | 4      | 56         |
| 4                                       | 5        | 4     | 4     | 4                      | 4     | 4     | 3     | 4     | 4     | 4                 | 3      | 4      | 5                            | 5      | 5      | 62         |
| 5                                       | 4        | 4     | 4     | 4                      | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 2                 | 5      | 5      | 3                            | 4      | 4      | 64         |
| 6                                       | 3        | 4     | 4     | 4                      | 5     | 5     | 4     | 4     | 4     | 4                 | 5      | 5      | 3                            | 4      | 4      | 62         |
| 7                                       | 4        | 4     | 4     | 4                      | 4     | 5     | 4     | 3     | 4     | 3                 | 4      | 3      | 3                            | 3      | 3      | 55         |
| 8                                       | 5        | 5     | 5     | 5                      | 4     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5                 | 5      | 3      | 4                            | 4      | 5      | 70         |
| 9                                       | 4        | 4     | 4     | 4                      | 4     | 5     | 4     | 4     | 4     | 4                 | 4      | 4      | 4                            | 4      | 4      | 61         |
| 10                                      | 4        | 5     | 4     | 5                      | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 4                 | 5      | 5      | 3                            | 3      | 3      | 66         |
| 11                                      | 3        | 3     | 4     | 5                      | 5     | 5     | 4     | 4     | 3     | 3                 | 4      | 3      | 4                            | 4      | 3      | 57         |
| 12                                      | 4        | 4     | 4     | 5                      | 5     | 5     | 4     | 4     | 4     | 4                 | 4      | 3      | 4                            | 4      | 4      | 62         |
| 13                                      | 4        | 4     | 2     | 4                      | 4     | 3     | 2     | 4     | 4     | 2                 | 5      | 4      | 4                            | 3      | 4      | 53         |
| 14                                      | 5        | 5     | 5     | 5                      | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 4                 | 4      | 5      | 4                            | 4      | 4      | 70         |
| 15                                      | 4        | 4     | 5     | 5                      | 3     | 5     | 5     | 4     | 5     | 5                 | 5      | 5      | 4                            | 4      | 5      | 68         |
| 16                                      | 5        | 1     | 5     | 5                      | 5     | 1     | 3     | 4     | 1     | 3                 | 3      | 4      | 3                            | 1      | 5      | 49         |
| 17                                      | 5        | 5     | 5     | 5                      | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5                 | 5      | 5      | 5                            | 4      | 4      | 73         |
| 18                                      | 1        | 3     | 2     | 4                      | 4     | 2     | 5     | 2     | 3     | 3                 | 4      | 3      | 3                            | 3      | 1      | 43         |
| 19                                      | 3        | 4     | 5     | 5                      | 5     | 5     | 5     | 5     | 4     | 5                 | 5      | 5      | 5                            | 5      | 5      | 71         |
| 20                                      | 5        | 4     | 5     | 5                      | 4     | 5     | 5     | 3     | 5     | 5                 | 5      | 5      | 4                            | 4      | 3      | 67         |
| 21                                      | 5        | 4     | 5     | 5                      | 5     | 5     | 5     | 3     | 4     | 5                 | 4      | 5      | 4                            | 5      | 5      | 69         |
| 22                                      | 5        | 4     | 5     | 4                      | 4     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5                 | 5      | 4      | 4                            | 4      | 4      | 68         |
| 23                                      | 1        | 3     | 3     | 3                      | 4     | 5     | 4     | 2     | 3     | 5                 | 5      | 4      | 5                            | 4      | 3      | 54         |
| 24                                      | 3        | 4     | 4     | 4                      | 4     | 4     | 4     | 2     | 5     | 5                 | 3      | 5      | 2                            | 2      | 2      | 53         |
| 25                                      | 5        | 5     | 3     | 5                      | 4     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5                 | 5      | 5      | 5                            | 5      | 5      | 72         |
| 26                                      | 5        | 5     | 5     | 5                      | 5     | 2     | 5     | 3     | 5     | 5                 | 5      | 5      | 4                            | 4      | 4      | 67         |
| 27                                      | 5        | 4     | 5     | 4                      | 3     | 5     | 4     | 5     | 5     | 5                 | 5      | 3      | 4                            | 4      | 4      | 65         |
| 28                                      | 3        | 5     | 5     | 1                      | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5                 | 5      | 5      | 5                            | 4      | 4      | 67         |
| 29                                      | 4        | 5     | 4     | 2                      | 4     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5                 | 3      | 2      | 3                            | 3      | 4      | 59         |
| 30                                      | 5        | 4     | 4     | 4                      | 4     | 3     | 4     | 4     | 3     | 4                 | 3      | 3      | 4                            | 4      | 4      | 57         |

| HASIL KUESIONER KINERJA KARYAWAN |          |       |       |           |       |       |                 |       |       |             |        |        |           |        |        |      |
|----------------------------------|----------|-------|-------|-----------|-------|-------|-----------------|-------|-------|-------------|--------|--------|-----------|--------|--------|------|
| No                               | Kualitas |       |       | Kuantitas |       |       | Ketepatan waktu |       |       | Efektivitas |        |        | Kemampuan |        |        | SKOR |
|                                  | item1    | item2 | item3 | item4     | item5 | item6 | item7           | item8 | item9 | item10      | item11 | item12 | item13    | item14 | item15 |      |
| 1                                | 2        | 4     | 3     | 2         | 5     | 2     | 3               | 3     | 4     | 4           | 5      | 2      | 5         | 4      | 4      | 52   |
| 2                                | 4        | 4     | 4     | 4         | 4     | 4     | 4               | 4     | 3     | 4           | 3      | 3      | 4         | 4      | 3      | 56   |
| 3                                | 4        | 4     | 4     | 4         | 4     | 4     | 4               | 4     | 3     | 4           | 3      | 4      | 4         | 4      | 3      | 56   |
| 4                                | 4        | 4     | 4     | 4         | 4     | 4     | 4               | 4     | 4     | 4           | 4      | 4      | 5         | 3      | 4      | 60   |
| 5                                | 4        | 4     | 4     | 4         | 5     | 4     | 5               | 4     | 3     | 4           | 3      | 5      | 4         | 4      | 4      | 61   |
| 6                                | 4        | 4     | 4     | 4         | 4     | 4     | 4               | 4     | 4     | 4           | 4      | 4      | 4         | 3      | 4      | 59   |
| 7                                | 4        | 2     | 4     | 3         | 3     | 3     | 3               | 4     | 4     | 3           | 4      | 4      | 4         | 4      | 4      | 53   |
| 8                                | 2        | 2     | 3     | 2         | 2     | 2     | 2               | 1     | 2     | 4           | 2      | 2      | 3         | 2      | 2      | 33   |
| 9                                | 4        | 4     | 4     | 4         | 4     | 4     | 4               | 4     | 4     | 4           | 4      | 4      | 4         | 3      | 4      | 59   |
| 10                               | 3        | 3     | 3     | 3         | 3     | 3     | 3               | 4     | 4     | 3           | 4      | 4      | 3         | 4      | 4      | 51   |
| 11                               | 3        | 3     | 3     | 2         | 4     | 2     | 4               | 2     | 2     | 4           | 2      | 2      | 3         | 2      | 2      | 40   |
| 12                               | 3        | 3     | 4     | 3         | 3     | 4     | 3               | 4     | 4     | 4           | 4      | 4      | 4         | 4      | 4      | 55   |
| 13                               | 4        | 4     | 4     | 3         | 3     | 3     | 3               | 4     | 3     | 4           | 3      | 3      | 4         | 3      | 3      | 51   |
| 14                               | 4        | 4     | 3     | 4         | 4     | 4     | 4               | 4     | 5     | 4           | 5      | 5      | 3         | 4      | 5      | 62   |
| 15                               | 4        | 4     | 4     | 4         | 4     | 4     | 4               | 4     | 4     | 4           | 4      | 4      | 4         | 4      | 4      | 60   |
| 16                               | 3        | 4     | 4     | 4         | 3     | 3     | 3               | 4     | 4     | 4           | 4      | 3      | 4         | 2      | 4      | 53   |
| 17                               | 4        | 5     | 4     | 4         | 4     | 4     | 4               | 4     | 5     | 5           | 5      | 5      | 4         | 5      | 5      | 67   |
| 18                               | 3        | 3     | 3     | 3         | 4     | 3     | 4               | 3     | 4     | 3           | 4      | 4      | 3         | 4      | 4      | 52   |
| 19                               | 4        | 4     | 4     | 4         | 4     | 4     | 4               | 5     | 5     | 5           | 5      | 5      | 4         | 5      | 5      | 67   |
| 20                               | 4        | 5     | 5     | 4         | 4     | 4     | 4               | 5     | 4     | 4           | 4      | 4      | 5         | 5      | 4      | 65   |
| 21                               | 4        | 5     | 5     | 5         | 5     | 4     | 5               | 4     | 4     | 5           | 4      | 4      | 5         | 4      | 4      | 67   |
| 22                               | 4        | 4     | 3     | 4         | 3     | 3     | 3               | 4     | 3     | 3           | 3      | 3      | 3         | 3      | 3      | 49   |
| 23                               | 3        | 4     | 4     | 4         | 4     | 3     | 4               | 3     | 4     | 4           | 4      | 4      | 4         | 5      | 4      | 58   |
| 24                               | 3        | 3     | 4     | 4         | 4     | 3     | 3               | 3     | 4     | 5           | 4      | 4      | 4         | 5      | 4      | 57   |
| 25                               | 5        | 1     | 5     | 5         | 5     | 5     | 5               | 5     | 5     | 5           | 5      | 5      | 5         | 3      | 5      | 69   |
| 26                               | 5        | 4     | 3     | 4         | 4     | 4     | 4               | 4     | 3     | 4           | 3      | 3      | 3         | 3      | 3      | 54   |
| 27                               | 4        | 4     | 4     | 4         | 4     | 5     | 4               | 4     | 4     | 4           | 4      | 4      | 4         | 4      | 4      | 61   |
| 28                               | 4        | 5     | 4     | 4         | 5     | 4     | 5               | 5     | 5     | 4           | 5      | 5      | 4         | 3      | 5      | 67   |
| 29                               | 5        | 4     | 4     | 4         | 4     | 4     | 4               | 4     | 3     | 4           | 3      | 3      | 4         | 3      | 3      | 56   |
| 30                               | 4        | 4     | 3     | 4         | 3     | 4     | 3               | 3     | 4     | 4           | 4      | 4      | 3         | 4      | 4      | 55   |

| HASIL KUESIONER KEPUASAN KERJA KARYAWAN |          |       |       |                        |       |       |       |       |       |                   |        |        |                              |        |        |      |
|---|----------|-------|-------|------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------------------|--------|--------|------------------------------|--------|--------|------|
| n                                       | Turnover |       |       | Tingkat Ketidakhadiran |       |       | Umur  |       |       | Tingkat pekerjaan |        |        | Ukuran Organisasi perusahaan |        |        | skor |
|   | item1    | item2 | item3 | item4                  | item5 | item6 | item7 | item8 | item9 | item10            | item11 | item12 | item13                       | item14 | item15 |      |
| 1                                       | 4        | 4     | 4     | 2                      | 5     | 3     | 5     | 5     | 4     | 3                 | 4      | 4      | 4                            | 2      | 4      | 57   |
| 2                                       | 4        | 4     | 4     | 4                      | 4     | 3     | 5     | 5     | 4     | 4                 | 3      | 4      | 4                            | 4      | 2      | 58   |
| 3                                       | 4        | 4     | 4     | 4                      | 4     | 4     | 3     | 4     | 4     | 3                 | 4      | 2      | 4                            | 4      | 4      | 56   |
| 4                                       | 5        | 4     | 4     | 4                      | 4     | 4     | 3     | 4     | 4     | 4                 | 3      | 4      | 5                            | 5      | 5      | 62   |
| 5                                       | 4        | 4     | 4     | 4                      | 4     | 5     | 5     | 5     | 5     | 2                 | 5      | 5      | 3                            | 4      | 4      | 64   |
| 6                                       | 3        | 4     | 4     | 4                      | 4     | 5     | 4     | 4     | 4     | 4                 | 5      | 5      | 3                            | 4      | 4      | 61   |
| 7                                       | 4        | 4     | 4     | 3                      | 3     | 5     | 4     | 3     | 4     | 3                 | 4      | 3      | 3                            | 3      | 3      | 53   |
| 8                                       | 5        | 5     | 5     | 2                      | 2     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5                 | 5      | 3      | 4                            | 4      | 5      | 65   |
| 9                                       | 4        | 4     | 4     | 4                      | 4     | 5     | 4     | 4     | 4     | 4                 | 4      | 4      | 4                            | 4      | 4      | 61   |
| 10                                      | 4        | 5     | 4     | 3                      | 3     | 5     | 5     | 5     | 5     | 4                 | 5      | 5      | 3                            | 3      | 3      | 62   |
| 11                                      | 3        | 3     | 4     | 2                      | 4     | 5     | 4     | 4     | 3     | 3                 | 4      | 3      | 4                            | 4      | 3      | 53   |
| 12                                      | 4        | 4     | 4     | 3                      | 3     | 5     | 4     | 4     | 4     | 4                 | 4      | 3      | 4                            | 4      | 4      | 58   |
| 13                                      | 4        | 4     | 2     | 3                      | 3     | 3     | 2     | 4     | 4     | 2                 | 5      | 4      | 4                            | 3      | 4      | 51   |
| 14                                      | 5        | 5     | 5     | 4                      | 4     | 5     | 5     | 5     | 5     | 4                 | 4      | 5      | 4                            | 4      | 4      | 68   |
| 15                                      | 4        | 4     | 5     | 4                      | 4     | 5     | 5     | 4     | 5     | 5                 | 5      | 5      | 4                            | 4      | 5      | 68   |
| 16                                      | 5        | 1     | 5     | 4                      | 3     | 1     | 5     | 4     | 1     | 3                 | 5      | 4      | 3                            | 1      | 5      | 50   |
| 17                                      | 5        | 5     | 5     | 4                      | 4     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5                 | 5      | 5      | 3                            | 4      | 4      | 69   |
| 18                                      | 3        | 3     | 4     | 3                      | 4     | 2     | 5     | 4     | 3     | 3                 | 4      | 3      | 3                            | 3      | 3      | 50   |
| 19                                      | 3        | 4     | 5     | 4                      | 4     | 5     | 5     | 5     | 4     | 5                 | 5      | 5      | 5                            | 5      | 5      | 69   |
| 20                                      | 5        | 4     | 5     | 4                      | 4     | 5     | 5     | 3     | 5     | 5                 | 5      | 5      | 4                            | 4      | 3      | 66   |
| 21                                      | 5        | 4     | 5     | 5                      | 5     | 5     | 5     | 3     | 4     | 5                 | 4      | 5      | 4                            | 5      | 5      | 69   |
| 22                                      | 5        | 4     | 5     | 4                      | 3     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5                 | 5      | 4      | 4                            | 4      | 4      | 67   |
| 23                                      | 3        | 3     | 3     | 4                      | 4     | 5     | 4     | 2     | 3     | 5                 | 5      | 4      | 5                            | 4      | 3      | 57   |
| 24                                      | 3        | 4     | 4     | 4                      | 4     | 4     | 4     | 2     | 5     | 5                 | 3      | 5      | 2                            | 2      | 2      | 53   |
| 25                                      | 5        | 5     | 3     | 5                      | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5                 | 5      | 5      | 5                            | 5      | 5      | 73   |
| 26                                      | 5        | 5     | 5     | 4                      | 4     | 2     | 5     | 3     | 5     | 5                 | 5      | 5      | 4                            | 4      | 4      | 65   |
| 27                                      | 5        | 4     | 5     | 4                      | 4     | 5     | 4     | 5     | 5     | 5                 | 5      | 3      | 4                            | 4      | 4      | 66   |
| 28                                      | 3        | 5     | 5     | 4                      | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5                 | 5      | 5      | 5                            | 4      | 4      | 70   |
| 29                                      | 4        | 5     | 4     | 4                      | 4     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5                 | 3      | 2      | 3                            | 3      | 4      | 61   |
| 30                                      | 5        | 4     | 4     | 4                      | 3     | 3     | 4     | 4     | 3     | 4                 | 3      | 3      | 4                            | 4      | 4      | 56   |
| 31                                      | 4        | 4     | 3     | 4                      | 4     | 4     | 5     | 5     | 4     | 5                 | 2      | 3      | 3                            | 3      | 3      | 58   |
| 32                                      | 3        | 4     | 3     | 4                      | 4     | 3     | 4     | 4     | 4     | 5                 | 2      | 2      | 5                            | 5      | 5      | 57   |
| 33                                      | 5        | 5     | 2     | 4                      | 4     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5                 | 1      | 5      | 5                            | 5      | 5      | 66   |
| 34                                      | 3        | 4     | 4     | 4                      | 4     | 5     | 4     | 3     | 5     | 4                 | 5      | 4      | 3                            | 4      | 4      | 60   |
| 35                                      | 5        | 5     | 5     | 4                      | 4     | 5     | 5     | 4     | 4     | 4                 | 5      | 2      | 5                            | 5      | 5      | 67   |
| 36                                      | 5        | 5     | 5     | 5                      | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5                 | 3      | 2      | 5                            | 5      | 5      | 70   |
| 37                                      | 4        | 4     | 3     | 4                      | 3     | 4     | 3     | 3     | 3     | 4                 | 2      | 1      | 3                            | 3      | 3      | 47   |
| 38                                      | 3        | 3     | 3     | 4                      | 4     | 5     | 5     | 4     | 4     | 4                 | 2      | 3      | 4                            | 4      | 4      | 56   |
| 39                                      | 5        | 5     | 5     | 4                      | 4     | 5     | 5     | 5     | 4     | 5                 | 5      | 1      | 3                            | 3      | 3      | 62   |
| 40                                      | 5        | 5     | 5     | 5                      | 5     | 3     | 5     | 5     | 3     | 3                 | 5      | 5      | 4                            | 3      | 5      | 66   |
| 41                                      | 4        | 4     | 3     | 4                      | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4                 | 4      | 2      | 3                            | 3      | 3      | 54   |
| 42                                      | 5        | 4     | 2     | 4                      | 4     | 5     | 4     | 5     | 5     | 4                 | 4      | 4      | 4                            | 4      | 5      | 63   |
| 43                                      | 5        | 5     | 3     | 4                      | 5     | 4     | 4     | 5     | 5     | 5                 | 3      | 5      | 5                            | 5      | 5      | 68   |
| 44                                      | 4        | 3     | 3     | 4                      | 4     | 5     | 4     | 4     | 4     | 4                 | 2      | 4      | 4                            | 4      | 4      | 57   |
| 45                                      | 3        | 3     | 3     | 4                      | 3     | 5     | 5     | 4     | 3     | 3                 | 4      | 3      | 3                            | 4      | 3      | 53   |
| 46                                      | 4        | 3     | 2     | 2                      | 5     | 3     | 5     | 5     | 4     | 4                 | 2      | 2      | 2                            | 2      | 4      | 49   |
| 47                                      | 4        | 4     | 3     | 4                      | 4     | 4     | 3     | 4     | 4     | 4                 | 3      | 3      | 4                            | 4      | 4      | 56   |
| 48                                      | 5        | 4     | 4     | 4                      | 4     | 4     | 3     | 3     | 3     | 3                 | 3      | 2      | 5                            | 5      | 5      | 57   |
| 49                                      | 5        | 4     | 5     | 4                      | 4     | 5     | 5     | 5     | 3     | 3                 | 5      | 5      | 5                            | 4      | 5      | 67   |
| 50                                      | 5        | 5     | 5     | 4                      | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5                 | 5      | 5      | 5                            | 4      | 5      | 73   |

| HASIL KUESIONER KINERJA KARYAWAN |          |       |       |           |       |       |                 |       |       |             |        |        |           |        |        |      |
|----------------------------------|----------|-------|-------|-----------|-------|-------|-----------------|-------|-------|-------------|--------|--------|-----------|--------|--------|------|
| No                               | Kualitas |       |       | Kuantitas |       |       | Ketepatan waktu |       |       | Efektivitas |        |        | Kemampuan |        |        | SKOR |
|                                  | item1    | item2 | item3 | item4     | item5 | item6 | item7           | item8 | item9 | item10      | item11 | item12 | item13    | item14 | item15 |      |
| 1                                | 2        | 2     | 3     | 2         | 5     | 2     | 3               | 3     | 4     | 4           | 5      | 2      | 5         | 4      | 4      | 50   |
| 2                                | 4        | 4     | 4     | 4         | 4     | 4     | 4               | 4     | 3     | 4           | 3      | 3      | 4         | 4      | 3      | 56   |
| 3                                | 4        | 4     | 4     | 4         | 4     | 4     | 4               | 4     | 3     | 4           | 3      | 3      | 4         | 4      | 3      | 56   |
| 4                                | 4        | 4     | 4     | 4         | 4     | 4     | 4               | 4     | 4     | 4           | 4      | 4      | 5         | 3      | 4      | 60   |
| 5                                | 4        | 4     | 4     | 4         | 5     | 4     | 5               | 4     | 3     | 4           | 3      | 5      | 4         | 4      | 4      | 61   |
| 6                                | 4        | 4     | 4     | 4         | 4     | 4     | 4               | 4     | 4     | 4           | 4      | 4      | 4         | 3      | 4      | 59   |
| 7                                | 4        | 3     | 4     | 3         | 3     | 3     | 3               | 4     | 4     | 3           | 4      | 4      | 4         | 4      | 4      | 54   |
| 8                                | 2        | 1     | 3     | 2         | 2     | 2     | 2               | 1     | 2     | 4           | 2      | 2      | 3         | 2      | 2      | 32   |
| 9                                | 4        | 3     | 4     | 4         | 4     | 4     | 4               | 4     | 4     | 4           | 4      | 4      | 4         | 3      | 4      | 58   |
| 10                               | 3        | 3     | 3     | 3         | 3     | 3     | 3               | 4     | 4     | 3           | 4      | 4      | 3         | 4      | 4      | 51   |
| 11                               | 3        | 2     | 3     | 2         | 4     | 2     | 4               | 2     | 2     | 4           | 2      | 2      | 3         | 2      | 2      | 39   |
| 12                               | 3        | 3     | 4     | 3         | 3     | 4     | 3               | 4     | 4     | 4           | 4      | 4      | 4         | 4      | 4      | 55   |
| 13                               | 4        | 2     | 4     | 3         | 3     | 3     | 3               | 4     | 3     | 4           | 3      | 3      | 4         | 3      | 3      | 49   |
| 14                               | 4        | 3     | 3     | 4         | 4     | 4     | 4               | 4     | 5     | 4           | 5      | 5      | 3         | 4      | 5      | 61   |
| 15                               | 4        | 4     | 4     | 4         | 4     | 4     | 4               | 4     | 4     | 4           | 4      | 4      | 4         | 4      | 4      | 60   |
| 16                               | 3        | 3     | 4     | 4         | 3     | 3     | 3               | 4     | 4     | 4           | 3      | 4      | 2         | 4      | 4      | 52   |
| 17                               | 4        | 3     | 4     | 4         | 4     | 4     | 4               | 4     | 5     | 5           | 5      | 5      | 4         | 4      | 5      | 64   |
| 18                               | 3        | 3     | 3     | 3         | 4     | 3     | 4               | 3     | 4     | 3           | 4      | 4      | 3         | 4      | 4      | 52   |
| 19                               | 4        | 3     | 4     | 4         | 4     | 4     | 4               | 5     | 5     | 5           | 5      | 5      | 4         | 5      | 5      | 66   |
| 20                               | 4        | 4     | 5     | 4         | 4     | 4     | 4               | 5     | 4     | 4           | 4      | 4      | 5         | 3      | 4      | 62   |
| 21                               | 4        | 5     | 5     | 5         | 5     | 4     | 5               | 4     | 4     | 5           | 4      | 4      | 5         | 4      | 4      | 67   |
| 22                               | 4        | 3     | 3     | 4         | 3     | 3     | 3               | 4     | 3     | 3           | 3      | 3      | 3         | 3      | 3      | 48   |
| 23                               | 3        | 4     | 4     | 4         | 4     | 3     | 4               | 3     | 4     | 4           | 4      | 4      | 4         | 5      | 4      | 58   |
| 24                               | 3        | 3     | 4     | 4         | 4     | 3     | 3               | 3     | 4     | 5           | 4      | 4      | 4         | 5      | 4      | 57   |
| 25                               | 5        | 1     | 5     | 5         | 5     | 5     | 5               | 5     | 5     | 5           | 5      | 5      | 5         | 3      | 5      | 69   |
| 26                               | 5        | 3     | 3     | 4         | 4     | 4     | 4               | 4     | 3     | 4           | 3      | 3      | 3         | 3      | 3      | 53   |
| 27                               | 4        | 4     | 4     | 4         | 4     | 5     | 4               | 4     | 4     | 4           | 4      | 4      | 4         | 4      | 4      | 61   |
| 28                               | 4        | 4     | 4     | 4         | 5     | 4     | 5               | 5     | 5     | 4           | 5      | 5      | 4         | 3      | 5      | 66   |
| 29                               | 5        | 4     | 4     | 4         | 4     | 4     | 4               | 4     | 3     | 4           | 3      | 3      | 4         | 3      | 3      | 56   |
| 30                               | 4        | 4     | 3     | 4         | 3     | 4     | 3               | 3     | 4     | 4           | 4      | 4      | 3         | 4      | 4      | 55   |
| 31                               | 4        | 3     | 3     | 4         | 4     | 3     | 4               | 4     | 4     | 4           | 4      | 4      | 4         | 4      | 5      | 58   |
| 32                               | 4        | 4     | 3     | 4         | 4     | 4     | 4               | 4     | 4     | 4           | 4      | 4      | 4         | 4      | 4      | 59   |
| 33                               | 5        | 4     | 4     | 4         | 4     | 4     | 5               | 5     | 5     | 5           | 5      | 5      | 5         | 5      | 4      | 69   |
| 34                               | 4        | 4     | 4     | 4         | 4     | 4     | 4               | 4     | 2     | 4           | 4      | 4      | 3         | 4      | 4      | 57   |
| 35                               | 4        | 4     | 5     | 4         | 4     | 4     | 4               | 5     | 4     | 4           | 4      | 4      | 5         | 3      | 4      | 62   |
| 36                               | 5        | 5     | 5     | 5         | 5     | 4     | 5               | 4     | 4     | 5           | 4      | 4      | 5         | 4      | 4      | 68   |
| 37                               | 4        | 3     | 3     | 4         | 3     | 3     | 3               | 4     | 3     | 3           | 3      | 3      | 3         | 3      | 3      | 48   |
| 38                               | 3        | 4     | 4     | 4         | 4     | 3     | 4               | 3     | 4     | 4           | 4      | 4      | 4         | 5      | 4      | 58   |
| 39                               | 3        | 3     | 4     | 4         | 4     | 3     | 3               | 3     | 4     | 5           | 4      | 4      | 4         | 5      | 4      | 57   |
| 40                               | 5        | 1     | 5     | 5         | 5     | 5     | 5               | 5     | 5     | 5           | 5      | 5      | 5         | 5      | 5      | 71   |
| 41                               | 4        | 3     | 3     | 4         | 4     | 4     | 4               | 4     | 3     | 4           | 3      | 3      | 3         | 2      | 3      | 51   |
| 42                               | 4        | 4     | 4     | 4         | 4     | 5     | 4               | 4     | 4     | 4           | 4      | 4      | 4         | 4      | 4      | 61   |
| 43                               | 4        | 4     | 4     | 4         | 5     | 4     | 5               | 5     | 5     | 4           | 5      | 5      | 4         | 4      | 5      | 67   |
| 44                               | 5        | 4     | 4     | 4         | 4     | 4     | 4               | 4     | 3     | 4           | 3      | 3      | 4         | 3      | 3      | 56   |
| 45                               | 4        | 4     | 3     | 4         | 3     | 4     | 3               | 3     | 4     | 4           | 4      | 4      | 3         | 3      | 4      | 54   |
| 46                               | 2        | 2     | 3     | 2         | 5     | 2     | 3               | 3     | 4     | 4           | 5      | 2      | 5         | 3      | 4      | 49   |
| 47                               | 4        | 4     | 4     | 4         | 4     | 4     | 4               | 4     | 3     | 4           | 3      | 3      | 4         | 3      | 3      | 55   |
| 48                               | 4        | 4     | 4     | 4         | 4     | 4     | 4               | 4     | 3     | 4           | 3      | 3      | 4         | 1      | 3      | 53   |
| 49                               | 4        | 4     | 4     | 4         | 4     | 4     | 4               | 4     | 4     | 4           | 4      | 4      | 5         | 3      | 4      | 60   |
| 50                               | 4        | 4     | 4     | 4         | 5     | 4     | 5               | 4     | 3     | 4           | 3      | 5      | 4         | 5      | 4      | 62   |