



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA AGEN PT JASARAHARJA PUTERA  
CABANG JAKARTA**

**SKRIPSI**

**KARTIKA AMALIA  
0806317861**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NIAGA  
DEPOK  
APRIL 2012**



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA AGEN PT JASARAHARJA PUTERA  
CABANG JAKARTA**

**SKRIPSI**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana**

**KARTIKA AMALIA  
0806317861**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NIAGA  
DEPOK  
APRIL 2012**

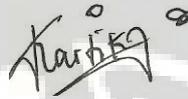
## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri,  
dan semua sumber, baik yang dikutip maupun yang dirujuk  
telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Kartika Amalia

NPM : 0806349125

Tanda Tangan :



Tanggal : 4 April 2012

## HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh:

Nama : Kartika Amalia  
NPM : 0806317861  
Program Studi : Ilmu Administrasi Niaga  
Judul Skripsi : Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Agen PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta

**Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi pada Program Studi Ilmu Administrasi Niaga, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.**

### DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dra. Tutie Hermiati MA. (.....)  
Penguji : Drs. Pantius D. Soeling, M. Si. (.....)  
Ketua Sidang : Dra. Eva Andayani, M. Si. (.....)  
Sekretaris Sidang : Dra. Febrina Rosinta (.....)

Ditetapkan di : Depok  
Tanggal : 4 April 2012

## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya serta memberikan izin-Nya sehingga skripsi dengan judul “PengaruhKepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Agen PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta” dapat diselesaikan. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ilmu Administrasi Program Studi Ilmu Administrasi Negara pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.

Penulis sangat menyadari bahwa laporan penulisan ini tidak dapat terselesaikan tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih dan hormat kepada :

1. Prof. Dr. Bambang Shergi Laksmono, M.Sc selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia
2. Dr. Roy Valiant Salomo, M.Soc.Sc., selaku Ketua Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI
3. Prof. Dr. Irfan Ridwan Maksun, M.Si. selaku Ketua Program Sarjana Reguler dan kelas paralel Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.
4. Umanto Eko Prasetyo, S.Sos., M.Si. selaku Sekertaris Program Sarjana Reguler Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.
5. Ixora Lundia, S. Sos. MS selaku Ketua Program Studi Administrasi Niaga.
6. Dra. Tutie Hermiati MA., selaku pembimbing skripsi yang telah mengarahkan dan memberi bimbingan selama proses pengerjaan skripsi ini.
7. Kedua Orang Tua, Alm. Bapak dan Ibu (Alm. H. Oton Sanusi dan Hj. Sumarlik), kakak-kakak tersayang, dan seluruh keluarga yang selalu memberikan segala bentuk dukungan selama proses penulisan skripsi.

8. Bapak Hendra Setiawan dan Bapak Kamel, selaku Mentor dan Kepala Divisi SDM serta Manager agen di PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta yang telah membimbing penulis selama pengambilan data untuk pembuatan skripsi ini.
9. Agen-agen PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta serta karyawan lainnya yang telah menerima dan mensupport penulis selama menjalankan program magang dan penyusunan skripsi.
10. Teman-teman Geng Bogor tersayang; Almaz, Isnen, Kamal, Ririn, Aziz, Haqi, Lia, Daus, Dina, dan Viranti. Terima kasih atas dukungannya kepada penulis selama ini baik dalam suka maupun duka dan atas persahabatan yang telah terjalin selama ini.
11. Sahabat niaga khususnya teman-teman di konsentrasi Sumber Daya Manusia yang dengan segala hal telah membantu penyelesaian penyusunan skripsi ini.
12. Pihak-pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang memberi dukungan secara langsung maupun tidak langsung.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi yang berjudul **“Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Agen PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta”** ini dapat bermanfaat dan berguna bagi semua pihak yang membaca.

Depok, 4 April 2012

Penulis,



Kartika Amalia

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Kartika Amalia  
NPM : 0806317861  
Program Studi : Ilmu Administrasi Niaga  
Departemen : Ilmu Administrasi  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Jenis Karya : Skripsi

demikian pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada  
Agen PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta

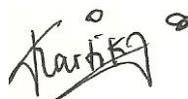
beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok

Pada tanggal : 4 April 2012

Yang menyatakan



(Kartika Amalia)

## ABSTRAK

Nama : Kartika Amalia  
Program Studi : Ilmu Administrasi Niaga  
Judul : Pengaruh Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan pada Agen PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta

xiii + 96 hal + 43 tabel + 4 gambar + 38 referensi (1969-2010) + 3 lampiran

Penelitian ini menjelaskan tentang dua variabel yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Tujuan dari penelitian ini ialah mengetahui bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Agen PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta. Variabel kepuasan kerja diuji dengan menggunakan 5 dimensi yang dikemukakan Fred Luthan dan variabel kinerja karyawan diuji menggunakan 8 dimensi yang dikemukakan Faustino Gomez. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian survei yang menggunakan teknik *total sampling* terhadap seluruh agen di PT Jasaraharja Putera yang berjumlah 33 responden. Analisis data menggunakan uji regresi sederhana dan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hubungan positif yang terbentuk adalah dengan tingginya kepuasan kerja maka kinerja karyawan pada agen PT Jasaraharja Putera juga tinggi

**Kata kunci:** Kepuasan Kerja , Kinerja Karyawan

## ABSTRACT

Name : Kartika Amalia  
Study Program : Business Administration  
Judul : The Influence of Job Satisfaction towards Employee Performance on Agents at PT Jasaraharja Putera on Jakarta Branch Office

xiii + 96 pages + 43 tables + 4 pictures + 38 references (1969-2010) + 3 attachments

This study explains two variables, the variables were job satisfaction and employee performance. This study aimed to examine the influence of job satisfaction towards employee performance on agents at PT Jasaraharja Putera on Jakarta Branch Office. Variable of job satisfaction were assessed using 5 dimensions of Fred Luthan and for variable of employee performance were assessed using 8 dimensions created by Faustino Gomez. This study used the quantitative approach with survey method that used total sampling technique to all of agents at PT Jasaraharja Putera on Jakarta Branch Office which held to 33 respondents. The data analysis was made by simple regression and the result was job satisfaction had a positive relationship with employee performance. The positive relationship that is formed in this study is the higher job satisfaction is the higher employee performance of agents at PT Jasaraharja Putera on Jakarta Branch Office.

**Keywords:** Job Satisfaction, Employee Performance

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINILITAS .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH .....	vi
ABSTRAK .....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Pokok Permasalahan.....	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Signifikansi Penelitian.....	11
1.5 Sistematika Penulisan .....	11
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI.....</b>	<b>13</b>
2.1 Tinjauan Pustaka.....	15
2.2 Kerangka Teori .....	16
2.2.1 Kinerja Karyawan .....	16
2.2.1.1. Definisi Kinerja Karyawan .....	16
2.2.1.2. Penilaian Kinerja Karyawan .....	18
2.2.1.3. Dimensi Kinerja Karyawan .....	20
2.2.2 Kepuasan Kerja.....	21
2.2.2.1. Definisi Kepuasan Kerja.....	21
2.2.2.2. Dimensi Kepuasan Kerja.....	22
2.2.2.3. Pengukuran Kepuasan Kerja.....	24
2.3 Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan .....	25
2.4 Model Analisis.....	25
2.5 Hipotesis Penelitian .....	26
2.6 Operasionalisasi Konsep.....	26
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>31</b>
3.1 Pendekatan Penelitian .....	31
3.2 Jenis Penelitian .....	31
3.2.1 Berdasarkan Tujuan Penelitian .....	31
3.2.2 Berdasarkan Manfaat Penelitian .....	32
3.2.3 Berdasarkan Dimensi Waktu Penelitian .....	32
3.2.4 Berdasarkan Teknik Pengumpulan Data.....	32
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian.....	33
3.3.1 Populasi .....	33
3.3.2 Sampel .....	33

3.4	Lokasi Penelitian .....	33
3.5	Teknik Pengolahan dan Analisis Data .....	33
3.5.1	Uji Validitas dan Reliabilitas .....	34
3.5.2	Analisis Statistik Deskriptif .....	35
3.5.3	Uji normalitas .....	36
3.5.4	Analisis Regresi Linier .....	36
<b>BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>38</b>
4.1	Gambaran Umum Perusahaan .....	38
4.1.1	Sejarah Singkat PT Jasaraharja Putera .....	38
4.1.2	Visi dan Misi PT Jasaraharja Putera .....	39
4.1.3	Budaya Organisasi PT Jasaraharja Putera .....	40
4.1.4	Struktur Organisasi PT Jasaraharja Putera .....	40
4.1.5	Sumber Daya Manusia dalam PT Jasaraharja Putera .....	43
4.2	Uji Instrumentasi .....	44
4.3	Pembahasan Hasil Pre-test .....	44
4.3.1	Hasil Uji Validitas .....	45
4.3.2	Hasil Uji Reliabilitas .....	48
4.4	Pembahasan Karakteristik Data Responden .....	48
4.4.1	Jenis Kelamin .....	49
4.4.2	Usia .....	50
4.4.3	Pendidikan Terakhir .....	50
4.4.5	Lama Bekerja di Perusahaan .....	51
4.5	Pembahasan Data Jawaban Responden .....	52
4.5.1	Variabel Kepuasan Kerja .....	52
4.5.2	Variabel Kinerja Karyawan .....	67
4.6	Hasil Uji Normalitas .....	88
4.7	Hasil Uji Regresi Linier .....	89
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>		<b>93</b>
5.1	Kesimpulan .....	93
5.2	Saran .....	93
<b>DAFTAR REFERENSI .....</b>		<b>95</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>		<b>99</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Pertumbuhan Industri Asuransi.....	3
Tabel 1.2	Pertumbuhan Asuransi Umum Per Desember 2009-2010 .....	4
Tabel 1.3	Jumlah Polis PT Jasaraharja Putera Periode 2008 – 2010 .....	6
Tabel 1.4	Kontribusi Agen PT Jasaraharja Putera Seluruh Indonesia .....	7
Tabel 2.1	Perbandingan Penelitian .....	14
Tabel 2.2	Operasionalisasi Konsep .....	28
Tabel 4.1	Validitas Indikator Penelitian .....	45
Tabel 4.2	Reliabilitas Variabel Penelitian.....	48
Tabel 4.3	Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	49
Tabel 4.4	Data Responden Berdasarkan Usia .....	50
Tabel 4.5	Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	50
Tabel 4.6	Data Responden Berdasarkan Lama Kerja di Perusahaan .....	51
Tabel 4.7	Jawaban Responden untuk Dimensi Pekerjaan Itu Sendiri: Pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan keinginan .....	53
Tabel 4.8	Jawaban Responden untuk Dimensi Pekerjaan Itu Sendiri: Adanya kesesuaian antara keterampilan yang dimiliki dengan pekerjaan yang dilakukan.....	54
Tabel 4.9	Jawaban Responden untuk Dimensi Pekerjaan Itu Sendiri: Adanya kesempatan untuk menggunakan metode sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan.....	55
Tabel 4.10	Jawaban Responden untuk Dimensi Pekerjaan Itu Sendiri: Menyukai hasil pekerjaan yang dilakukan .....	56
Tabel 4.11	Jawaban Responden untuk Dimensi Upah: Imbalan yang diberikan perusahaan sesuai beban pekerjaan .....	57
Tabel 4.12	Jawaban Responden untuk Dimensi Upah: Bonus yang diberikan perusahaan sesuai dengan beban pekerjaan .....	59
Tabel 4.13	Tidak Jawaban Responden untuk Dimensi Upah: Tunjangan yang diterima sudah sesuai dengan ketentuan perusahaan.....	60
Tabel 4.14	Jawaban Responden untuk Dimensi Promosi: Perusahaan mendesain jenjang karir yang jelas .....	61
Tabel 4.15	Jawaban Responden untuk Dimensi Supervisi: Atasan memberikan motivasi kepada agen untuk melakukan pekerjaan .....	62
Tabel 4.16	Jawaban Responden untuk Dimensi Supervisi: Atasan memberikan masukan terhadap masalah yang dihadapi .....	63
Tabel 4.17	Jawaban Responden untuk Dimensi Supervisi: Atasan mampu memberikan pengarahan sesuai dengan kemampuan dan keterampilan agen.....	64
Tabel 4.18	Jawaban Responden untuk Dimensi Rekan Kerja: Memiliki rekan kerja yang solid dalam bekerja sama.....	65
Tabel 4.19	Jawaban Responden untuk Dimensi Rekan Kerja: Adanya komunikasi yang baik dengan rekan kerja.....	66
Tabel 4.20	Jawaban Responden untuk Dimensi Kualitas Kerja:	

	Melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur aturan yang berlaku ...	68
Tabel 4.21	Jawaban Responden untuk Dimensi Kualitas Kerja: Agen telah dipersiapkan untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.....	69
Tabel 4.22	Jawaban Responden untuk Dimensi Kualitas Kerja: Mampu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan.....	70
Tabel 4.23	Jawaban Responden untuk Dimensi Kuantitas Kerja: Mampu mencapai target pekerjaan yang ditentukan.....	71
Tabel 4.24	Jawaban Responden untuk Dimensi Kuantitas Kerja: Menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya .....	72
Tabel 4.25	Jawaban Responden untuk Dimensi Pengetahuan Pekerjaan: Memiliki keterampilan yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan .....	73
Tabel 4.26	Jawaban Responden untuk Dimensi Pengetahuan Pekerjaan: Memiliki pengetahuan yang baik terhadap pekerjaan yang dilakukan .....	74
Tabel 4.27	Jawaban Responden untuk Dimensi Kreatifitas: Mampu mengambil tindakan dalam menghadapi masalah yang timbul .....	75
Tabel 4.28	Jawaban Responden untuk Dimensi Kreatifitas: Memiliki gagasan-gagasan yang menguntungkan bagi perusahaan ...	76
Tabel 4.29	Jawaban Responden untuk Dimensi Kerjasama: Terbuka dalam menerima masukan dari rekan kerja .....	78
Tabel 4.30	Jawaban Responden untuk Dimensi Kerjasama: Mampu bekerja sama dengan tim dalam menyelesaikan pekerjaan yang harus diselesaikan bersama.....	79
Tabel 4.31	Jawaban Responden untuk Dimensi Kerjasama: Memberikan bantuan jika rekan kerja mengalami permasalahan .....	80
Tabel 4.32	Jawaban Responden untuk Dimensi Dapat Diandalkan: Memiliki kesadaran untuk hadir ketika perusahaan membutuhkan ...	81
Tabel 4.33	Jawaban Responden untuk Dimensi Dapat Diandalkan: Dapat dipercaya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan .....	82
Tabel 4.34	Jawaban Responden untuk Dimensi Inisiatif: Tidak menunggu perintah pimpinan dalam melakukan pekerjaan.....	83
Tabel 4.35	Jawaban Responden untuk Dimensi Inisiatif: Memiliki semangat untuk melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan.....	84
Tabel 4.36	Jawaban Responden untuk Dimensi Inisiatif: Mampu melakukan pekerjaan secara mandiri.....	85
Tabel 4.37	Jawaban Responden untuk Dimensi Kualitas Personal: Memiliki kepribadian yang baik .....	86
Tabel 4.38	Jawaban Responden untuk Dimensi Kualitas Personal: Mengutamakan kepentingan pekerjaan di atas kepentingan pribadi .....	87
Tabel 4.39	Hasil uji normalitas Kolmogorov Smirnov .....	88
Tabel 4.40	Model Summary .....	90

Tabel 4.41 Anova .....	90
Tabel 4.42 Coefficient.....	91



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Analisis Penelitian.....	26
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Jasaraharja Putera.....	41
Gambar 4.2 Peta Persebaran Kantor Cabang PT. Jasaraharja Putera.....	42



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Kemajuan teknologi dan komunikasi pada saat ini telah membawa perubahan yang signifikan dalam penerapan keseharian di setiap perusahaan. Perubahan yang terjadi dalam era teknologi dan komunikasi tersebut telah mengubah cara perusahaan dalam menjalankan bisnisnya. Struktur persaingan pun berubah menjadi sangat kompetitif dan hanya akan dimenangkan oleh perusahaan yang mempunyai daya saing tinggi dan berkelanjutan. Oleh sebab itu, investasi yang paling penting bagi perusahaan adalah sumber daya manusia yang merupakan kunci keberhasilan perusahaan agar tetap *survive* dan berkembang dengan baik.

Ada banyak perusahaan yang meramaikan persaingan bisnis di Indonesia. Salah satunya perusahaan asuransi baik lokal maupun berupa *joint venture*. Perusahaan asuransi merupakan lembaga keuangan nonbank yang mempunyai peranan yang tidak jauh berbeda dari bank, yaitu bergerak dalam bidang layanan jasa yang diberikan kepada masyarakat dalam mengatasi risiko yang akan terjadi di masa yang akan datang. Industri asuransi dewasa ini telah menunjukkan perkembangannya yang semakin membaik. Dengan semakin bertambahnya pengetahuan masyarakat, mereka tidak lagi memandang asuransi sebagai kebutuhan sekunder dan hanya bisa dimiliki oleh masyarakat yang berduit saja, tetapi mereka juga mulai berfikir bahwa saat ini asuransi sudah merupakan kebutuhan disemua aspek kehidupan seperti pendidikan, kesehatan, usaha, masa pensiun bahkan kematian. Hal tersebut tidak terlepas dari peran para pelaku industri asuransi yang mulai ramai memperkenalkan manfaat asuransi serta produk-produknya kepada masyarakat, tidak hanya pada level menengah keatas tetapi juga hingga pada level menengah kebawah. Ini dilakukan

mengingat pertumbuhan ekonomi Indonesia yang kini mulai membaik, sehingga asuransi dinilai memiliki pangsa pasar yang luas ([www.mediaasuransi.com](http://www.mediaasuransi.com))

Perkembangan usaha asuransi ini juga dapat dilihat pada bukti yang nyata bahwa manfaat adanya usaha asuransi tidak hanya dirasakan oleh mereka yang berhubungan langsung dengan usaha asuransi saja (pemegang polis, perusahaan asuransi dan seluruh yang terlibat didalamnya) tetapi juga di nikmati oleh seluruh anggota masyarakat. Usaha perasuransian sebagai salah satu lembaga keuangan non bank menjadi semakin penting peranannya, karena dari kegiatan usahanya disamping memberikan proteksi kepada masyarakat juga merupakan lembaga penghimpun dana yang bersumber dari penerimaan premi asuransi dari masyarakat dimana dana ini dapat diinvestasikan pada sektor-sektor yang produktif dan aman serta diharapkan industri asuransi ini dapat semakin meningkatkan pengerahan dana masyarakat untuk pembiayaan pembangunan (Majalah Media Asuransi Mei 2011)

Sejak tahun 2005, kinerja keuangan industri asuransi nasional memberikan *trend* positif dengan pertumbuhan yang cukup tinggi. Setiap tahun pertumbuhan rata-rata premi bruto asuransi sebesar 23%. Begitu pula pertumbuhan aset sekitar 25 % setiap tahun .Aset industri asuransi komersial baik jiwa, kerugian, dan reasuransi meningkat sebesar 27% menjadi Rp231,02 triliun sepanjang tahun 2010 lalu dibandingkan dengan aset industri pada tahun sebelumnya Rp181,8 triliun. Kenaikan tersebut juga didukung oleh pertumbuhan investasi ditambah dengan pertumbuhan pendapatan premi pada tahun lalu yang cukup tinggi seiring dengan kondisi makro ekonomi dan iklim investasi di pasar modal (<http://the-marketeers.com/>). Kepala Biro Perasuransian Bapepam-LK (2011) mengatakan secara umum pertumbuhan industri tahun lalu cukup baik. Dari sisi persentase kenaikan aset asuransi jiwa tumbuh 29% year on year menjadi Rp183,09 triliun, sementara asuransi umum dan reasuransi mencapai Rp47,93 triliun atau naik 19%. Premi bruto total asuransi baik jiwa dan kerugian pada 2010 tercatat sebesar Rp112,74 triliun, naik dari tahun 2009 dimana aset asuransi umum hanya sebesar Rp90,53 triliun dan asuransi kerugian Rp76,46

triliun.([www.bisnis.com/finansial/asuransi/](http://www.bisnis.com/finansial/asuransi/)) . Sebagaimana yang diperlihatkan Tabel 1.1 yang menunjukkan peningkatan asset dari industri asuransi komersial serta premi bruto total asuransi jiwa dan kerugian.

**Tabel 1.1**

**Pertumbuhan Industri Asuransi**

	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>Aset Industri Asuransi Komersial (Jiwa, Kerugian, Reasuransi)</b>	<b>181,8 triliun</b>	<b>231,02 triliun</b>
<b>Premi Bruto Total Asuransi Jiwa dan Kerugian</b>	<b>166.99 triliun</b>	<b>225.48 triliun</b>

Sumber: <http://the-marketeers.com/> dan [www.bisnis.com/finansial/asuransi/](http://www.bisnis.com/finansial/asuransi/)

Kebutuhan akan hadirnya usaha perasuransian yang dirasakan oleh dunia usaha sangat penting mengingat di satu pihak terdapat berbagai risiko yang secara sadar dan rasional dapat mengganggu kesinambungan kegiatan usahanya, di lain pihak dunia usaha seringkali tidak dapat menghindarkan diri dari sistem yang memaksanya menggunakan jasa usaha perasuransian. Usaha perasuransian telah cukup lama hadir dalam perekonomian Indonesia dan berperan dalam perjalanan sejarah bangsa berdampingan dengan sektor usaha lainnya, dan sejauh ini kehadiran usaha perasuransian seringkali terlihat sejalan dengan perkembangan pembangunan ekonomi yang semakin meningkat serta dalam rangka pengamanan kepentingan masyarakat atas hak milik maupun diri dan keluarganya (Dwiharsono:2009).

Semakin merebaknya masalah globalisasi di berbagai negara termasuk Indonesia yang pada akhirnya akan berpengaruh juga dalam dunia usaha termasuk industri asuransi di Indonesia. Maka usaha untuk pengembangan sektor perasuransian semakin dibutuhkan agar bukan saja meningkatkan kemampuan industri asuransi itu sendiri agar beroperasi dengan daya saing yang tinggi akan tetapi juga usaha untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya agar dapat mengelola

perusahaan dengan profesional (Dwiharsono:2009). Sebagai pelaku bisnis, perusahaan asuransi juga dituntut untuk dapat terus meningkatkan kinerjanya guna menghadapi persaingan global dengan perusahaan-perusahaan lain. Berbagai upaya perlu dilakukan agar perusahaan asuransi dapat bertahan dan tidak mengalami kebangkrutan ataupun pailit.

Salah satu jenis usaha asuransi di Indonesia ialah asuransi umum atau biasa dikenal juga dengan sebutan asuransi kerugian. Asuransi kerugian yaitu usaha yang memberikan jasa dalam penanggulangan risiko atas kerugian, dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga, yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti (<http://www.bapepam.go.id>). Perkembangan perusahaan asuransi kerugian menyebabkan banyak perusahaan asuransi kerugian bermunculan di Indonesia dan pada tahun 2011 tercatat jumlah perusahaan asuransi umum di Indonesia sebanyak 90 perusahaan (Majalah Infobank Juli 2011). Seluruh perusahaan asuransi umum ini bersaing untuk bisa memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat dengan selalu menciptakan berbagai terobosan terhadap produk-produk jasa asuransi yang berkualitas dan disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat. (<http://themarketeers.com/>)

**Tabel 1.2**  
**Pertumbuhan Asuransi Umum Per Desember 2009-2010**

No	Keterangan	Posisi (RP Juta)	
		2010	△ (%)
1	Aset Total	46.558.106	20,64
2	Investasi	33.466.697	23,27
3	Bukan Investasi	13.090.565	14,40
4	Utang	11.175.902	21,42
5	Cadangan Teknis	9.597.608	18,92
6	Kewajiban	20.773.509	20,25
7	Modal Disetor	8.523.702	21,10
8	Modal Sendiri	26.658.186	20,86
9	Premi Bruto	25.509.470	9,88
10	Premi Netto	12.976.038	13,46

11	Beban Klaim Neto	7.559.915	16,09
12	Laba Sebelum Pajak	3.601.100	29,93

Sumber: Majalah InfoBank Juli 2011

Tabel 1.2 menggambarkan pertumbuhan asuransi umum di Indonesia sebagaimana dikutip dalam Majalah InfoBank. Data tersebut diolah oleh Biro Riset Infobank yang mencatat bahwa pada tahun 2010 terjadi pertumbuhan asset yang dimiliki asuransi umum Indonesia sebesar 20,64 %. Begitu pula dengan laba sebelum pajak yang mengalami pertumbuhan sebesar 29,33% meningkat dari tahun sebelumnya. Secara bisnis, perusahaan asuransi umum menjadi sector yang menguntungkan seiring dengan pertumbuhan ekonomi sebesar 6,5% hingga 7%. Selain itu penjualan mobil sekitar 800.000 unit dan sepeda motor hingga 8 juta menjadikan industry asuransi umum memiliki kesempatan untuk terus meningkatkan pertumbuhannya (Majalah Infobank Juli 2011).

PT. Asuransi Jasaraharja Putera, adalah perusahaan asuransi kerugian di Indonesia yang berkembang atas dasar kepuasan nasabah, dari tahun ke tahun PT Jasaraharja Putera selalu membukukan kinerja keuangan yang baik dan meningkat. Neraca Perusahaan yang kian solid dibuktikan dengan peringkat perusahaan dengan rating id A. Selain itu, berbagai bentuk pengakuan yang diterima dari pihak eksternal terhadap kinerja yang telah dicapai oleh perusahaan seperti ***“Best General Insurance Company”*** yang didapat dari majalah Media Asuransi dan ***“Single A Stable Outlook”*** yang diperoleh perusahaan dari PT. Perfindo mulai dari tahun 2000 hingga sekarang. Selain itu, PT Jasaraharja Putera juga meraih predikat ***“Sangat Bagus”*** diberikan Majalah Infobank sejak tahun 2006 lalu memiliki arti yang sangat strategis dalam membentuk persepsi dan sekaligus meningkatkan kepercayaan terhadap eksistensi PT Jasaraharja Putera di pasar serta membuktikan eksistensinya di Industri Asuransi Indonesia (<http://www.jasaraharja-putera.co.id>).

Sebagai perusahaan asuransi yang menjual jasa, sumber daya manusia di PT Jasaraharja Putera merupakan ujung tombak keberhasilan perusahaan. Kecekatan dan keterampilan sumber daya manusia dalam melayani nasabah mulai dari penjualan

polis hingga pembayaran manfaat asuransi yang telah dijanjikan kepada pemegang polis merupakan kunci yang penting dalam tetap mempertahankan layanan yang maksimal terhadap nasabah. Terlebih lagi jumlah nasabah dari PT Jasaraharja Putera mengalami peningkatan setiap tahunnya. Peran sumber daya manusia dalam melayani nasabah tentu menjadi hal yang penting dan menentukan keberhasilan perusahaan. PT Jasaraharja Putera memiliki kantor-kantor cabang yang tersebar di seluruh pelosok Indonesia yang berarti jumlah nasabah yang dilayani pun semakin banyak (<http://www.jasaraharja-putera.co.id>). Jumlah pemegang polis asuransi atau nasabah PT Jasaraharja Putera selama 2008-2010 dapat dilihat dalam tabel 1.3

**Tabel 1.3**  
**Jumlah Polis PT Jasaraharja Putera**  
**Periode 2008-2010**

No	Nilai Pertanggungan (Rp juta)	Jumlah Polis		
		2008	2009	2010
1	Sampai 10	494285	539962	545492
2	➤ 10 – 25	126496	138762	139600
3	➤ 25- 50	51480	55359	56814
4	➤ 50 – 75	17426	19269	19232
5	➤ 75- 100	15614	16856	17232
6	➤ 100-150	2992	2997	3302
7	➤ 150 – 250	1741	1741	1922
8	➤ 250 – 500	218	418	241
9	Di atas 500	9	9	11
		710260	782530	783846

Sumber: Data Ritel PT Jasaraharja Putera

Peningkatan jumlah pemegang polis dari tahun 2008 ke tahun 2009 yaitu sebanyak 1.492.790 seperti yang terlihat pada tabel 1.3 membuat PT Jasaraharja Putera perlu memperhatikan kinerja sumber daya manusianya agar selalu tetap maksimal dan prima sehingga pemegang polis tetap loyal pada perusahaan serta mampu menarik jumlah nasabah yang lebih banyak lagi. Seperti yang telah disebutkan bahwa Perusahaan Asuransi Jasaraharja Putera merupakan perusahaan yang menjual jasa sehingga agen dapat dikatakan sebagai salah satu *frontliner* atau

ujung tombak perusahaan. Hal ini dikarenakan agen merupakan individu yang berhadapan langsung dengan nasabah. Oleh karena itu kinerja agen menjadi suatu hal yang sangat penting diperhatikan oleh perusahaan asuransi (Majalah Media Asuransi Juni 2011). Kontribusi agen itu sendiri terhadap PT Jasaraharja Putera juga meningkat setiap tahunnya seperti yang terlihat pada tabel 1.4 di bawah ini.

**Tabel 1.4**  
**Kontribusi Agen PT Jasaraharja Putera Seluruh Indonesia**  
**Periode 2008-2010**

Dalam Milyar Rupiah	Tahun		
	2008	2009	2010
	30.184.553.322	32.045.111.714	37.455.091.327,4

Sumber: Data Internal PT Jasaraharja Putera

Tabel 1.4 diatas menunjukkan bahwa kontribusi agen-agen PT Jasaraharja Putera meningkat setiap tahun. Peningkatan kinerja agen-agen tersebut harus tetap dipertahankan sehingga dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan (Majalah Media Asuransi Juni 2011). Mangkunegara mendefinisikan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Oleh karena itu disimpulkan bahwa kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara:2009)

Kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerja. Sering disalahtafsirkan sebagai upaya yang mencerminkan energi yang dikeluarkan, kinerja diukur dari segi hasil. Kinerja merupakan tanggung jawab setiap individu terhadap pekerjaan, membantu mendefinisikan harapan kinerja, mengusahakan kerangka bagi supervisor dan pekerja

saling berkomunikasi. Kesesuaian antara upaya pencapaian tujuan individu dengan tujuan organisasi akan mampu mewujudkan kinerja yang baik (Usman:2008). Sehingga dengan kinerja agen yang baik diharapkan semua kebutuhan nasabah atau pemegang polis asuransi Jasaraharja Putera dapat terpenuhi.

Salah satu yang menjadi faktor penting dan berpengaruh dalam peningkatan kinerja adalah kepuasan kerja karyawan (Kreitner & Kinicki, 2000). Seperti yang telah disebutkan, kinerja seorang agen dapat meningkat jika kepuasan kerja yang didapat juga tinggi. Pekerjaan sebagai agen asuransi itu sendiri menjanjikan insentif yang besar dan juga berupaya untuk memberikan kepuasan yang tinggi bagi para agen. Hal ini tentu dapat meningkatkan kinerja dari agen-agen yang bekerja untuk perusahaan. Kepala Seksi Kesejahteraan SDM PT Jasaraharja Putera juga mengemukakan bahwa kepuasan kerja dari tiap karyawan PT Jasaraharja Putera menjadi salah satu faktor yang meningkatkan kinerja mereka. Oleh karena itu, Manajemen SDM perusahaan perlu memperhatikan kepuasan kerja dari karyawan termasuk di dalamnya agen-agen yang merupakan *frontliner* perusahaan.

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya (Handoko: 2000). Kepuasan kerja juga berarti perasaan mendukung atau tidak mendukung yang dialami karyawan dalam bekerja. Secara umum, sering dianggap bahwa karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja akan melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik. Tingkat kepuasan pekerja yang rendah berakibat terganggunya aktivitas seorang individu dalam mencapai tujuannya karena kepuasan kerja merupakan salah satu indikator keefektifan kinerja seseorang. Dalam banyak kasus, memang sering ada hubungan positif antara kepuasan tinggi dan kinerja karyawan tinggi, tetapi tidak selalu cukup kuat dan berarti (signifikan). Ada juga karyawan dengan kepuasan kerja tinggi tidak menjadi karyawan yang produktivitasnya tinggi, tetapi tetap menjadi karyawan rata-rata. Bagaimanapun juga, kepuasan kerja diperlukan untuk memelihara karyawan agar lebih tanggap terhadap lingkungan motivasional yang diciptakan. Oleh karena itu

manajemen SDM harus senantiasa memonitor kepuasan kerja karyawan (Newstrom:2002).

Munandar mengatakan bahwa sebuah pekerjaan harus ada keselarasan antara nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan karyawan tersebut. Nilai-nilai pekerjaan merupakan tujuan-tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan tugas pekerjaan. Nilai-nilai tersebut adalah nilai pekerjaan yang dianggap penting oleh individu. Dikatakan selanjutnya bahwa nilai-nilai pekerjaan harus sesuai atau membantu pemenuhan kebutuhan-kebutuhan dasar yang meliputi gaji, promosi, rekan kerja, supervisi dan pekerjaan itu sendiri. Dengan terpenuhinya semua kebutuhan tersebut maka karyawan akan mencapai kepuasan kerja yang tinggi dimana hal tersebut akan berdampak pada tingginya kinerja karyawan di masa yang akan datang. (Munandar:2001)

Kepuasan kerja adalah teori konsep praktek yang penting karena kepuasan kerja dapat mempengaruhi kapasitas pemegang pekerjaan untuk berkinerja secara efektif dan untuk menghadapi tuntutan kerja dengan berhasil. Kepuasan kerja akan mencerminkan perasaan mereka terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan kerja yang dirasakan individu akan berpengaruh terhadap kinerja individu tersebut karena pada umumnya suatu organisasi terfokus pada kinerja dan keuntungan. Kepuasan kerja itu sendiri memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karena individu yang puas atas pekerjaannya akan senang hati melakukan pekerjaan tersebut dan berupaya terus meningkatkan kemampuan dan keterampilan sehingga semakin professional melaksanakan tugas dalam organisasi yang pada akhirnya bermuara pada peningkatan kinerja yang bersangkutan. (Schab and Cummings: 1970)

Adanya berbagai penelitian terdahulu dan juga pakar yang menyatakan adanya pengaruh antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan membuat peneliti tertarik untuk mengetahui adakah pengaruh antara kedua variabel tersebut pada agen-agen PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta. PT Jasaraharja Putera juga tentu perlu memperhatikan kepuasan agen-agen cabang Jakarta terlebih lagi dengan kesempatan bisnis yang menjanjikan maka perusahaan perlu menjaga hubungan baik dengan agen-agen sehingga agen-agen pun dapat melayani nasabah dengan baik. Cabang

Jakarta dipilih karena menurut Dirut PT Jasaraharja Putera, Jakarta merupakan kota yang memiliki potensi besar dalam bisnis asuransi sehingga perusahaan perlu memperhatikan kepuasan karyawan sehingga kinerja karyawan akan meningkat. Oleh karena itu, dengan memperhatikan kepuasan kerja agen seperti gaji, promosi, rekan kerja, supervisi dan pekerjaan itu sendiri diharapkan dapat meningkatkan kinerja agen PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta yang nantinya berpengaruh pada kinerja PT Asuransi Jasaraharja Putera secara keseluruhan.

## **1.2 Pokok Permasalahan**

Kinerja karyawan dalam suatu perusahaan merupakan hal penting yang perlu diperhatikan manajemen perusahaan. Dengan tingginya kinerja karyawan dalam suatu perusahaan maka kinerja perusahaan secara keseluruhan pun akan mengalami peningkatan dan hal ini tentu saja memberikan keuntungan bagi perusahaan. Peningkatan kinerja karyawan ini dapat tercapai apabila perusahaan juga dapat memberikan atau menjamin kepuasan karyawan. Tercapainya kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karena individu yang puas atas pekerjaannya akan senang hati melakukan pekerjaan tersebut dan berupaya terus meningkatkan kinerja mereka.

Perusahaan Asuransi Jasaraharja Putera dalam hal ini juga menyadari bahwa kinerja agen merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan. Perusahaan perlu memperhatikan kinerja agen dalam memasarkan produk perusahaan maupun dalam penagihan premi. Untuk menjaga agar agen-agen ini dapat tetap memiliki kinerja yang tinggi bukanlah suatu usaha yang mudah. Perusahaan perlu memikirkan kepuasan kerja dari karyawan divisi SDM agar karyawan senantiasa memberikan kinerja yang optimal sehingga menguntungkan perusahaan. Dengan terpenuhinya kepuasan kerja karyawan agen dengan baik tentu akan meningkatkan kinerja yang baik dan kemudian memberikan keuntungan serta peningkatan kinerja perusahaan di masa yang akan datang. Berdasarkan hal tersebut, maka perumusan

masalah dalam penelitian ini, bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dalam hal ini agen PT Asuransi Jasaraharja Putera Cabang Jakarta?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui bagaimana pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada agen PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta.

### **1.4 Signifikansi Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memberi manfaat dari sisi akademik dan praktis.

#### **1. Akademik**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengembangan ilmu sumber daya manusia, khususnya perilaku organisasi mengenai hubungan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

#### **2. Praktis**

Memberikan masukan dan saran sebagai bahan pertimbangan perusahaan untuk mengambil kebijakan dalam upaya dalam memperhatikan kepuasan karyawan guna meningkatkan kinerja karyawan.

### **1.6 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan dalam penulisan penelitian ialah sebagai berikut :

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab I mengemukakan latar belakang penelitian dan apa yang mendasari memilih tema pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Selain itu penulis memaparkan permasalahan dan tujuan dari penelitian ini serta sistematika penulisannya.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab II menyampaikan penelitian-penelitian lain yang berhubungan dengan judul penelitian yang diambil. Penelitian lain yang sejenis ini akan menciptakan suatu pemikiran yang sama dan menjadi bahan rujukan mengenai pengaruh kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Pada bab ini disampaikan juga teori tentang kepuasan kerja dan kinerja karyawan yang menunjang penelitian ini serta operasionalisasi konsep yang digunakan untuk melakukan penelitian ini.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab III merupakan penjelasan metode yang dipilih dalam melaksanakan penelitian “Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Agen PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta” yang meliputi pendekatan penelitian, jenis penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

## **BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Bab IV memberikan sedikit gambaran umum tentang PT Jasaraharja Putera dan memaparkan hasil temuan lapangan yang mengemukakan tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada agen di PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta. Pada bab ini juga akan membahas analisis data hasil temuan lapangan dengan menggunakan program SPSS.

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab V menyampaikan jawaban atas pertanyaan penelitian secara ringkas. Bab ini juga menyampaikan saran-saran yang dapat diajukan terkait dengan penelitian ini.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI

#### 2.1 Tinjauan Pustaka

Dalam melakukan penelitian yang berjudul “**Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Agen PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta**”, peneliti melakukan peninjauan terhadap penelitian terkait yang pernah dilakukan sebelumnya. Sebelum melakukan penelitian, peneliti mengambil tiga hasil penelitian terdahulu yang dapat dijadikan pembanding dalam penelitian ini.

Penelitian pertama yang dijadikan pembanding berjudul “ **Job Satisfaction and Employees’ Work Performance: A Case Study of People’s Bank in Jaffna Peninsula, Sri Lanka**” yang diteliti oleh Balasundaram Nimalathasan (2010) dari Universitas Jaffna, Sri Lanka. Penelitian ini bersifat kuantitatif yang bertujuan mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bank di Semenanjung Jaffna dengan mengambil sampel 30% dari populasi (*stratified random sampling*) dengan sampel akhir 30 responden. Untuk variabel kepuasan kerja, penelitian ini melihat dari dimensi gaji, kondisi kerja, pekerjaan itu sendiri dan promosi. Penelitian ini menggunakan uji korelasi sederhana untuk menentukan atau menguji hubungan antara variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan ada hubungan positif antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan pada karyawan Bank di Semenanjung Jaffna.

Selanjutnya penelitian kedua, yaitu dilakukan oleh Michael Argeyle (Universitas Pers Rotterdam) yang berjudul “***Do Happy Workers Work Harder? The Effect of Job satisfaction on Employees’ work performance***”. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif. Argeyle menyatakan bahwa *Job Descriptive Index* merupakan konsep yang paling banyak digunakan untuk mengukur kepuasan kerja. Argeyle juga menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki

pengaruh yang positif dan kuat dengan kinerja karyawan dimana semakin tinggi kepuasan kerja maka kinerja karyawan pun akan semakin meningkat.

Dinar Primaharini, Universitas Indonesia (2008), melakukan penelitian mengenai "Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pada Karyawan Outsourcing Dan Karyawan Tetap: Studi Kasus: PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk- Jakarta". Penelitian kuantitatif ini tidak hanya melihat pengaruh kepuasan terhadap kinerja karyawan tetap saja tetapi juga membandingkannya dengan karyawan outsourcing dengan sampel yaitu 50 karyawan tetap dan 50 karyawan outsourcing. Analisa data menggunakan analisis regresi sederhana dengan hasil yang ditemukan, menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang kuat antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti tidak jauh berbeda dengan penelitian yang sudah pernah dilakukan sebelumnya yaitu untuk mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan di PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta. Metode penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif.

Tabel berikut akan memperjelas mengenai perbandingan penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dan juga penelitian yang akan peneliti lakukan:

**Tabel 2.1**  
**Perbandingan Penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan Penulis**

	<b>Peneliti Pertama</b>	<b>Peneliti Kedua</b>	<b>Peneliti Ketiga</b>	<b>Peneliti Keempat</b>
<b>1. Nama</b>	Balasundaram Nimalathanan (Universitas Jaffna)	Michael Argeyle (Univ Pers Rotterdam)	Imarotun Nisaa (Universitas Indonesia)	Kartika Amalia
<b>2. Judul</b>	<i>Job Satisfaction and</i>	<i>Do Happy Workers Work</i>	Pengaruh Kepuasan Kerja	Pengaruh Kepuasan Kerja

	<i>Employees' Work Performance: A Case Study of People's Bank in Jaffna Peninsula, Sri Lanka</i>	<i>Harder? "The Effect of Job satisfaction on Employees' work performance"</i>	terhadap Kinerja pada Karyawan Outsourcing Dan Karyawan Tetap: Studi Kasus: PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk- Jakarta	terhadap Kinerja Karyawan Pada Agen PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta
<b>3. Pendekatan penelitian</b>	Kuantitatif	Kuantitatif	Kuantitatif	Kuantitatif
<b>4. Jenis Penelitian</b>	Eksplanatif	Eksplanatif	Eksplanatif	Eksplanatif
<b>5. Konsep</b>	Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan	Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan	Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan	Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan
<b>6. Hasil</b>	Terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan Bank Semenanjung Jaffna	Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan memiliki pengaruh yang cukup kuat.	Pengaruh antara antata kepuasan dan kinerja karyawan kuat yaitu sebesar 0.672	

*Sumber:* Data Olahan Peneliti, 2011

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa peneliti memiliki kesamaan dengan penelitian pertama, kedua dan ketiga dalam hal pendekatan penelitian dan konsep yang digunakan dalam penelitian yaitu konsep kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Namun, konsep yang digunakan dalam penelitian memang berbeda dimana

peneliti menggunakan konsep kepuasan kerja yang dikemukakan Smith, Kendall, dan Hullin yang biasa dikenal dengan sebutan *Job Descriptive Index* dan konsep kinerja karyawan yang dikemukakan Faustino Gomez. Namun penelitian pertama hanya sebatas melihat hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Sementara peneliti, sama halnya dengan penelitian kedua dan ketiga yaitu mengetahui pengaruh antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

## **2.2 Kerangka Teori**

Dalam sub bab kerangka teori ini menjelaskan teori-teori yang relevan dengan penilaian yang dilaksanakan. Teori yang dijelaskan yaitu kinerja karyawan dan kepuasan kerja.

### **2.2.1 Kinerja Karyawan**

Berikut ini akan dijelaskan mengenai definisi atau pengertian dari kinerja karyawan, penilaian kinerja karyawan serta dimensi kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian ini.

#### **2.2.1.1 Definisi Kinerja Karyawan**

Setiap karyawan perlu memikirkan cara yang benar dalam bekerja untuk menghasilkan sesuatu yang bermanfaat sesuai dengan harapan organisasi, semua itu dilakukan untuk mendapatkan kinerja yang maksimal. Dengan kinerja karyawan yang tinggi, diharapkan dapat memberi sumbangan yang sangat berarti bagi kinerja dan kemajuan organisasi (Rivai:2005). Kinerja atau prestasi kerja pada dasarnya adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Kinerja mengacu pada prestasi karyawan yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan perusahaan. Pengertian kinerja atau prestasi kerja diberi

batasan oleh Maier (dalam Moh As'ad, 2003) sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Lebih tegas lagi Lawler and Poter menyatakan bahwa kinerja adalah "*succesfull role achievement*" yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya (Moh As'ad, 2003). Dari batasan tersebut Moh As'ad menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

Menurut Simamora (1995), kinerja karyawan adalah tingkat terhadap mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan.. Jadi, kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.. Sedangkan kinerja menurut Mangkunegara (2000) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Notoatmojo (1992) kinerja adalah status kemampuan yang diukur berdasarkan pelaksanaan tugas sesuai uraian tuagsnya. Demikian halnya dengan yang diungkapkan oleh Guilbert (1977) bahwa kinerja adalah sesuatu yang dapat dikerjakan oleh seseorang sesuai dengan bidang tugas dan fungsinya yang dipengaruhi oleh sikap, pengetahuan dan keterampilan. Selain itu Echol dan Shadily (1984) merumuskan kinerja atau performance sebagai perbuatan, daya guna, prestasi, hasil pelaksanaan, penyelenggaraan dalam melaksanakan tugas atau kewajiban. Sedangkan Veithzal Rivai (2006) mengatakan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Oleh karena itu disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai denagn tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dari berbagai definisi yang dikemukakan di atas, dapat

dikatakan pula bahwa pada hakikatnya kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya sesuai dengan standard dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan tersebut oleh organisasi.

### **2.2.1.2 Penilaian Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan sesuatu yang perlu dinilai. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya (Rivai:2008). Menurut Rivai (2005) bahwa penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Objek penilaian kinerja meliputi kecakapan, kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolak ukur tertentu secara objektif dan berkala.

Dalam pengertian umum penilaian kinerja individu atau pegawai dilakukan oleh atasan langsung (line manager) dalam rangka pertanggungjawaban pegawai. Dalam manajemen kinerja, penilaian kinerja juga dapat dilakukan oleh berbagai pihak yang berkepentingan. Penilaian kinerja menurut Mondy dan Noe (1993) merupakan suatu sistem formal yang secara berkala digunakan untuk mengevaluasi kinerja individu dalam menjalankan tugas-tugasnya. Siagian (1995) menyatakan bahwa penilaian prestasi kerja adalah pendekatan dalam melakukan penilaian kerja pegawai yang di dalamnya terdapat berbagai faktor seperti :

1. Penilaian dilakukan pada manusia sehingga disamping memiliki kemampuan tertentu juga tidak luput dari berbagai kelemahan dan kekurangan;
2. Penilaian yang dilakukan pada serangkaian tolak ukur tertentu yang realistik, berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta kriteria yang ditetapkan dan diterapkan secara obyektif;
3. Hasil penilaian harus disampaikan kepada pegawai yang dinilai dengan lima maksud:

- a. Apabila penilaian tersebut positif maka penilaian tersebut menjadi dorongan kuat bagi pegawai yang bersangkutan untuk lebih berprestasi lagi pada masa yang akan datang sehingga kesempatan meniti karier lebih terbuka baginya.
- b. Apabila penilaian tersebut bersifat negatif maka pegawai yang bersangkutan mengetahui kelemahannya dan dengan sedemikian rupa mengambil berbagai langkah yang diperlukan untuk mengatasi kelemahan tersebut.
- c. Jika seseorang merasa mendapat penilaian yang tidak obyektif, kepadanya diberikan kesempatan untuk mengajukan keberatan sehingga pada akhirnya ia dapat memahami dan menerima hasil penilaian yang diperolehnya.
- d. Hasil penilaian yang dilakukan secara berkala itu terdokumentasikan secara rapi dalam arsip kepegawaian setiap pegawai sehingga tidak ada informasi yang hilang, baik yang sifatnya menguntungkan maupun merugikan pegawai bersangkutan;
- e. Hasil penilaian prestasi kerja setiap orang menjadi bahan yang selalu turut dipertimbangkan dalam setiap keputusan yang diambil mengenai mutasi pegawai, baik dalam arti promosi, alih tugas, maupun dalam pemberhentian tidak atas permintaan sendiri.

Pengukuran performansi menurut Faustino Gomes (1995) merupakan cara untuk mengukur tingkat kontribusi individu kepada organisasinya. Kinerja karyawan umumnya diposisikan sebagai variabel dependen dalam penelitian-penelitian empiris karena dipandang sebagai akibat atau dampak dari perilaku organisasi atau praktek-praktek sumber daya manusia bukan sebagai penyebab atau determinan. Faustino Gomes (1995) lebih lanjut menjelaskan terdapat dua kriteria pengukuran performansi atau kinerja karyawan, yaitu (1) pengukuran berdasarkan hasil akhir (*result-based performance evaluation*); dan (2) pengukuran berdasarkan perilaku (*behaviour-based performance evaluation*). Pengukuran berdasarkan hasil, mengukur kinerja berdasarkan pencapaian tujuan organisasi atau mengukur hasil-hasil akhir saja. Tujuan organisasi ditetapkan oleh pihak manajemen atau kelompok kerja, kemudian

karyawan dipacu dan dinilai performanya berdasarkan seberapa jauh karyawan mencapai tujuan-tujuan yang sudah ditetapkan. Kriteria pengukuran ini mengacu pada konsep *management by objective* (MBO). Keuntungan pengukuran kinerja karyawan seperti ini adalah adanya kriteria-kriteria dan target kinerja yang jelas dan secara kuantitatif dapat diukur. Namun demikian, kelemahan utama adalah dalam praktek kehidupan organisasi, banyak pekerjaan yang tidak dapat diukur secara kuantitatif sehingga dianggap mengabaikan dimensi-dimensi kinerja yang sifatnya non kuantitatif (Faustino Gomes, 1995).

Berdasarkan beberapa pendapat ahli mengenai pengertian penilaian kinerja, makadapat ditarik kesimpulan bahwa penilaian kinerja merupakan sistem penilaian secara berkala terhadap kinerja pegawai yang mendukung kesuksesan organisasi atau yang terkait dengan pelaksanaan tugasnya. Proses penilaian dilakukan dengan membandingkan kinerja pegawai terhadap standar yang telah ditetapkan atau memperbandingkan kinerja antar pegawai yang memiliki kesamaan tugas.

### **2.2.1.3 Dimensi Kinerja Karyawan**

Ada beberapa pakar yang mengungkapkan dimensi-dimensi kinerja, salah satunya Gomez. Gomez (2006) dalam melakukan penelitian terhadap kinerja maka ada delapan dimensi yang perlu diperhatikan yaitu sebagai berikut :

1. *Quality of work* : kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
2. *Quantity of work* : jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
3. *Job Knowledge* : Memiliki pengetahuan dan keterampilan mengenai pekerjaan yang dilakukan
4. *Creativeness* : keaslian gagasan –gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.

5. *Cooperation* : kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.
6. *Dependability* : kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
7. *Initiative* : memiliki inisiatif dan semangat untuk melaksanakan tugas-tugas.
8. *Personal Qualities* : menyangkut sikap dan mengutamakan kepentingan pekerjaan di atas kepentingan pribadi.

### **2.2.2 Kepuasan Kerja**

Berikut ini akan dijelaskan mengenai definisi atau pengertian dari kepuasan kerja, pengukuran kepuasan kerja serta dimensi kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini.

#### **2.2.2.1 Definisi Kepuasan Kerja**

Keadaan yang menyenangkan dapat dicapai jika sifat dan jenis pekerjaan yang harus dilakukan sesuai dengan kebutuhan dan nilai yang dimiliki. Kepuasan kerja merupakan : “Suatu pernyataan rasa senang dan positif yang merupakan hasil penilaian terhadap suatu pekerjaan atau pengalaman kerja “ (Locke:1995). Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. (Handoko, 1996).

Selain itu kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai sebuah efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan (Kreitner, 2005). Kepuasan kerja merupakan sebuah cara untuk mengaktualisasikan diri, sehingga akan tercapai sebuah kematangan psikologis pada diri karyawan. Jika kepuasan tidak tercapai, maka dapat terjadi kemungkinan karyawan akan frustrasi (Strauss dan Sayles dalam Handoko, 1996). Kepuasan kerja adalah perilaku individual terhadap pekerjaannya. Organisasi yang karyawannya mendapatkan kepuasan mendapatkan kepuasan di

tempat kerja maka cenderung lebih efektif daripada organisasi yang karyawannya kurang mendapatkan kepuasan kerja (Robbins, 2001).

Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Secara umum, kepuasan kerja adalah sikap yang paling penting dan sering dipelajari. Gibson, *et al* dalam Usman (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja seseorang tergantung pada sikap individu terhadap pekerjaannya. Jika individu bersikap positif terhadap pekerjaannya maka individu tersebut akan mendapatkan kepuasan kerja. Sebaliknya jika individu bersikap negatif terhadap pekerjaannya maka individu tersebut akan mendapatkan ketidakpuasan dalam pekerjaannya. Jadi, kepuasan kerja tergantung bagaimana individu menyikapi pekerjaannya.

#### **2.2.2.2 Dimensi Kepuasan Kerja**

Ada banyak pakar yang menguraikan dimensi-dimensi kepuasan kerja. Smith, Kendall, dan Hullin (1969) mempublikasikan kepuasan kerja ke dalam lima dimensi yang sering disebut dengan *Job Descriptive Index* (JDI). JDI dirancang untuk mengukur kepuasan karyawan dengan pekerjaan mereka. JDI mudah digunakan dalam penyusunan, menghitung skor, mudah dibaca, dan menggunakan format yang sederhana. Alat ini menjadi salah satu yang paling banyak digunakan dalam pengukuran kepuasan kerja karyawan. Kelima dimensi tersebut diuraikan sebagai berikut:

##### **1. Pekerjaan itu sendiri**

Pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan. Kepuasan kerja akan tercapai jika ada kesesuaian antara keterampilan yang dimiliki, keinginan dari para pekerja dengan pekerjaan yang dilakukan, serta adanya kebebasan. (Luthans:2005)

##### **2. Imbalan**

Uang tidak hanya membantu orang memperoleh kebutuhan dasar, tetapi juga alat memenuhi kebutuhan untuk mencapai tingkat kepuasan lebih tinggi. Karyawan

melihat apakah imbalan yang diterima telah sesuai dengan beban pekerjaan. Imbalan itu sendiri terbagi menjadi gaji tetap dan bonus serta tunjangan. (Luthans:2005)

### 3. Promosi

Kesempatan promosi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Pemberian kesempatan promosi dengan adanya jenjang karir yang jelas sesuai dengan harapan karyawan dapat memberikan kepuasan bagi karyawan. (Luthans:2005)

### 4. Supervisi

Supervisi merupakan salah sumber penting dari kepuasan kerja. Supervisi merupakan usaha untuk memimpin dengan memberikan motivasi, masukan serta melakukan pengarahan kepada orang lain sehingga dapat menjalankan tugas dengan baik. Hal seperti ini akan meningkatkan kepuasan kerja dari karyawan (Luthans:2005)

### 5. Rekan Kerja

Rekan kerja yang solid (kuat) dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan serta adanya komunikasi antar rekan kerja yang baik akan memberi dampak kepuasan kerja yang lebih tinggi. Sebaliknya jika seorang karyawan memiliki kepuasan kerja yang rendah maka memiliki kemungkinan bahwa rekan kerja memberikan dampak yang negatif. (Luthans:2005)

#### **2.2.2.3 Pengukuran Kepuasan Kerja**

Pengukuran kepuasan kerja ternyata sangat bervariasi, baik dari segi analisa statistik maupun dari segi pengumpulan datanya. Informasi yang didapat dari kepuasan kerja ini biasanya melalui tanya jawab secara perorangan, dengan angket maupun dengan pertemuan kelompok kerja (Riggio:2005). Greenberg dan Baron dalam Wibowo (2003) menunjukkan tiga cara untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja yaitu :

#### 1. Rating Scale dan Kuesioner

Rating scale dan kuesioner merupakan pendekatan pengukuran kepuasan kerja yang paling umum dipakai dengan menggunakan kuesioner dimana rating scales

secara khusus dipersiapkan. Dengan metode ini orang menjawab pertanyaan dari kuesioner yang menggunakan rating scales sehingga mereka melaporkan reaksi mereka pada pekerjaan mereka. Merupakan pendekatan pengukuran yang umum dipakai.

## 2. Critical Incidents

Individu menjelaskan kejadian yang menghubungkan pekerjaan mereka yang dirasakan terutama memuaskan atau tidak memuaskan. Jawaban mereka dipelajari untuk mengungkap tema yang mendasari. Sebagai contoh misalnya apabila banyak pekerja yang menyebutkan situasi pekerjaan dimana mereka mendapatkan perlakuan kurang baik oleh supervisor atau sebaliknya.

## 3. Interviews

Interviews merupakan cara pengukuran kepuasan kerja dengan melakukan wawancara tatap muka dengan pekerja dapat diketahui sikap mereka secara langsung dan dapat mengembangkan lebih dalam dengan menggunakan kuesioner yang terstruktur. Selain itu, dengan mengajukan pertanyaan yang berhati-hati kepada pekerja dan menjawabnya secara sistematis, hubungan pekerjaan dengan sikap pekerja dapat dipelajari.

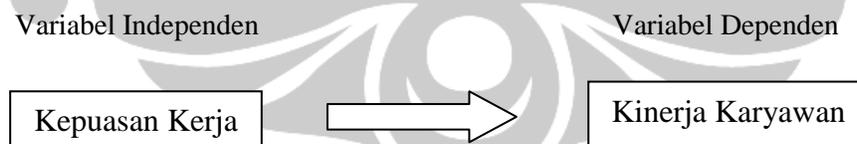
### 2.3 Hubungan Antara Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Berdasarkan berbagai penelitian terdahulu dan juga yang dikemukakan Munandar mengatakan bahwa sebuah pekerjaan perlu ada keselarasan antara nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan karyawan tersebut. Nilai-nilai pekerjaan merupakan tujuan-tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan tugas pekerjaan. Nilai-nilai tersebut adalah nilai pekerjaan yang dianggap penting oleh individu. Dikatakan selanjutnya bahwa nilai-nilai pekerjaan harus sesuai atau membantu pemenuhan kebutuhan-kebutuhan dasar yang meliputi gaji, promosi, rekan kerja, supervisi dan pekerjaan itu sendiri. Dengan terpenuhinya semua kebutuhan tersebut maka karyawan akan mencapai kepuasan kerja yang tinggi dimana hal tersebut akan berdampak pada tingginya kinerja karyawan di masa yang akan datang (Munandar:2001). Hal ini

mengindikasikan bahwa kepuasan kerja memang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan itu sendiri. Penelitian sebelumnya yang dilakukan di Sri Lanka yang dilakukan Balasundaram (2010) menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja dengan kinerja karyawan memiliki hubungan yang positif. Kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan karena individu yang mencapai kepuasan tinggi maka akan dengan senang hati melakukan pekerjaan dan berupaya terus meningkatkan kinerjanya (Schab dan Cummings, 1970 dalam Johnson Dongoran: 2006). Hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan juga telah dijawab oleh seorang peneliti bahwa kinerja yang tinggi dipengaruhi (consequence) oleh kepuasan kerja yang tinggi. (Mac Kenzie:1998)

#### 2.4 Model Analisis

Model analisis merupakan gambaran sederhana tentang hubungan di antara variabel (Prasetyo & Jannah, 2005). Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggambarkan satu hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Variabel yang terdapat dalam penelitian ini adalah variabel kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Variabel independen yang akan diteliti adalah kepuasan kerja, sedangkan variabel dependen adalah kinerja karyawan. Berdasarkan sifatnya, hubungan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan merupakan hubungan yang bersifat asimetris, atau hubungan satu arah. Hubungan kedua variabel digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2.1**

#### **Model Analisis Penelitian**

Sumber: Jurnal *Job Satisfaction and Employees' Work Performance: A Case Study of People's Bank in Jaffna Peninsula, Sri Lanka*, 2010.

## 2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesa penelitian dapat diartikan sebagai jawaban sementara terhadap perumusan permasalahan penelitian, yang kebenarannya harus dibuktikan melalui data yang terkumpul. (Husein, 1997, p.56). adapun hipotesis dalam penelitian ini:

Ho = Kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada Agen PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta

Ha = Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada Agen PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta

## 2.6 Operasionalisasi Konsep

Untuk membatasi permasalahan dalam penelitian ini, maka diperlukan suatu operasionalisasi konsep untuk menunjukkan konsep yang dimaksud dari suatu operasi atau kegiatan. Soehartono (2002), menyatakan bahwa operasionalisasi konsep adalah gambaran tentang struktur penelitian yang menjabarkan variabel/sub variabel kepada konsep, dimensi dan indikator, serta ukuran yang diarahkan untuk memperoleh nilai variabel. Penelitian ini menggunakan dua konsep utama yaitu konsep kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Setiap konsep memiliki variabel dan dimensi sebagai tolak ukur dalam menentukan indikator-indikator yang akan dipergunakan dalam kuesioner. Selain itu indikator yang telah dirancang kedalam sebuah kuesioner akan menentukan jawaban dan sebagai alat ukur dalam penelitian.

Untuk variabel kepuasan kerja diukur dengan menggunakan lima dimensi ;*Job Descriptive Index* (JDI) yang dikemukakan Smith, Kendall, dan Hullin. Dimensi kepuasan kerja yang pertama ialah *pekerjaaan*, pekerjaan dapat memberikan kepuasan apabila agen tersebut menyukai setiap hasil pekerjaan yang telah diselesaikan, ada kesesuaian antara keterampilan yang dimiliki dengan pekerjaan yang dilakukan. Selain itu kepuasan dapat tercapai jika pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan keinginan agen itu sendiri serta adanya kebebasan

menggunakan metode sendiri dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Untuk dimensi *imbalan*, imbalan dalam hal ini terbagi menjadi gaji tetap (upah dasar) dan bonus apakah telah sesuai dengan beban pekerjaan serta tunjangan yang diberikan telah sesuai dengan ketentuan perusahaan. Dimensi *promosi*, melihat apakah ada jenjang karir yang jelas untuk agen perusahaan. Dimensi *supervisi*, dalam hal ini atasan memberikan motivasi untuk melakukan pekerjaan, memberikan masukan terhadap masalah yang muncul dalam pekerjaan serta melakukan pengarahan sesuai dengan keterampilan dan pengetahuan agen. Dimensi *rekan kerja*, rekan kerja yang solid dalam menyelesaikan pekerjaan yang dilakukan bersama akan memberikan kepuasan kerja bagi agen itu sendiri. Begitu pula komunikasi yang baik antar karyawan akan memberikan rasa puas bagi karyawan yang bersangkutan.

Sedangkan untuk variabel kinerja karyawan menggunakan delapan dimensi yang dikemukakan oleh Gomez. Dimensi *kualitas kerja*, pekerjaan berdasarkan syarat kesesuaian dan kesiapannya artinya pekerjaan dilakukan oleh agen berdasarkan prosedur aturan yang berlaku dan agen telah dipersiapkan oleh perusahaan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan serta mampu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan. Dimensi *kuantitas kerja*, pekerjaan yang dilakukan dalam suatu periode tertentu artinya melihat apakah agen mampu mencapai jumlah target yang ditentukan dan apakah agen mampu menyelesaikannya tepat waktu. Dimensi *pengetahaun pekerjaan*, melihat apakah agen memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Dimensi *kreativitas*, apakah agen dapat mengambil tindakan sendiri dalam menyelesaikan masalah yang timbul dan menciptakan gagasan yang menguntungkan bagi perusahaan. Dimensi *kerjasama*, melihat apakah agen mampu bekerja sama dengan rekan kerjanya serta terbuka dalam menerima kritik ataupun masukan dari rekan kerja dan juga memberikan bantuan jika rekan kerja mengalami permasalahan. Dimensi *dapat diandalkan*, melihat kesadaran agen untuk selalu siap hadir ketika perusahaan membutuhkan dan dapat dipercaya dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan.

Dimensi *inisiatif*, inisiatif yang dimaksud ialah agen tidak menunggu perintah atasan dalam melakukan pekerjaannya serta semangat dalam melaksanakan pekerjaan dan juga mampu melakukan pekerjaan secara mandiri.. Dimensi terakhir yaitu *kualtas personal*, melihat kepribadian dari agen itu sendiri dan apakah agen mendahulukan kepentingan pekerjaan daripada kepentingan pribadi. Untuk memperjelas batasan masing-masing variabel maka dapat dilihat dalam tabel berikut:

**Tabel 2.2**  
**Operasionalisasi Konsep**

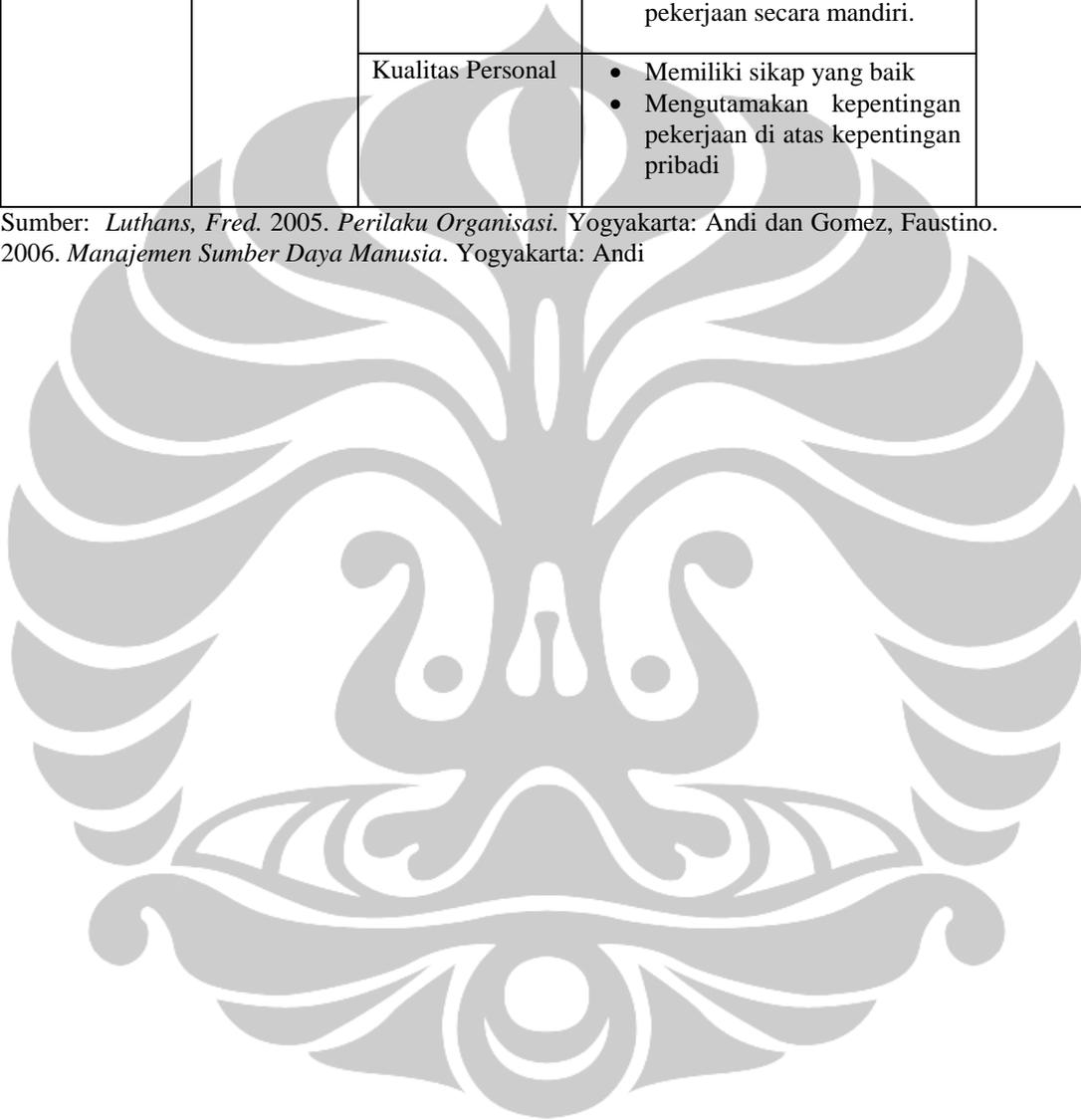
Konsep	Variabel	Dimensi	Indikator	Skala Pengukuran
KEPUAS AN KERJA	Kepuasan Kerja	Pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan keinginan.</li> <li>▪ Pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan keterampilan yang dimiliki.</li> <li>▪ Adanya kesempatan menggunakan metode sendiri dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.</li> <li>▪ Menyukai setiap hasil pekerjaan yang telah diselesaikan.</li> </ul>	<b>Interval</b>
		Upah	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Imbalan yang diberikan perusahaan sesuai dengan beban pekerjaan</li> <li>▪ Bonus yang diberikan perusahaan sesuai dengan beban pekerjaan.</li> <li>▪ Tunjangan yang diterima sudah sesuai dengan ketentuan perusahaan</li> </ul>	
		Promosi	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perusahaan mendesain jenjang karir yang jelas.</li> </ul>	
		Supervisi	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Atasan memberikan motivasi untuk melakukan pekerjaan.</li> <li>▪ Atasan memberikan masukan terhadap masalah yang dihadapi.</li> <li>▪ Atasan mampu memberikan pengarahan sesuai dengan</li> </ul>	

			kemampuan dan keterampilan.	
		Rekan Kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Memiliki rekan kerja yang solid dalam bekerja sama.</li> <li>▪ Adanya komunikasi yang baik dengan rekan kerja.</li> </ul>	
<b>KINERJA KARYAWAN</b>	<b>Kinerja Karyawan</b>	Kualitas Kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur aturan yang berlaku.</li> <li>• Telah dipersiapkan untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan</li> <li>• Mampu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan.</li> </ul>	<b>Interval</b>
		Kuantitas Kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mampu mencapai target yang ditentukan</li> <li>• Menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya.</li> </ul>	
		Pengetahuan Pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memiliki keterampilan yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan.</li> <li>• Memiliki pengetahuan yang baik terhadap pekerjaan yang dilakukan.</li> </ul>	
		Kreatifitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengambil tindakan dalam menghadapi masalah pekerjaan.</li> <li>• Memiliki gagasan-gagasan yang menguntungkan bagi perusahaan.</li> </ul>	
		Kerjasama	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terbuka dalam menerima masukan dari rekan kerja.</li> <li>• Mampu bekerja sama dengan tim dalam menyelesaikan pekerjaan yang harus dikerjakan bersama</li> <li>• Anda memberikan b</li> </ul>	
		Dapat Diandalkan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memiliki kesadaran untuk hadir ketika perusahaan membutuhkan.</li> <li>• Dapat dipercaya dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.</li> </ul>	

Lanjutan Tabel 2.2

		Inisiatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tidak menunggu perintah pimpinan dalam melakukan pekerjaan.</li> <li>• Semangat melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan.</li> <li>• Anda mampu melakukan pekerjaan secara mandiri.</li> </ul>	
		Kualitas Personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memiliki sikap yang baik</li> <li>• Mengutamakan kepentingan pekerjaan di atas kepentingan pribadi</li> </ul>	

Sumber: *Luthans, Fred. 2005. Perilaku Organisasi. Yogyakarta: Andi dan Gomez, Faustino. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Andi*



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Neuman mengemukakan bahwa setiap teori dibangun berdasarkan serangkaian asumsi tentang hakekat manusia, kenyataan sosial atau gejala tertentu. Menurut Neuman (2003), bahwa penelitian kuantitatif adalah penelitian yang dilakukan suatu rangkaian penelitian yang berawal dari sejumlah teori. Kemudian teori tersebut di deduksikan menjadi suatu hipotesis dan asumsi-asumsi suatu kerangka pemikiran yang terjabarkan dalam sebuah model analisis yang terdiri dari variabel yang mengarah kepada operasionalisasi konsep. Dalam pendekatan kuantitatif, kerangka teori digunakan sebagai acuan untuk mengajukan pertanyaan sementara.

Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif karena perumusan hipotesa dan variabel-variabel yang digunakan diambil dari teori yang sudah ada, yaitu teori kepuasan kerja untuk variabel independen dan teori kinerja karyawan untuk variabel dependen.

#### **3.2 Jenis Penelitian**

Penelitian berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Agen PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta” ini ditinjau dan dibahas oleh peneliti berdasarkan keempat aspek sebagai berikut :

##### **3.2.1 Berdasarkan Tujuan Penelitian**

Apabila ditinjau dari aspek tujuannya, penelitian ini dapat dikategorikan ke dalam **penelitian eksplanasi**. Penelitian explanasi adalah penelitian yang menjelaskan bagaimana sebuah fenomena sosial terjadi. Penelitian eksplanasi

diadakan ketika peneliti mengumpulkan informasi mengenai topik yang telah diketahui dan memiliki gambaran yang lebih jelas. Berdasarkan tujuannya, jenis penelitian ini merupakan penelitian eksplanatif. Penelitian eksplanatif merupakan gambaran mengenai hubungan sebab akibat (Prasetyo dan Jannah, 200, p.65). Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan pada agen PT. Jasaraharja Putera Cabang Jakarta.

### **3.2.2 Berdasarkan Manfaat Penelitian**

Dari segi manfaat penelitian, penelitian ini termasuk kategori **penelitian murni**. Hal ini dikarenakan penelitian ini hanya untuk kepentingan akademik yang akan memberikan dasar untuk pengetahuan dan pemahaman mengenai hubungan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan yang dapat dijadikan sumber metode, teori, dan gagasan yang dapat diaplikasikan pada penelitian selanjutnya (Prasetyo dan Jannah, 2005).

### **3.2.3 Berdasarkan Dimensi Waktu**

Jika dilihat dari aspek dimensi waktu penelitian, penelitian ini tergolong dalam penelitian *cross sectional*. Penelitian *cross sectional* adalah penelitian yang dilakukan pada satu waktu tertentu dan hanya mengambil satu bagian dari fenomena sosial pada satu waktu tertentu. Penelitian ini termasuk dalam penelitian *cross sectional* karena penelitian ini dilakukan dalam suatu periode waktu tertentu, yaitu pada November 2011 – Januari 2012 dan tidak akan diperbandingkan dengan penelitian lain (Prasetyo dan Jannah, 2005).

### **3.2.4 Berdasarkan Teknik Pengumpulan Data**

Berdasarkan teknik pengumpulan data, penelitian ini termasuk ke dalam kategori penelitian survei. Oleh peneliti, data yang dikumpulkan melalui pertanyaan-pertanyaan tersebut lalu disimpulkan dalam bentuk tabel dan grafik. Menurut Walize dan Wienir, survei didefinisikan sebagai rancangan yang tergantung pada jawaban orang terhadap pertanyaan. Dalam penelitian survei ini, data di lapangan di

kumpulkan dengan cara mengajukan pertanyaan yang tersusun dalam kuesioner. Dalam penelitian ini, peneliti tidak memiliki intervensi dalam hal memanipulasi kondisi penelitian yang merupakan ciri utama penelitian survei.

### **3.3 Populasi dan Sampel Penelitian**

Populasi dan sampel penelitian dalam penelitian “Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan pada Agen PT Jasaraharja Putera” ialah sebagai berikut.

#### **3.3.1 Populasi**

Populasi merupakan suatu kumpulan menyeluruh dari suatu obyek yang merupakan perhatian peneliti (Prasetyo dan Jannah: 2008). Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 33 agen yang berada di Kantor Jasaraharja Putera Cabang Jakarta.

#### **3.3.2 Sampel**

Sampel adalah sebagian anggota populasi yang diambil menurut prosedur tertentu sehingga dapat mewakili populasinya. Sebagai pedoman, jika populasi penelitian berjumlah sedikit (dibawah 200) maka survey dapat dilakukan dengan melibatkan seluruh populasi sehingga sampel sama jumlahnya dengan populasi, sebaliknya jika jumlah karyawan besar (diatas 200), survey dapat dilakukan terhadap sejumlah karyawan yang dipilih sebagai sampel (Istijanto:2008). Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik total sampling digunakan dengan pertimbangan bahwa jumlah populasi dibawah 200 orang sehingga jumlah populasi sama dengan jumlah sampel yaitu sebanyak 33 orang

#### **3.4.1 Lokasi Penelitian**

Penelitian dilakukan di PT Jasaraharja Putera Kantor Cabang Jakarta yang beralamat di Graha Mampang Lt.III, JL. Mampang Prapatan No.100, *Jakarta Selatan* 12790

### 3.5 Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Penelitian ini akan menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada agen PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta. Analisis data ini akan menggunakan *software* SPSS 17.0. Skala yang akan digunakan dalam instrumen penelitian adalah skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, atau persepsi seseorang atau kelompok tentang kejadian atau gejala sosial. Cara penilaiannya adalah dengan mengajukan sejumlah pertanyaan kepada sejumlah responden dan responden diminta untuk memilih jawaban dari beberapa pilihan jawaban yang disediakan. Seluruh indikator dalam penilaian diukur dengan menggunakan tingkat pengukuran yaitu skala interval. Keunggulan dari skala ini adalah kategorinya memiliki urutan yang jelas berkisar dari “sangat tidak setuju” sampai dengan “sangat setuju”.

Dalam penelitian ini terdapat variasi nilai dari kategori yang ada. Nilai tersebut berupa angka 1 sampai dengan 5, dimana tiap angka memiliki kualitas yang berbeda. Semakin tinggi angka pilihan maka semakin tinggi kualitas jawaban yang diberikan. Sebaliknya, semakin rendah angka pilihan yang diberikan menunjukkan semakin rendah kualitas jawaban yang diberikan oleh responden.

Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis deskriptif dan regresi linier. Regresi linier digunakan untuk melihat besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen yang diuji. Dalam hal ini variabel independen adalah kepuasan kerja sedangkan variabel dependennya adalah kinerja karyawan.

#### 3.5.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Validitas didefinisikan sebagai sejauh mana perbedaan skor skala pengamatan yang mencerminkan perbedaan sebenarnya antara objek berdasarkan karakteristik yang diukur, dibandingkan dengan kesalahan sistematik dan kesalahan acak (Malhotra, 2004). Selain itu seperti yang dikatakan Sutrisno Hadi (1990) Validitas adalah

seberapa jauh alat ukur dapat mengungkap dengan benar gejala atau sebagian gejala yang hendak diukur, artinya tes tersebut mengukur apa yang seharusnya diukur. Suatu alat ukur dapat dikatakan mempunyai validitas tinggi apabila alat ukur tersebut menjalankan fungsi ukurnya atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan uji validitas item dengan menggunakan program SPSS 17 dengan metode korelasi Pearson.

Malhotra (2004) menyatakan bahwa reabilitas mengacu pada sejauh mana suatu alat ukur mampu memberikan hasil yang konsisten jika dilakukan pengukuran berulang kali. Reliabilitas adalah sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya, maksudnya apabila dalam beberapa pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok yang sama diperoleh hasil yang relatif sama ( Syaifuddin Azwar, 2000). Uji reliabilitas dilakukan untuk menguji sejauh mana item-item instrumen bersifat homogen dan merefleksikan kesamaan konstruk. Uji reliabilitas yang digunakan adalah *cronbach's alpha reliability*. Suatu konstruk dianggap reliabel jika memiliki koefisien *cronbach's alpha reliability* lebih dari 0.60 (Hair et al., 1998). Perhitungan uji *cronbach's alpha reliability* dibantu dengan menggunakan *software* SPSS 17.0.

### **3.5.2 Analisis Statistik Deskriptif**

Menurut Sugiyono (2005), statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum (generalisasi). Tujuan utama dari analisis deskriptif adalah untuk menentukan faktor-faktor penyebab suatu permasalahan dan kemudian membuat program untuk menyelesaikan masalah yang ditemukan di lapangan. Peneliti menggunakan tabel distribusi frekuensi untuk menganalisis bagaimana tingkat kesetujuan dari jawaban responden serta untuk mengetahui jawaban responden yang paling dominan dari suatu indikator. Tingkat

kesetujuan bisa dilihat dari jawaban responden yang memilih angka 4 atau 5 dalam kuesioner. Tujuan utama dari analisis deskriptif adalah untuk menentukan faktor-faktor penyebab suatu permasalahan dan kemudian membuat suatu masukan untuk masalah yang ditemukan di lapangan. Analisis deskriptif juga berguna untuk mengetahui tanggapan responden yang dapat dimanfaatkan untuk melihat kecenderungan penilaian responden terhadap pertanyaan yang disampaikan pada kuesioner. Melalui analisis deskriptif, peneliti dapat melihat jawaban terbanyak responden pada pertanyaan yang diberikan. Hal ini dilakukan untuk memudahkan peneliti dalam menginterpretasikan jawaban responden.

### 3.5.3 Uji Normalitas

Uji normalitas perlu dilakukan sebagai syarat untuk mengetahui apakah data yang dimiliki terdistribusi normal sehingga dapat dilakukan analisis parametrik. Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak, karena data-data yang akan dianalisis parametrik harus terdistribusi normal (Priyatno, 2011). Uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah *one sample kolmogorov smirnov* dengan bantuan *SPSS 17.0*. Konsep dasar dari uji normalitas Kolmogorov Smirnov adalah dengan membandingkan distribusi data (yang akan diuji normalitasnya) dengan distribusi normal baku. Distribusi normal baku adalah data yang telah ditransformasikan ke dalam bentuk Z-Score dan diasumsikan normal. Penerapan pada uji Kolmogorov Smirnov adalah bahwa jika signifikansi di bawah 0,05 berarti data yang akan diuji mempunyai perbedaan yang signifikan dengan data normal baku, berarti data tersebut tidak normal. Sedangkan jika signifikansi di atas 0,05 maka tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara data yang akan diuji dengan data normal baku, atau dengan kata lain data tersebut berdistribusi normal.

### 3.5.4 Analisis Regresi Linier

Regresi linier yaitu sebuah prosedur hubungan matematis yang mengukur ada tidaknya pengaruh dimensi-dimensi pada variabel independen terhadap variabel dependen (Malhotra, 2004). Metode analisis data yang digunakan adalah *simple linier regression* (regresi linier sederhana) karena ukuran statistik ini digunakan untuk menguji hubungan antara satu variabel independen dengan satu variabel dependen.

Dalam analisis ini, digunakan pengolahan regresi linier secara bertahap. Tahap pertama adalah melakukan analisis faktor terhadap indikator yang terpilih menjadi bentuk faktor skor. Tahap kedua melakukan estimasi dari faktor skor yang diperoleh dengan analisis regresi linier dengan bantuan SPSS 17.0. Hasil keluarannya berupa uji F dan tingkat signifikansi yang terdapat pada tabel ANOVA. Sedangkan uji t dan tingkat signifikansi terdapat pada tabel *coefficient* dipergunakan untuk membentuk signifikansi pengaruh masing-masing konstruk.

Uji statistik t membantu menentukan secara relatif mengenai pentingnya setiap variabel di dalam model penelitian, serta mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial (Rangkuti, 2005). Dasar tidak ditolaknya hipotesis adalah nilai t yang berada di atas 1.976 atau di bawah -1.976. Hal ini akan berhubungan dengan nilai signifikansi variabel, dimana nilai t yang berada diantara angka -1.976 dan 1.976 akan memiliki nilai signifikansi di atas 0.05 yang menyebabkan hipotesis ditolak. Apabila nilai signifikansi berada di bawah 0.05, hal ini mengindikasikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Sedangkan apabila nilai signifikansi berada di atas 0.05, hal ini mengindikasikan bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Sementara itu, besaran koefisien determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan persentase variabilitas observasi dari variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel independennya.  $R^2$  berkisar pada angka 0 sampai 1. Semakin kecil  $R^2$  yang diperoleh maka semakin lemah pengaruh kedua variabel. Penelitian ini menggunakan teknik analisis bivariat untuk melihat ada tidaknya pengaruh antara

proses seleksi dengan kinerja karyawan dari data yang diperoleh.. Pengukuran dilakukan dengan melakukan metode *Pearson's Correlation*.

## **BAB IV**

### **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini akan dijelaskan secara singkat mengenai gambaran umum perusahaan yang menjadi objek penelitian ini. Selain itu, dipaparkan hasil temuan lapangan yang diperoleh melalui metode survei dengan instrumen kuesioner. Analisis ini menggunakan alat bantu *software* SPSS (*Statistical Package for Social Science*) 17.0 untuk menghasilkan interpretasi data. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 33 responden yang merupakan agen PT Jasarharja Putera Cabang Jakarta. Seluruh kuesioner yang disebar kembali sejumlah 33 kuesioner, dengan demikian dinyatakan jumlah sampel untuk setiap unit analisis pada tabel distribusi frekuensi adalah sebanyak 33 responden ( $n = 33$ ).

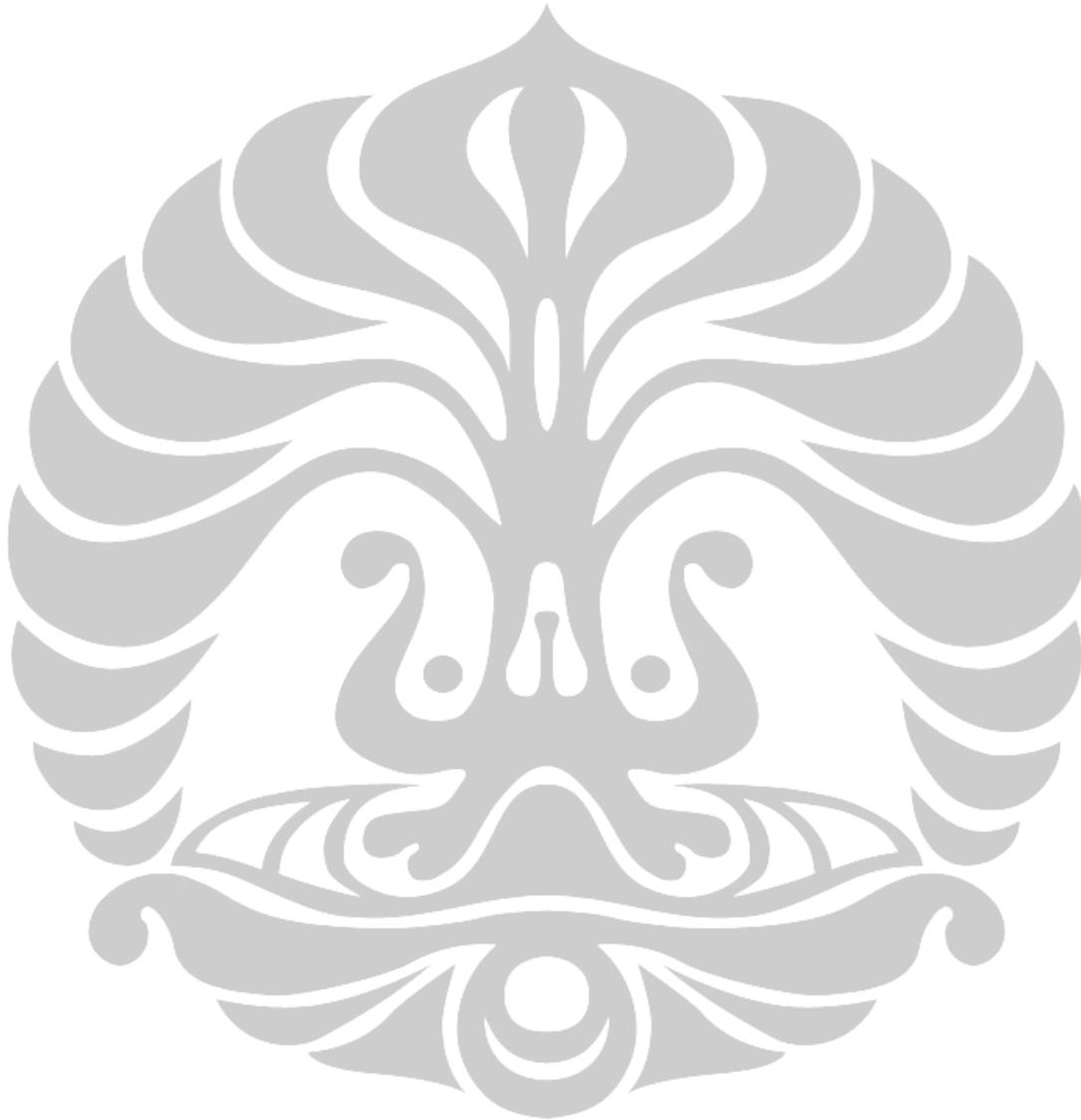
Pada bagian pertama peneliti melakukan uji instrumentasi dari penelitian yang dilakukan, yang terdiri dari uji validitas dan reliabilitas disertai pembahasan hasil *pre-test*. Kemudian peneliti melakukan analisis data responden yang dilanjutkan dengan analisis jawaban responden dengan menggunakan distribusi frekuensi. Pada bagian terakhir peneliti akan melakukan analisis regresi sederhana untuk melihat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Agen PT Jasarharja Putera Cabang Jakarta.

#### **4.1 Gambaran Umum Perusahaan**

##### **4.1.1 Sejarah Singkat PT Jasarharja Putera**

PT. Asuransi Jasarharja Putera, adalah perusahaan asuransi kerugian yang didirikan dengan anggaran dasar oleh notaris Sutjipto SH, No. 30 tanggal 6 Juni 1996 dan telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia tanggal 11 April 1997

dan tambahan-tambahannya. Penggantian nama menjadi PT. Asuransi Jasaraharja Putera dari nama lama PT. Asuransi Kerugian Aken Raharja dilakukan dalam rangka memenuhi Peraturan Pemerintah dalam hal ini deregulasi permodalan perusahaan asuransi berkaitan dengan masuknya Yayasan Dana Pensiun Jasa Raharja sebagai



pemegang saham perusahaan. Bergabungnya PT. Jasa Raharja (Persero), BUMN asuransi kerugian di bawah Departemen Keuangan dengan reputasi baik dan terpercaya, sebagai pemegang saham mayoritas pada tahun 1996 adalah tonggak baru perkembangan perusahaan. Sesuai dengan anggaran dasar perusahaan, memberikan layanan asuransi kerugian dalam arti seluas-luasnya termasuk pula menjalankan usaha surety bond.

Saat ini, 26 Kantor Cabang dan 80 kantor Pemasaran **PT. Jasaraharja Putera** yang tersebar diseluruh Nusantara bukan hanya menawarkan jasa asuransi kerugian saja, tetapi juga telah menjadi gerai pemasaran *Surety Bond* yang dikemas sebagai JPBonding. Di Industri Asuransi, **PT. Jasaraharja Putera** dikenai sebagai pelopor Surety Bond sebuah produk yang sangat dibutuhkan untuk mendukung kelancaran proyek di Indonesia. PT. Asuransi Kerugian Jasaraharja Putera adalah satu dari sedikit perusahaan asuransi yang memfokuskan diri dalam pengembangan layanan surety bond sebagai salah satu jenis layanan baru di Indonesia dengan prospek yang sangat cerah.

PT. Jasaraharja (persero) sebagai pemegang saham mayoritas sebesar 93,8% adalah sebuah Badan Usaha Milik Negara yang bergerak dibidang asuransi sosial. Sinergi permodalan dan keahlian memasuki babak baru yang lebih berdaya saing dan memperkokoh posisinya dikancah industri asuransi nasional. Lebih dari itu, **PT. Jasaraharja Putera** menawarkan 15 produk unggulan lainnya, yakni Asuransi Kendaraan Bermotor, (JP-Astor), Asuransi Kebakaran (JPGraha), Asuransi Kecelakaan Pribadi (JP-Aspri), Asuransi Pengangkutan, Asuransi Rangka Kapal, Asuransi Rekayasa, yang terus dikembangkan sejalan dengan tekad. Perusahaan untuk menjadi *one-stop insurance company* bagi para nasabahnya.

#### 4.1.2 Visi dan Misi PT Jasaraharja Putera

Visi dari PT. Jasaraharja Putera ialah menjadikan PT. Jasaraharja Putera sebagai perusahaan asuransi terkemuka di Indonesia. Untuk mewujudkan visi nya,

PT. Jasaraharja Putera menjalankan misi dengan menyediakan produk tepat guna dengan pelayanan prima.

#### **4.1.3 Budaya Organisasi PT Jasaraharja Putera**

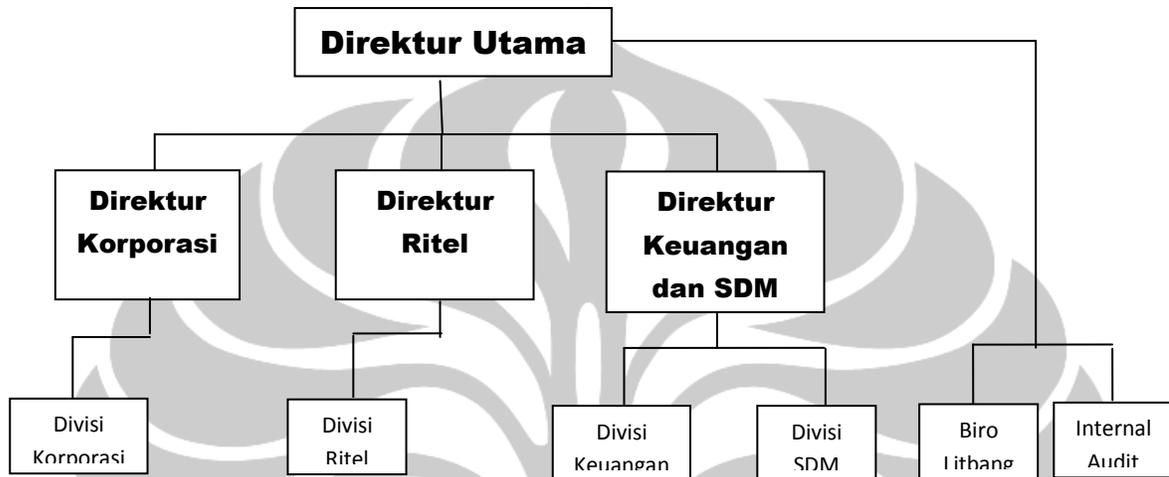
Ada 5 hal yang mendasari kinerja perusahaan dan menjadi budaya organisasi PT Jasaraharja Putera yaitu:

1. Kejujuran : selalu berpikir jernih dan berhati bersih menjadi salah satu hal yang dipegang teguh oleh karyawan perusahaan dalam bersikap dan menjalankan pekerjaan sehari-harinya.
2. Disiplin: Kemudian saling bahu – membahu dengan penuh kedisiplinan dalam bertindak serta dalam menciptakan dan menawarkan produk berkualitas yang dibutuhkan.
3. Tanggap: Kepekaan dalam memahami situasi dan kondisi, selalu mengerti dalam kebutuhan *costumer* melalui solusi terbaiknya. Selain itu juga mengenali, memahami kebutuhan nasabah dan juga mengantisipasi kebutuhan mereka di masa mendatang.
4. Cermat: Karyawan juga teliti membuahkan sebuah kecermatan dalam memandang prospek usaha. Serta mengerti bisnis bekerja, bagaimana prinsip menciptakan dan mengambil kesempatan, dan cermat dalam melihat peluang bisnis
5. Santun: Berperilaku baik serta memiliki etika yang mampu memberikan rasa hangat dan bersahabat, menjadi mitra yang baik dalam memberikan perlindungan.

#### **4.1.4 Struktur Organisasi PT Jasaraharja Putera**

Struktur organisasi dibuat oleh perusahaan dengan maksud agar koordinasi dari masing-masing bagian atau divisi berjalan dengan lancar, selain itu untuk memudahkan pengendalian. Dengan demikian kesatuan aktivitas perusahaan dapat

lebih terarah, yang pada akhirnya mempermudah pencapaian tujuan perusahaan. Susunan Manajemen PT. Asuransi Jasaraharja Putera adalah sebagai berikut:



**Gambar 4.1**  
**Struktur Organisasi PT Jasaraharja Putera**

Sumber: Data Internal PT Jasaraharja Putera

Bagan diatas menjelaskan struktur organisasi PT. Jasaraharja Putera dimana kegiatan operasional PT. Jasaraharja Putera sehari-hari dipimpin oleh dewan direksi dengan direktur utama sebagai pemimpin tertinggi. Adapun anggota dewan direksi di PT Jasaraharja Putera terdiri dari direktur utama, direktur korporasi, direktur ritel dan direktur keuangan dan SDM. Selanjutnya dewan direksi membawahi 6 divisi yang terdiri dari divisi korporasi, divisi ritel, divisi keuangan, divisi SDM, biro litbang dan divisi internal audit yang masing-masing dipimpin oleh kepala divisi.

Sementara untuk daerah persebaran kantor cabang PT Jasaraharja Putera di Indonesia maka dapat dilihat dalam gambar 4.2 di bawah ini:



**Gambar 4.2 Peta Persebaran Kantor Cabang  
PT. Jasaraharja Putera**

Sumber: Data Internal PT. Jasaraharja Putera

Gambar 4.2 di atas menunjukkan persebaran kantor cabang PT. Jasaraharja Putera di seluruh Indonesia yang berjumlah 26 kantor cabang dan 80 kantor pemasaran. Ini mendukung PT. Jasaraharja Putera yang bertekad untuk senantiasa memberikan pelayanan terbaik untuk seluruh customernya.

Jasaraharja putera memiliki cabang hampir diseluruh propinsi, sedangkan untuk kabupaten biasanya berupa Kantor Pemasaran atau Unit Layanan. Jenis Cabang terbagi menjadi dua yaitu Cabang Tingkat I dan Tingkat II. Perbedaannya terletak dari anggaran yang harus didapat dimana Cabang tingkat I anggaran pendapatannya lebih besar dan kebetulan semuanya terletak di Pulau Jawa. Untuk lebih rincinya ialah sebagai berikut :

- Cabang Tk. I : Jakarta, Bandung, Semarang, Surabaya dan Denpasar
- Cabang Tk. II: Aceh, Medan, Batam, Pekanbaru, Bengkulu, Jambi, Padang, Palembang, Lampung, Serang, DI Yogyakarta, Pontianak, Banjarmasin, Balikpapan, Manado, Makassar, Mataram, Kupang Ambon, Jayapura dan Khusus.

#### 4.1.5 Sumber Daya Manusia dalam Organisasi

Bagi sebuah perusahaan jasa, sumber daya manusia (SDM) yang tangguh dan professional merupakan asset yang paling bernilai dan hal ini disadari oleh PT Jasaraharja Putera. Walaupun dalam operasional menggunakan teknologi canggih, di bisnis perusahaan peran manusia tak tergantikan. Pengembangan SDM berkualitas, di PT. Jasaraharja Putera dimulai dengan memilih calon karyawan secara sangat selektif sejak awal perekrutan. Untuk meningkatkan kemampuan SDM sehingga dapat menjalankan system organisasi maupun teknologi yang juga selalu ditingkatkan, perusahaan tak segan menanam investasi besar dalam bentuk pendidikan dan pelatihan berkelanjutan terarah, baik di dalam maupun di luar negeri. Perusahaan yakin bahwa investasi pada keahlian sumber daya manusia merupakan investasi jangka panjang untuk pembangunan dan perkembangan perusahaan. Dalam berbagai kesempatan, PT Jasaraharja Putera selalu menanamkan budaya kerja perusahaan yang tak lain adalah ethos kerja perusahaan.

Kinerja PT. Jasaraharja Putera di dunia industri asuransi kerugian Indonesia pun tak perlu diragukan lagi. Jumlah polis tiap tahun mengalami peningkatan yang tentu saja menunjukkan bahwa semakin banyak masyarakat yang memilih mempercayai PT Jasaraharja Putera. Selain itu laba yang didapatkan perusahaan dalam kurun 5 tahun terakhir mengalami peningkatan yang signifikan. Berbagai prestasi dan penghargaan juga diraih oleh PT Jasaraharja seperti *“Best General Insurance Company”* yang didapat dari majalah Media Asuransi dan *“Single A Stable Outlook”* yang diperoleh perusahaan dari PT. Perfindo mulai dari tahun 2000 hingga sekarang. Selain itu, PT Jasaraharja Putera juga meraih predikat “Sangat Bagus” yang merupakan penilaian tertinggi yang diberikan Majalah Infobank untuk menilai performa kinerja perusahaan asuransi dan perusahaan telah mendapatkan predikat ini selama 5 tahun berturut-turut sejak tahun 2006 lalu. Berbagai bentuk pengakuan yang diterima dari pihak eksternal terhadap kinerja yang dicapai oleh perusahaan memiliki arti yang sangat strategis dalam membentuk persepsi dan

sekaligus meningkatkan kepercayaan terhadap eksistensi perusahaan di pasar. Hal ini tentu tak lepas dari peran SDM perusahaan yang terus meningkatkan kinerja mereka.

Berbagai upaya tentu dilakukan perusahaan untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja SDM dalam hal ini, agen yang merupakan *frontliner* perusahaan. Perusahaan pun menyadari bahwa hal penting yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan kinerja dari agen yaitu dengan terus memperbaiki atau meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja seperti gaji dan promosi karyawan terus diperhatikan oleh perusahaan sehingga karyawan pun semakin semangat dalam meningkatkan kinerja mereka. Di sisi lain untuk memberikan tantangan kepada seluruh jajaran perusahaan, perusahaan menetapkan target peningkatan kinerja yang tinggi. Untuk mencapai target yang tak mudah ini, manajemen memberikan kebebasan yang cukup besar bagi para manajer di semua bagian dan tingkatan untuk melakukan inovasi. Perusahaan juga menerapkan sistem reward dan punishment yang jelas dan berlaku untuk seluruh jajaran perusahaan.

#### **4.2 Uji Instrumentasi (Pre-Test)**

Agar variabel-variabel penelitian ini dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah, maka perlu dilakukan uji instrumentasi. Uji instrumentasi yang akan dilakukan pada penelitian ini adalah menguji validitas dan reliabilitas atas kuesioner yang akan dijadikan alat ukur. Malhotra (2004) menyatakan bahwa jumlah sampel untuk uji instrumentasi berkisar antara 15 hingga 30 responden. Untuk penelitian ini sampel yang digunakan untuk uji instrumentasi atau pre-test yaitu 15 responden.

#### **4.3 Pembahasan Hasil *Pre-Test***

Uji instrumen dilakukan berdasarkan hasil *pre-test* terhadap 15 responden. Responden dengan jumlah tersebut telah memenuhi syarat jumlah sampel *pre-test*, yaitu sebanyak 15-30 responden. Adapun *pre-test* dimaksudkan untuk memudahkan identifikasi konstruk dan mengeliminasi masalah-masalah yang timbul dari kuesioner tersebut (Malhotra, 2004).

*Pre-test* juga dilakukan karena ada perbedaan pemahaman antar responden terhadap isi kuesioner, sehingga data yang akan digunakan dalam penelitian sesungguhnya adalah data yang memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang tinggi. Antara uji validitas dan uji reliabilitas memiliki saling keterkaitan indikasi, sehingga hasil uji validitas yang baik akan menghasilkan uji reliabilitas yang baik pula. Sebaliknya apabila pengukuran menghasilkan reliabilitas yang tidak reliabel bukan berarti mengindikasikan pengukuran tersebut tidak valid (Malhotra, 2004).

Data *pre-test* ini dikumpulkan dari 15 responden agen PT Jasaraharja Puter Cabang Jakarta. Data ini kemudian dianalisis dengan bantuan *software* SPSS 17.0. Hasil uji validitas dan uji reliabilitas pada penelitian ini akan dijelaskan pada tabel 4.1 dan tabel 4.2.

#### 4.3.1 Hasil Uji Validitas

Dalam melakukan uji validitas digunakan *metode korelasi Pearson* dimana jika nilai korelasi ( $r$  hitung) tiap indikator lebih besar dari  $r$  tabel maka indikator/ item tersebut dinyatakan valid, sebaliknya jika  $r$  hitung lebih kecil dari  $r$  tabel atau nilai korelasi negative maka item tidak valid (Priyatno, 2011). Proses perhitungan analisis faktor pada penelitian ini dibantu dengan menggunakan *software* SPSS 17.0. Hasil analisis faktor untuk menguji validitas tersebut ditampilkan pada tabel 4.1.

**Tabel 4.1**  
**Validitas Indikator Penelitian**

No	Indikator	r tabel	r hitung	Ket.
<b>A</b>	<b>Variabel Kepuasan Kerja</b>			
	<b>Pekerjaan</b>			
1	Pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan keinginan	0.514	0.803	Valid
2	Pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan keterampilan yang dimiliki.	0.514	0.775	Valid

3	Adanya kesempatan menggunakan metode sendiri dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.	0.514	0.606	Valid
4	Menyukai setiap hasil pekerjaan yang telah diselesaikan.	0.514	0.803	Valid
	<b>Upah</b>			
1	Imbalan yang diberikan perusahaan sesuai dengan beban pekerjaan	0.514	0.640	Valid
2	Bonus yang diberikan perusahaan sesuai dengan beban pekerjaan.	0.514	0.687	Valid
3	Tunjangan yang diterima sudah sesuai dengan ketentuan perusahaan	0.514	0.800	Valid
	<b>Promosi</b>			
1	Perusahaan mendesain jenjang karir yang jelas.	0.514	0.743	valid
	<b>Supervisi</b>			
1	Atasan memberikan motivasi untuk melakukan pekerjaan	0.514	0.709	valid
2	Atasan memberikan masukan terhadap masalah yang timbul.	0.514	0.886	valid
3	Atasan mampu memberikan pengarahan sesuai dengan kemampuan dan keterampilan.	0.514	0.829	valid
	<b>Rekan Kerja</b>			
1	Memiliki rekan kerja yang solid dalam bekerja sama.	0.514	0.670	valid
2	Rekan kerja bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan bersama-sama.	0.514	0.829	valid
<b>B</b>	<b>Variabel Kinerja Karyawan</b>			
	<b>Kualitas Hasil Kerja</b>			
1	Melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur aturan yang berlaku.	0.514	0.598	valid
2	Telah dipersiapkan untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan	0.514	0.849	valid
3	Mampu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan.	0.514	0.516	valid

	<b>Kuantitas Hasil Kerja</b>			
1	Mampu mencapai target yang ditentukan	0.514	0.849	valid
2	Menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya.	0.514	0.825	valid
	<b>Pengetahuan Pekerjaan</b>			
1	Memiliki keterampilan yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan.	0.514	0.877	valid
2	Memahami pengetahuan pekerjaan yang dilakukan.	0.514	0.849	valid
	<b>Kreatifitas</b>			
1	Mengambil tindakan dalam menghadapi masalah pekerjaan.	0.514	0.849	valid
2	Memiliki gagasan-gagasan yang menguntungkan bagi perusahaan..	0.514	0.787	Valid
	<b>Kerjasama</b>			
1	Terbuka dalam menerima masukan dari rekan kerja.	0.514	0.835	Valid
2	Mampu bekerja sama dengan tim dalam menyelesaikan pekerjaan yang harus dikerjakan bersama	0.514	0.774	Valid
3	Anda memberikan bantuan jika rekan kerja mengalami permasalahan	0.514	0.849	
	<b>Dapat Diandalkan</b>			
1	Memiliki kesadaran untuk hadir ketika perusahaan membutuhkan.	0.514	0.882	Valid
2	Dapat dipercaya dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.	0.514	0.835	Valid
	<b>Inisiatif</b>			
1	Tidak menunggu perintah pimpinan dalam melakukan pekerjaan.	0.514	815	Valid
2	Semangat melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan..	0.514	0.809	Valid
3	Anda mampu melakukan pekerjaan	0.514	0.711	Valid

	secara mandiri.			
	<b>Kualitas Personal</b>			
1	Memiliki kepribadian yang baik.	0.514	0.727	Valid
2	Mengutamakan kepentingan pekerjaan di atas kepentingan pribadi	0.514	0.687	valid

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Hasil uji validitas di atas menunjukkan bahwa semua indikator dalam *pre-test* adalah valid. Dengan demikian, seluruh indikator yang dapat digunakan pada penelitian yaitu sebanyak 32 indikator.

#### 4.3.2 Hasil Uji Reliabilitas

*Cronbach's Alpha Reliability* digunakan untuk uji reliabilitas. Konstruk yang dianggap reliabel adalah lebih besar dari 0.6 (Hair et al., 1998). Konstruk yang reliabel selanjutnya akan digunakan sebagai konstruk dalam penelitian sesungguhnya. Perhitungan uji reliabilitas ini dilakukan setelah melakukan uji validitas dan mereduksi indikator-indikator yang tidak valid. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel 4.2.

**Tabel 4.2**  
**Reliabilitas Variabel Penelitian**

No	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>
1	Kepuasan Kerja	0.765
2	Kinerja Karyawan	0.766

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Dari Tabel 4.2 menunjukkan bahwa kedua variabel memiliki nilai reliabilitas tinggi, yaitu lebih besar dari 0.6. Dengan demikian, kedua variabel tersebut dapat digunakan dalam penelitian sesungguhnya.

#### 4.4 Pembahasan Data Karakteristik Responden

Data-data mengenai responden digunakan untuk mengetahui karakteristik responden. Dalam penelitian ini responden adalah agen PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta. Jumlah keseluruhan responden dalam penelitian ini sebanyak 33 orang, karakteristik dari responden dapat dilihat sebagaimana data berikut:

##### 4.4.1 Jenis Kelamin

**Tabel 4.3**  
**Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**  
**N = 33**

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
Laki-laki	23	69.7 %
Perempuan	10	30.3 %
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100 %</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Total responden yang merupakan agen pada PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta berjumlah 33 orang. Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa jumlah responden laki-laki sebanyak 23 orang (69.7%) dan responden perempuan sebanyak 10 orang (30.3%). Berdasarkan presentase di atas maka dapat dilihat bahwa jumlah responden laki-laki merupakan responden terbanyak dalam penelitian ini. Jumlah agen pada PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta terdapat lebih banyak karyawan laki-laki. Hal ini dikarenakan agen merupakan lini depan perusahaan yang langsung berhubungan dengan nasabah maupun calon nasabah dimanapun lokasi nasabah tersebut berada. Hal ini tentu menuntut ketahanan fisik yang kuat selain itu jagen juga dituntut untuk dapat berkomunikasi dengan cermat dan tepat sehingga nasabah dapat terus membayar premi serta dapat menarik calon nasabah baru. Perusahaan menganggap agen laki-laki memiliki kekuatan fisik serta ketahanan mental yang baik untuk melakukan pekerjaan lapangan dan memiliki kemampuan komunikasi yang memadai.

#### 4.4.2 Usia

**Tabel 4.4**  
**Data Responden Berdasarkan Usia**

N = 33

Kategori	Frekuensi	Persentase
< 20	0	0
20-30 tahun	18	54.5 %
31-40 tahun	12	36.4 %
>40 tahun	3	9.1 %
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100 %</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas jumlah responden yang berusia antara 20 sampai 30 tahun berjumlah 18 orang atau 54.5 % dari total responden. Sebagian besar agen PT Jasaraharja Putera berusia antara 20 sampai 30 tahun ini dikarenakan perusahaan lebih mempercayai karyawan yang berusia muda karena secara umum memiliki kondisi fisik yang lebih kuat sehingga dapat melakukan tugas yang membutuhkan mobilitas yang cukup tinggi. Dengan begitu, agen-agen yang dimiliki PT Jasaraharja Putera merupakan karyawan yang memang siap dan memiliki kompetensi yang dibutuhkan perusahaan.

#### 4.4.3 Pendidikan Terakhir

**Tabel 4.5**  
**Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**  
N = 33

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
SMA sederajat	0	0
Diploma sederajat	10	30.3
S1	21	63.6

S2	2	6.1
S3	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa sebanyak 30.3% responden merupakan lulusan Diploma sedangkan sebagian besar responden merupakan lulusan S1 yaitu sebesar 63.6%. Selain itu, 6.1% responden merupakan lulusan S2 dan tidak ada responden yang merupakan lulusan SMA sederajat maupun lulusan S3, diploma/sederajat ataupun SMA/sederajat.

Jumlah agen yang sebagian besar merupakan lulusan S1 menunjukkan bahwa latar pendidikan agen juga menjadi faktor penting yang dipertimbangkan oleh perusahaan agar agen dapat menjalankan tugas dengan baik. Adanya peremajaan agen dengan melakukan perekrutan agen yang memiliki latar belakang minimal diploma atau S1 dilakukan untuk membentuk kaderisasi agen serta meningkatkan jumlah agen produktif yaitu agen yang memiliki latar belakang pendidikan minimal diploma atau S1 agar dapat bersaing dengan agen-agen perusahaan asuransi lainnya.

#### 4.4.4 Lama Kerja di Perusahaan

**Tabel 4.6**  
**Data Responden Berdasarkan Lama Kerja di Perusahaan.**  
N = 33

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
< 1 tahun	9	27.3
1 – 5 tahun	15	45.5
6 – 10 tahun	5	15.2
>10 tahun	4	12.1
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Dari total responden yang berjumlah 33 orang, mayoritas responden yakni sebanyak 15 responden (45.5%) telah bekerja antara 1 sampai 5 tahun, sedangkan hanya 4 orang (12%) responden telah bekerja untuk perusahaan selama lebih dari 10 tahun. Dapat dilihat jumlah terbanyak yaitu responden dengan lama bekerja antara 1-5 tahun dan yang merupakan angkatan muda sesuai dengan program kaderisasi agen yang dijalankan PT Jasaraharja Putera. Perusahaan melakukan program kaderisasi agen dengan tujuan untuk terus memiliki agen-agen yang *fresh* sehingga diharapkan dapat memberikan keragaman inovasi dalam hal-hal berkaitan dengan pekerjaan agen dan juga memberikan keuntungan bagi perusahaan.

#### **4.5 Pembahasan Data Jawaban Responden**

Pada bagian ini akan disajikan data berdasarkan dimensi dalam bentuk tabel distribusi frekuensi. Hal ini untuk memudahkan dalam membaca hasil penelitian yang telah dilakukan. Adapun data untuk membuat tabel tersebut diperoleh dari hasil pengolahan data kuesioner dengan melihat tingkat frekuensi responden dalam memilih jawaban yang tersedia.

Berikut ini akan disajikan distribusi frekuensi berdasarkan dimensi-dimensi pada penelitian ini.

##### **4.5.1 Variabel Kepuasan Kerja**

Pada bagian ini, akan dijabarkan mengenai penilaian responden mengenai kepuasan kerja agen PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta. Variabel kepuasan kerja terbagi menjadi 5 dimensi yaitu pekerjaan itu sendiri, upah, promosi, supervisi, dan rekan kerja. Penilaian responden terhadap setiap indikator pada 5 dimensi tersebut digambarkan melalui tabel distribusi frekuensi untuk setiap indikatornya.

#### 4.5.1.1 Dimensi Pekerjaan itu sendiri

Dimensi yang pertama dalam variabel kepuasan kerja ialah dimensi pekerjaan itu sendiri. Dalam penelitian ini dimensi pekerjaan itu sendiri terbagi menjadi 4 indikator.

##### 4.5.1.1.1 Pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan keinginan

Indikator pertama dari dimensi pekerjaan itu sendiri ialah pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan keinginan. Penilaian responden dapat dilihat melalui tabel 4.7 di bawah ini.

**Tabel 4.7**  
**Pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan keinginan**  
**N = 33**

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
Sangat Tidak Setuju (1)	0	0
Tidak Setuju (2)	3	9.1
Kurang Setuju (3)	5	15.2
Setuju (4)	18	54.5
Sangat Setuju (5)	7	21.2
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Berdasarkan data yang diperoleh untuk indikator ini, maka pada tabel 4.8 di atas terlihat bahwa sebanyak 25 responden menjawab sangat setuju dan setuju dan hanya sebanyak 3 responden (9.1%) menjawab kurang setuju. Mayoritas responden yang menjawab setuju menunjukkan bahwa secara umum kecenderungan bahwa agen memang melakukan pekerjaan sesuai dengan keinginan dari responden tersebut. Para agen tersebut menyatakan bahwa mereka memang memilih pekerjaan tersebut karena sesuai dengan minat atau keinginan mereka. Sementara sisanya yang menyatakan tidak setuju dengan indikator ini dikarenakan memilih pekerjaan sebagai agen karena

terdesak untuk memiliki pekerjaan. Namun pada akhirnya, responden tersebut juga menambahkan bahwa saat ini mereka mulai menyukai pekerjaan yang dilakukan. Luthan (2005) menyatakan bahwa pekerjaan merupakan salah satu sumber kepuasan, apabila agen melakukan pekerjaan memang sesuai dengan keinginannya maka agen akan dengan senang hati melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan sehingga agen tersebut mendapatkan kepuasan tersendiri dan akan mendorong agen untuk lebih giat lagi dalam melakukan pekerjaannya.

#### 4.5.1.1.2 Adanya kesesuaian antara keterampilan yang dimiliki dengan pekerjaan yang dilakukan

Indikator kedua dari dimensi pekerjaan itu sendiri ialah adanya kesesuaian antara keterampilan yang dimiliki dengan pekerjaan yang dilakukan. Penilaian responden dapat dilihat melalui tabel 4.8 di bawah ini.

**Tabel 4.8**  
**Adanya kesesuaian antara keterampilan yang dimiliki dengan pekerjaan yang dilakukan**  
**N = 33**

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju (1)	0	0
Tidak Setuju (2)	0	0
Kurang Setuju (3)	3	9.1
Setuju (4)	23	69.7
Sangat Setuju (5)	7	21.2
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Berdasarkan tabel 4.8 di atas, menunjukkan bahwa jumlah responden yang memberikan penilaian setuju yaitu sebanyak 23 responden (69.7%) yang merupakan mayoritas dari jumlah keseluruhan responden dan hanya 3 responden (9.1%) sisanya menyatakan kurang setuju. Mayoritas responden menyatakan setuju bahwa pekerjaan yang mereka lakukan sesuai dengan keterampilan mereka. Hal ini membuat para agen mendapatkan kenyamanan dalam melakukan pekerjaan. Agen merasa senang melakukan pekerjaan yang diberikan karena merasa memiliki keterampilan yang diperlukan dalam penyelesaian pekerjaan. Agen pun merasa mampu menyelesaikan setiap tugas atau pekerjaan sehingga agen tersebut merasa puas dengan hasil pekerjaan mereka serta secara tidak langsung agen pun akan menyukai pekerjaan yang sedang dilakukannya. Hal tersebut tentu akan membawa dampak yang baik bagi agen maupun perusahaan.

#### **4.5.1.1.3 Adanya kesempatan untuk menggunakan metode sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan**

Indikator ketiga dari dimensi pekerjaan itu sendiri ialah adanya kesempatan untuk menggunakan metode sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan. Hasil penilaian responden terhadap indikator ini dapat dilihat melalui tabel 4.9 berikut.

**Tabel 4.9**  
**Adanya kesempatan untuk menggunakan metode sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan**  
**N = 33**

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
Sangat Tidak Setuju (1)	0	0
Tidak Setuju (2)	0	0
Kurang Setuju (3)	4	12.1
Setuju (4)	25	75.8
Sangat Setuju (5)	4	12.1
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Tabel 4.9 menunjukkan bahwa mayoritas responden yaitu sebanyak 25 responden (75.8%) menjawab setuju. Sedangkan 4 responden (12.1%) masing-masing menjawab kurang setuju dan sangat setuju. Maka dapat dilihat bahwa mayoritas responden menyatakan setuju bahwa mereka diberikan kesempatan untuk menggunakan metode kerja mereka sendiri dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini tentunya akan memudahkan agen dalam menyelesaikan pekerjaannya karena agen diberi kebebasan dalam menentukan sendiri cara apa yang menurut agen dapat mempercepat penyelesaian pekerjaan selama cara tersebut tidak menyalahi aturan perusahaan dan membuat mereka nyaman dalam menyelesaikan tugas. Salah satu contoh ialah penggunaan bahasa oleh agen dalam menawarkan produk-produk yang dimiliki oleh perusahaan. Para agen tersebut akan menyesuaikan bahasa apa yang akan mereka gunakan dalam memperkenalkan produk-produk perusahaan kepada calon nasabah, semakin rendah level calon nasabah maka bahasa yang digunakan akan semakin santai sehingga calon nasabah dapat menangkap dengan mudah manfaat dari produk yang ditawarkan oleh agen. Oleh karena itu, agen dapat menyesuaikan cara pemasarannya sendiri sesuai dengan pasar yang akan dituju.

#### 4.5.1.1.4 Menyukai setiap hasil pekerjaan yang telah diselesaikan

Indikator terakhir dari dimensi pekerjaan itu sendiri ialah adanya kesempatan untuk menggunakan metode sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan. Hasil penilaian responden terhadap indikator ini dapat dilihat melalui tabel 4.10 berikut.

**Tabel 4.10**  
**Menyukai setiap hasil pekerjaan yang telah diselesaikan**  
**N = 33**

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju (1)	0	0
Tidak Setuju (2)	0	0
Kurang Setuju (3)	2	6.1

Setuju (4)	23	69.7
Sangat Setuju (5)	8	24.2
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel 4.10 di atas, menunjukkan bahwa jumlah responden yang memberikan penilaian setuju yaitu sebanyak 23 responden (63.6%) dan merupakan mayoritas dari jumlah keseluruhan responden dan hanya 2 responden (6.1%) menyatakan kurang setuju. Mayoritas responden menyatakan setuju bahwa mereka setuju menyukai setiap hasil pekerjaan yang telah diselesaikan. Agen merasa puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan apabila pekerjaan itu memberikan hasil seperti yang diinginkan salah satunya dengan tercapainya target pekerjaan yang ditetapkan perusahaan. Dengan menyukai hasil pekerjaan yang telah dicapainya itu maka agen akan secara langsung menyukai pekerjaan yang sedang dilakukannya.

#### 4.5.1.2 Dimensi Upah

Dimensi yang kedua dalam variabel kepuasan kerja ialah dimensi upah yang terbagi menjadi 3 indikator.

##### 4.5.1.2.1 Imbalan yang diberikan perusahaan sesuai dengan beban pekerjaan

Indikator pertama dari dimensi upah adalah imbalan yang diberikan perusahaan sesuai dengan beban pekerjaan. Hasil pernyataan responden dapat dilihat dalam Tabel 4.11 di bawah ini.

**Tabel 4.11**  
**Imbalan yang diberikan perusahaan sesuai dengan beban pekerjaan**  
**N = 33**

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju (1)	0	0
Tidak Setuju (2)	0	0
Kurang Setuju (3)	4	12.1
Setuju (4)	21	63.6
Sangat Setuju (5)	8	24.2

<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>
--------------	-----------	------------

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Berdasarkan tabel 4.11 di atas, menunjukkan bahwa jumlah responden yang memberikan penilaian setuju yaitu sebanyak 21 responden (63.6%) dan merupakan mayoritas dari jumlah keseluruhan responden dan hanya 4 responden (12.1%) menyatakan kurang setuju. Mayoritas responden menyatakan setuju bahwa imbalan yang diberikan sudah sesuai dengan beban pekerjaan. Seperti yang dikemukakan Luthan (2005) bahwa imbalan yang diterima tidak hanya membantu orang memperoleh kebutuhan dasar, tetapi juga alat memenuhi kebutuhan untuk mencapai tingkat kepuasan lebih tinggi. Dalam hal ini, imbalan yang dimaksud ialah komisi yang merupakan bentuk imbalan yang diberikan PT Jasaraharja Putera merupakan salah satu penghasilan yang didapat oleh agen dan besarnya sudah ditetapkan oleh perusahaan yang berdasarkan sejumlah presentase tertentu dari jumlah premi yang dibayarkan oleh nasabah. Besaran komisi ini tentu bergantung pada jenis produk yang dijual oleh agen. Semakin tinggi jumlah premi yang dibayarkan nasabah dalam memakai produk asuransi yang ditawarkan, maka agen pun akan semakin keras pula usaha yang perlu dilakukan agar nasabah atau pemegang polis tersebut mau membeli polis tersebut. Hal ini pun juga akan memberi dampak penerimaan komisi yang semakin besar pula.

#### **4.5.1.2.2 Bonus yang diberikan perusahaan sesuai dengan beban pekerjaan**

Indikator kedua dari upah ialah bonus yang diberikan perusahaan sesuai dengan beban pekerjaan. Penilaian responden terhadap indikator ini dapat dilihat pada tabel 4.12 di bawah ini.

**Tabel 4.12**  
**Bonus yang diberikan perusahaan sesuai dengan beban pekerjaan**  
**N = 33**

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju (1)	0	0
Tidak Setuju (2)	0	0
Kurang Setuju (3)	6	18.2
Setuju (4)	20	60.6
Sangat Setuju (5)	7	21.2
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Berdasarkan data yang diperoleh untuk indikator ini, maka pada tabel 4.12 di atas terlihat bahwa sebanyak 27 responden memberikan jawaban setuju dan sangat setuju yang memberikan gambaran bahwa kecenderungan responden untuk indikator ini mengarah ke kesetujuan dan hanya 6 responden (18.2%) menjawab kurang setuju. Mayoritas responden setuju bahwa bonus yang didapatkan telah sesuai dengan beban pekerjaan yang dilakukan. Dalam hal ini, agen mendapatkan bonus apabila mereka berprestasi karena PT Jasaraharja Putera menerapkan system pembayaran bonus kepada agen apabila yang bersangkutan berhasil mencapai atau melebihi target penjualan yang telah ditentukan perusahaan. Besarnya bonus yang didapatkan agen ini tentu tergantung dari besarnya penjualan yang dilakukan, semakin besar penjualan yang dilakukan agen maka semakin besar pula bonus yang diberikan perusahaan. Selain itu perusahaan juga memberikan tunjangan yang diperuntukkan bagi keperluan operasional kepada agen yang telah mencapai target yang ditentukan. Hal ini tentu akan meningkatkan kepuasan agen dan membuat agen semakin termotivasi dalam melaksanakan pekerjaannya.

#### 4.5.1.2.3 Tunjangan yang diterima sudah sesuai dengan ketentuan perusahaan

Indikator ketiga dari upah ialah tunjangan yang diterima sudah sesuai dengan ketentuan perusahaan. Penilaian responden terhadap indikator ini dapat dilihat pada tabel 4.13 di bawah ini.

**Tabel 4.13**  
**Tunjangan yang diterima sudah sesuai dengan ketentuan perusahaan**  
**N = 33**

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju (1)	0	0
Tidak Setuju (2)	0	0
Kurang Setuju (3)	3	9.1
Setuju (4)	19	57.6
Sangat Setuju (5)	11	33.3
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Pada tabel 4.13 di atas terlihat bahwa sebanyak 19 responden (57.6%) setuju bahwa perusahaan telah mendesain jenjang karir yang jelas dan sebanyak 11 responden (33.3%) menjawab sangat setuju, kemudian 3 responden sisanya (9.1%) menjawab kurang setuju. Dapat disimpulkan bahwa responden cenderung setuju dengan indikator ini. Hal ini menunjukkan bahwa PT Jasaraharja Putera memberikan tunjangan kepada agen berupa tunjangan yang diperuntukkan bagi keperluan operasional kepada agen yang telah mencapai target yang telah ditentukan sehingga agen mendapatkan kepuasan dan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Semua tunjangan yang diberikan perusahaan pun telah sesuai dengan apa yang tertuang dalam ketentuan perusahaan. Agen pun merasa puas karena perusahaan tidak menyalahi ketentuan perusahaan atau dengan kata lain tidak mengurangi tunjangan yang memang sudah seharusnya diberikan kepada agen.

#### 4.5.1.3 Dimensi Promosi

Dimensi yang ketigadalam variabel kepuasan kerja ialah promosi.

##### 4.5.1.3.1 Perusahaan mendesain jenjang karir yang jelas

Indikator pertama dari dimensi promosi adalah perusahaan mendesai jenjang karir yang jelas. Hasil penilaian responden dapat dilihat dalam Tabel 4.14 di bawah ini.

**Tabel 4.14**  
**Perusahaan mendesain jenjang karir yang jelas**  
N = 33

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
Sangat Tidak Setuju (1)	0	0
Tidak Setuju (2)	0	0
Kurang Setuju (3)	2	6.1
Setuju (4)	21	63.6
Sangat Setuju (5)	10	30.3
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Pada tabel 4.14 di atas terlihat bahwa sebanyak 21 responden (63.6%) setuju bahwa perusahaan telah mendesain jenjang karir yang jelas dan sebanyak 10 responden (30.3%) menjawab sangat setuju, kemudian 2 responden sisanya (6.1%) menjawab kurang setuju. Dapat disimpulkan bahwa responden cenderung setuju dengan indikator ini. Hal ini menunjukkan bahwa PT Jasaraharja Putera memberikan kesempatan pada kawannya untuk promosi.

Adanya desain jenjang karir yang jelas menjadi bukti nyata dari pemberian kesempatan promosi bagi agen. Desain jenjang karir tersebut yaitu apabila seorang agen junior memiliki prestasi yang bagus dan mampu mempertahankannya dalam jangka waktu yang lama, maka perusahaan dapat memberikan kesempatan promosi jabatan kepada agen junior tersebut agar dapat menjadi senior agen, unit manajer atau

bahkan manajer area. Hal ini tentu menunjukkan bahwa agen memiliki kesempatan untuk mendapatkan posisi atau jabatan yang lebih baik lagi. Promosi yang diberikan perusahaan pun telah sesuai dengan harapan dan memberikan kepuasan bagi agen seperti yang diungkapkan oleh Luthan (2005). Hal ini dikarenakan agen merasa puas dan senang dengan adanya jenjang karir yang jelas dalam perusahaan serta peraturan perusahaan terkait dengan syarat untuk mencapai posisi yang lebih tinggi lagi membuat agen merasa semakin terarah dan termotivasi. Dengan semakin meningkatnya jabatan seorang agen maka semakin tinggi pula benefit yang diterima oleh agen.

#### 4.5.1.4 Dimensi Supervisi

Dimensi yang keempat dalam variabel kepuasan kerja ialah dimensi supervisi. Dalam penelitian ini dimensi supervisi terbagi menjadi 3 indikator.

##### 4.5.1.4.1 Atasan memberikan motivasi kepada agen untuk melakukan pekerjaan

Indikator pertama dari dimensi supervisi ialah atasan memberikan motivasi kepada agen untuk melakukan pekerjaan. Penilaian responden dapat dilihat melalui tabel 4.15 di bawah ini.

**Tabel 4.15**

**Atasan memberikan motivasi kepada agen untuk melakukan pekerjaan  
N = 33**

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
Sangat Tidak Setuju (1)	0	0
Tidak Setuju (2)	0	0
Kurang Setuju (3)	2	6.1
Setuju (4)	25	75.8
Sangat Setuju (5)	6	18.2
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Berdasarkan data yang diperoleh untuk indikator ini, maka pada tabel 4.15 di atas terlihat bahwa mayoritas responden yaitu sebanyak 25 responden (75.8%) menjawab setuju. Sementara 6 responden (18.2%) menjawab sangat setuju dan 2 responden (6.1%) menjawab kurang setuju. Mayoritas responden setuju bahwa atasan memberikan motivasi kepada agen untuk melaksanakan pekerjaan yang dilakukan. Atasan memiliki kepedulian terhadap pekerjaan yang dilakukan agen. Hal ini dibuktikan dengan adanya perbincangan santai yang dilakukan oleh atasan kepada agen pada waktu luang. Pada waktu-waktu tersebut agen biasanya menceritakan kegiatan pekerjaan maupun perkembangan pekerjaan mereka. Jika agen merasa sedang tidak bersemangat dalam melaksanakan pekerjaan, maka atasan mengupayakan pemberian motivasi dan semangat agar agen tetap dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Pemberian motivasi oleh atasan tentu membuat agen merasa diperhatikan dan dapat memberikan kenyamanan serta kepuasan bagi agen yang bersangkutan.

#### 4.5.1.4.2. Atasan memberikan masukan terhadap masalah yang dihadapi

Indikator kedua dari dimensi supervisi ialah atasan memberikan masukan terhadap masalah yang timbul. Penilaian responden dapat dilihat melalui tabel 4.16 di bawah ini.

**Tabel 4.16**  
**Atasan memberikan masukan terhadap masalah yang dihadapi**  
**N = 33**

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju (1)	0	0
Tidak Setuju (2)	0	0
Kurang Setuju (3)	3	9.1
Setuju (4)	24	72.7
Sangat Setuju (5)	6	18.2
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Berdasarkan tabel 4.16 di atas, menunjukkan bahwa jumlah responden yang memberikan penilaian setuju yaitu sebanyak 30 responden menjawab sangat setuju dan setuju sementara 3 responden sisanya menjawab kurang setuju. Mayoritas responden menyatakan setuju bahwa atasan mereka memberikan masukan terhadap masalah yang dihadapi agen dalam melaksanakan pekerjaannya. Salah satu masalah yang dihadapi agen dalam pekerjaan ialah pencapaian target pekerjaan yang ditetapkan perusahaan. Agen biasanya mendapatkan beberapa kendala-kendala saat menjalankan tugas di lapangan seperti menghadapi calon nasabah yang sulit. Ketika agen menghadapi masalah seperti ini, atasan memberikan masukan –masukan dengan cara membagikan pengetahuan yang dimiliki dalam menghadapi calon nasabah maupun nasabah yang sulit. Dengan adanya pemberian masukan dari atasan dalam menghadapi masalah seperti ini, maka diharapkan agen mendapat tambahan pengetahuan dan mampu mencapai target yang ditetapkan.

#### **4.5.1.4.3 Atasan mampu memberikan pengarahan sesuai dengan kemampuan dan keterampilan agen.**

Indikator terakhir dari dimensi supervisi ialah atasan mampu memberikan pengarahan sesuai dengan kemampuan dan keterampilan agen. Hasil penilaian responden terhadap indikator ini dapat dilihat melalui tabel 4.17 berikut.

**Tabel 4.17**  
**Atasan mampu memberikan pengarahan sesuai dengan kemampuan dan keterampilan agen**  
**N = 33**

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
Sangat Tidak Setuju (1)	0	0
Tidak Setuju (2)	0	0
Kurang Setuju (3)	3	9.1
Setuju (4)	27	81.8
Sangat Setuju (5)	3	9.1

<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>
--------------	-----------	------------

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Tabel 4.17 menunjukkan bahwa mayoritas responden yaitu sebanyak 27 responden (81.8%) menjawab setuju, sementara sebanyak 3 responden (9.1%) masing-masing menjawab kurang setuju dan sangat setuju. Mayoritas responden menyatakan setuju bahwa atasan mampu memberikan pengarahan sesuai dengan keterampilan dan kemampuan agen. Pengarahan yang diberikan biasanya tidak bersifat formal karena setiap kantor cabang biasanya memiliki tindakan yang berbeda dalam memberikan pengarahan. Atasan ini sendirilah yang akan mengatur dan menetapkan apa dan bagaimana pengarahan yang akan diberikan kepada para agen khususnya agen baru sehingga atasan di setiap kantor cabang akan lebih mudah dalam mengarahkan agen sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya.

#### 4.5.1.5 Dimensi Rekan Kerja

Dimensi yang kelima dalam variabel kepuasan kerja ialah dimensi rekan kerjanya yang terbagi menjadi 2 indikator.

##### 4.5.1.5.1 Memiliki rekan kerja yang solid dalam bekerja sama

Indikator pertama dari dimensi rekan kerja adalah memiliki rekan kerja yang solid dalam bekerja sama. Hasil pernyataan responden dapat dilihat dalam Tabel 4.18 di bawah ini.

**Tabel 4.18**  
**Memiliki rekan kerja yang solid dalam bekerja sama**  
**N = 33**

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
Sangat Tidak Setuju (1)	0	0
Tidak Setuju (2)	0	0

Kurang Setuju (3)	4	12.1
Setuju (4)	22	66.7
Sangat Setuju (5)	7	21.2
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Berdasarkan tabel 4.18 di atas, menunjukkan bahwa mayoritas responden yaitu sebanyak 29 responden menyatakan setuju dan sangat setuju bahwa agen memiliki rekan kerja yang solid (kuat) dalam bekerja sama. Untuk PT Jasarharja Putera itu sendiri, di setiap cabangnya memiliki target penjualan dan besar target penjualan itu telah dituntukan oleh kantor pusat. Untuk mencapai target yang telah ditetapkan, biasanya agen-agen dibagi ke dalam beberapa kelompok yang akan disebar ke beberapa tempat. Pencapaian target oleh tiap-tiap kelompok agen yang dibentuk ini menunjukkan bahwa terdapat kerja sama yang solid (kuat) antar agen-agen tersebut. Selain itu, agen-agen tersebut juga memiliki sikap saling membantu tidak hanya dalam pekerjaan di lapangan saja, tetapi juga dalam pembuatan laporan mingguan. Rekan kerja juga bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan bersama-sama sehingga target kelompok dapat tercapai karena rekan kerja menyadari apa yang menjadi tanggung jawab mereka.

#### 4.5.1.5.2 Adanya komunikasi yang baik dengan rekan kerja

Indikator kedua dari dimensi rekan kerja ialah adanya komunikasi yang baik dengan rekan kerja. Penilaian responden terhadap indikator ini dapat dilihat pada tabel 4.18 di bawah ini.

**Tabel 4.19**  
**Adanya komunikasi yang baik dengan rekan kerja**  
**N = 33**

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju (1)	0	0

Tidak Setuju (2)	0	0
Kurang Setuju (3)	3	9.1
Setuju (4)	25	75.8
Sangat Setuju (5)	5	15.2
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Berdasarkan data yang diperoleh untuk indikator ini, maka pada tabel 4.19 di atas terlihat bahwa sebanyak 25 responden (75.8%) menjawab setuju dan merupakan mayoritas dari seluruh jumlah responden. Sementara 5 responden (15.2%) menjawab sangat setuju dan 3 responden (9.1%) menjawab kurang setuju. Tidak ada responden yang menjawab menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Mayoritas responden menyatakan setuju bahwa agen memiliki komunikasi yang baik dengan rekan kerja. Biasanya agen melakukan perbincangan santai di saat istirahat makan siang. Adanya komunikasi yang baik di antara rekan kerja ini dapat memperkecil persaingan antara agen sehingga dapat menciptakan suasana kekeluargaan dan kenyamanan dalam bekerja. Selain itu sesama rekan kerja biasanya juga saling memberikan dukungan atau nasihat terkait dengan pekerjaan yang dilakukan. Dengan komunikasi yang baik dengan rekan kerja juga tentu menumbuhkan rasa nyaman bagi agen dalam melaksanakan pekerjaan mereka sehari-hari sehingga agen pun memiliki kepuasan kerja yang baik.

#### 4.5.2 Variabel Kinerja Karyawan

Variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini diukur melalui 8 dimensi, yaitu kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja, pengetahuan pekerjaan, kreatifitas, kerjasama, dapat diandalkan, inisiatif, dan kualitas personal. Sama halnya dengan variabel kepuasan kerja, pada variabel kinerja karyawan ini penilaian responden terhadap setiap indikator pada 8 dimensi tersebut digambarkan melalui tabel distribusi frekuensi.

#### 4.5.2.1 Dimensi Kualitas Kerja

Untuk dimensi kualitas kerja ini dibagi menjadi tiga indikator yaitu sebagai berikut.

##### 4.5.2.1.1 Melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur aturan yang berlaku

Indikator pertama dari dimensi kualitas kerja ialah melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur aturan yang berlaku. Penilaian responden dapat dilihat melalui tabel 4.20 di bawah ini.

**Tabel 4.20**  
**Melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur aturan yang berlaku**  
**N = 33**

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju (1)	0	0
Tidak Setuju (2)	0	0
Kurang Setuju (3)	3	9.1
Setuju (4)	26	78.8
Sangat Setuju (5)	4	12.1
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Berdasarkan data yang diperoleh untuk indikator ini, maka pada tabel 4.20 di atas terlihat bahwa sebanyak 26 responden (78.8%) menjawab setuju. Sementara 4 responden (12.1%) menjawab sangat setuju dan 3 responden (9.1%) menjawab kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum kecenderungan bahwa agen memang melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur atau aturan yang berlaku. Sebagai contoh, setiap agen harus memiliki buku catatan masing-masing yang berisi data calon nasabah yang dikunjunginya. Data tersebut nantinya akan dilaporkan kepada atasan sehingga dapat dilihat perkembangan calon nasabah tersebut apakah memiliki prospek untuk menjadi nasabah atau tidak. Jika calon

nasabah tersebut memiliki prospek baik maka akan segera dilakukan tindak lanjut agar kemudian calon nasabah tersebut menjadi nasabah perusahaan. Intinya, para agen melakukan pekerjaan sesuai dengan apa yang diatur perusahaan dan tidak menyalahi apa yang telah diatur perusahaan.

#### 4.5.2.1.2 Agen telah dipersiapkan untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan

Indikator kedua dari kualitas kerja ialah para agen telah dipersiapkan untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Penilaian responden dapat dilihat melalui tabel 4.21 di bawah ini.

**Tabel 4.21**  
**Agen telah dipersiapkan untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan**  
**N = 33**

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju (1)	0	0
Tidak Setuju (2)	0	0
Kurang Setuju (3)	4	12.1
Setuju (4)	23	69.7
Sangat Setuju (5)	6	18.2
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Berdasarkan tabel 4.21 di atas, menunjukkan bahwa jumlah responden yang memberikan penilaian setuju yaitu sebanyak 23 responden (69.7%) yang merupakan mayoritas dari jumlah keseluruhan responden. Selanjutnya sebanyak 6 responden (18.2%) menyatakan sangat setuju kemudian 4 responden (12.1%) sisanya menyatakan kurang setuju.

Mayoritas responden menyatakan setuju bahwa mereka telah dipersiapkan untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Agen-agen ini mendapatkan atau

mengikuti diklat orientasi sebelum mereka terjun ke lapangan. Agen diberitahukan mengenai prosedur yang perlu dilakukan dalam menjalankan pekerjaannya. Dengan persiapan-persiapan seperti inilah diharapkan agen mampu menjalankan pekerjaan yang diberikan dan mencapai kinerja baik seperti yang diharapkan oleh perusahaan. Sesuai dengan yang dikemukakan Gomez (2006) bahwa kualitas kerja dapat dicapai apabila karyawan telah dipersiapkan oleh perusahaan untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

#### 4.5.2.1.3 Mampu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan

Indikator ketiga dari dimensi kualitas hasil kerja adalah mampu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan Hasil pernyataan responden dapat dilihat dalam Tabel 4.22 di bawah ini.

**Tabel 4.22**  
**Mampu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan**  
**N = 33**

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju (1)	0	0
Tidak Setuju (2)	0	0
Kurang Setuju (3)	4	12.1
Setuju (4)	25	75.8
Sangat Setuju (5)	4	12.1
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Berdasarkan tabel 4.22 di atas, menunjukkan bahwa jumlah responden yang memberikan penilaian setuju yaitu sebanyak 25 responden (75.8%) dan merupakan mayoritas dari jumlah keseluruhan responden. Selanjutnya sebanyak 4 responden (12.1%) menyatakan sangat setuju kemudian 4 responden (12.1%) menyatakan

kurang setuju. Mayoritas responden menyatakan setuju bahwa mereka mampu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan.

#### 4.5.2.2 Dimensi Kuantitas Kerja

Dimensi yang kedua adalah variabel kinerja karyawan ialah dimensi kuantitas kerja yang terbagi menjadi 2 indikator.

##### 4.5.2.2.1 Mampu mencapai target pekerjaan yang ditentukan

Indikator pertama dari dimensi kuantitas hasil kerja adalah mampu mencapai target pekerjaan yang ditentukan. Hasil pernyataan responden dapat dilihat dalam Tabel 4.23 di bawah ini.

**Tabel 4.23**  
**Mampu mencapai target pekerjaan yang ditentukan**  
N = 33

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju (1)	0	0
Tidak Setuju (2)	0	0
Kurang Setuju (3)	3	9.1
Setuju (4)	24	72.7
Sangat Setuju (5)	6	18.2
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Berdasarkan tabel 4.23 di atas terlihat bahwa sebanyak 24 responden (72.7%) menjawab setuju dan hanya 3 responden (9.1%) menjawab kurang setuju. Tidak ada responden yang menjawab menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju.. Mayoritas responden menyatakan setuju bahwa mereka mampu mencapai target yang telah ditentukan perusahaan. Agen berupaya keras untuk terus meningkatkan kinerja mereka yaitu dengan mencapai target yang ditentukan perusahaan. Bahkan agen

berupaya untuk melebihi target karena menginginkan bonus yang dijanjikan oleh perusahaan.

#### 4.5.2.2.2 Menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya

Indikator kedua dari dimensi kuantitas hasil kerja ialah menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya. Penilaian responden terhadap indikator ini dapat dilihat pada tabel 4.24 di bawah ini.

**Tabel 4.24**  
**Menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya**  
N = 33

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
Sangat Tidak Setuju (1)	0	0
Tidak Setuju (2)	0	0
Kurang Setuju (3)	5	15.2
Setuju (4)	23	69.7
Sangat Setuju (5)	5	15.2
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Berdasarkan data yang diperoleh untuk indikator ini, maka pada tabel 4.24 di atas terlihat bahwa sebanyak 23 responden (69.7%) setuju bahwa mereka memiliki keterampilan yang dibutuhkan dalam pekerjaan dan sebanyak 5 responden (15.2%) menjawab sangat setuju, dan 5 responden sisanya (15.2%) menjawab kurang setuju. Dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa mereka mampu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya. Contohnya ketika kantor pusat memberikan jangka waktu tiga bulan bagi agen di kantor cabang Jakarta untuk mencapai target pekerjaan yang ditentukan. Agen dan atasan bekerja sama untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut tepat pada waktunya. Agen mengakui bahwa keberhasilan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya karena

didukung kerjasama tim yang kuat dan atasan yang peduli dan turut serta membantu agen dalam menyelesaikan pekerjaan.

#### 4.5.2.3 Dimensi Pengetahuan Pekerjaan

Dimensi yang ketiga dalam variabel kinerja karyawan ialah pengetahuan pekerjaan yang terbagi menjadi 2 indikator.

##### 4.5.2.3.1 Memiliki keterampilan yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan

Indikator pertama dari dimensi pengetahuan pekerjaan adalah memiliki keterampilan yang dibutuhkan dalam pekerjaan. Hasil penilaian responden dapat dilihat dalam Tabel 4.25 di bawah ini.

**Tabel 4.25**  
**Memiliki keterampilan yang dibutuhkan dalam pekerjaan**  
N = 33

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju (1)	0	0
Tidak Setuju (2)	0	0
Kurang Setuju (3)	4	12.1
Setuju (4)	22	66.7
Sangat Setuju (5)	7	21.2
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Pada tabel 4.25 di atas terlihat bahwa sebanyak 22 responden (66.7%) setuju dan merupakan mayoritas dari jumlah responden untuk indikator ini. Kemudian diikuti oleh penilaian sangat setuju yaitu sebanyak 7 responden (21.2%) dan hanya 4 responden sisanya (12.1%) yang menjawab kurang setuju. Dapat disimpulkan bahwa responden cenderung memberikan penilaian setuju terhadap indikator ini.

Mayoritas responden setuju bahwa mereka memiliki keterampilan yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan. Sebagai seorang agen itu sendiri dituntut untuk memiliki keterampilan seperti mampu menempatkan dirinya dalam berbagai keadaan, mampu berkomunikasi dengan baik sesuai kedudukan atau posisi setiap calon nasabah. Selain itu, agen juga harus mampu memiliki keterampilan menggunakan bahasa yang menarik sehingga mampu menjual produk asuransi perusahaan kepada calon nasabah. Dengan memiliki berbagai keterampilan tersebut tentu mendukung agen untuk dapat memberikan kinerja yang baik.

#### 4.5.2.3.2 Memiliki pengetahuan yang baik terhadap pekerjaan yang dilakukan

Indikator berikutnya dari dimensi pengetahuan pekerjaan adalah memiliki pengetahuan yang baik terhadap pekerjaan yang dilakukan. Hasil penilaian responden terhadap indikator ini dapat dilihat dalam Tabel 4.26 berikut.

**Tabel 4.26**  
**Memiliki pengetahuan yang baik terhadap pekerjaan yang dilakukan**  
**N = 33**

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju (1)	0	0
Tidak Setuju (2)	0	0
Kurang Setuju (3)	2	6.1
Setuju (4)	25	75.8
Sangat Setuju (5)	6	18.2
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Berdasarkan data yang diperoleh maka pada tabel 4.26 di atas terlihat bahwa mayoritas responden yaitu sebanyak 25 responden (75.8%) menjawab setuju dan hanya 2 responden (6.1%) menjawab kurang setuju dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Mayoritas responden

menyatakan setuju bahwa mereka memiliki pengetahuan yang baik terhadap pekerjaan yang dilakukan. Sebelum terjun ke lapangan, perusahaan membekali para agen mengenai produk-produk yang mereka tawarkan kepada calon nasabah sehingga agen dapat memahami dengan baik mengenai produk yang ditawarkan dan mampu menjelaskannya kepada calon nasabah. Ketika agen memiliki pengetahuan yang baik mengenai hal ini, maka agen mampu menjelaskan kepada nasabah mengenai produk apa yang cocok dan sesuai dengan kebutuhan nasabah tersebut. Selain itu, calon nasabah juga diharapkan dapat mengerti benefit dari produk yang ditawarkan. Oleh karena itu, agen perlu memiliki pengetahuan yang baik terhadap pekerjaan yang dilakukan.

#### 4.5.2.4 Dimensi Kreatifitas

Dimensi yang keempat dalam variabel kepuasan kerja ialah dimensi supervisi. Dalam penelitian ini dimensi supervisi terbagi menjadi 3 indikator.

##### 4.5.2.4.1 Mampu mengambil tindakan dalam menghadapi masalah yang timbul

Indikator pertama dari dimensi kreatifitas ialah mampu mengambil tindakan dalam menghadapi masalah yang timbul. Penilaian responden dapat dilihat melalui tabel 4.27 di bawah ini.

**Tabel 4.27**  
**Mampu mengambil tindakan dalam menghadapi masalah yang timbul**

N = 33

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju (1)	0	0
Tidak Setuju (2)	0	0
Kurang Setuju (3)	2	6.1
Setuju (4)	25	75.8
Sangat Setuju (5)	6	18.2
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Berdasarkan data yang diperoleh untuk indikator ini, maka pada tabel 4.27 di atas terlihat bahwa mayoritas responden yaitu sebanyak 25 responden (75.8%) menjawab setuju. Sementara 6 responden (18.2%) menjawab sangat setuju dan 2 responden (6.1%) menjawab kurang setuju dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Mayoritas responden menyatakan setuju bahwa mereka mampu mengambil tindakan sendiri dalam menghadapi masalah yang timbul dalam pekerjaan. Agen biasanya menyelesaikan masalah yang timbul dengan berdasarkan pengetahuan yang dimilikinya. Untuk masalah yang masih dalam taraf mudah, maka agen mengambil tindakan sendiri untuk menyelesaikannya tanpa meminta bantuan atasan. Namun, ada suatu kondisi ketika agen merasa tak mampu mengambil tindakan sendiri dalam menyelesaikan masalah maka agen akan bercerita kepada rekan kerjanya. Dan jika rekan kerja pun masih tidak cukup membantu maka agen biasanya menceritakan masalahnya kepada atasan dan meminta bantuan untuk penyelesaian masalah yang timbul.

#### 4.5.2.4.2. Memiliki gagasan-gagasan yang menguntungkan bagi perusahaan

Indikator kedua dari dimensi kreatifitas ialah memiliki gagasan-gagasan yang menguntungkan bagi perusahaan. Penilaian responden dapat dilihat melalui tabel 4.28 di bawah ini.

**Tabel 4.28**  
**Memiliki gagasan-gagasan yang menguntungkan bagi perusahaan**  
**N = 33**

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju (1)	0	0
Tidak Setuju (2)	0	0
Kurang Setuju (3)	3	9.1
Setuju (4)	25	75.8

Sangat Setuju (5)	5	15.2
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Berdasarkan tabel 4.28 di atas menunjukkan bahwa mayoritas jumlah responden yang memberikan penilaian setuju dan sangat setuju yaitu sebanyak 30 responden dan 3 responden sisanya (9.1%) menyatakan kurang setuju. Mayoritas responden menyatakan setuju bahwa mereka memiliki kreatifitas dalam menciptakan gagasan-gagasan yang menguntungkan bagi perusahaan. Salah satu gagasan yang pernah dikemukakan ialah mengenai *Training Need Analysis*. Salah satu gagasan yang menguntungkan bagi perusahaan karena perusahaan akhirnya menyadari kebutuhan untu menganalisis kebutuhan sebelum melakukan pelatihan untuk agen. Dengan adanya *TNA* ini, pelatihan yang akan dilaksanakan pun lebih matang persiapannya. Ketika agen mampu menyumbangkan atau menciptakan gagasan, maka menjadi nilai lebih bagi agen tersebut sehingga menguntungkan baginya untuk mencapai peningkatan jabatan. Sesuai dengan yang dikatakan Gomez (2006) bahwa agen yang memiliki kinerja bagus salah satu cirinya ialah mampu menciptakan gagasan yang menguntungkan bagi perusahaan.

#### **4.5.2.5 Dimensi Kerjasama**

Dimensi yang kelima dalam variabel kinerja karyawan ialah dimensi kerjasama yang terbagi menjadi 3 indikator.

##### **4.5.2.5.1 Terbuka dalam menerima masukan dari rekan kerja**

Indikator pertama dari dimensi kerjasama adalah terbuka dalam menerima masukan dari rekan kerja. Hasil pernyataan responden dapat dilihat dalam Tabel 4.29 di bawah ini.

**Tabel 4.29**  
**Terbuka dalam menerima masukan dari rekan kerja**  
**N = 33**

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju (1)	0	0
Tidak Setuju (2)	0	0
Kurang Setuju (3)	3	9.1
Setuju (4)	24	72.7
Sangat Setuju (5)	6	18.2
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Berdasarkan tabel pada tabel 4.29 di atas terlihat bahwa sebanyak 24 responden (72.7%) menjawab setuju dan merupakan mayoritas dari seluruh jumlah responden. Sementara 6 responden (18.2%) menjawab sangat setuju dan 3 responden (9.1%) menjawab kurang setuju. Tidak ada responden yang menjawab menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Mayoritas responden menyatakan setuju bahwa mereka memiliki sikap terbuka terhadap masukan dari sesama rekan kerja. Mereka menerima setiap masukan dan saran dari rekan kerja selama hal tersebut merupakan sesuatu yang konstruktif, yaitu membangun dan positif demi kebaikan agent itu sendiri. Dengan adanya sikap terbuka seperti ini tentu dapat menciptakan suasana lingkungan kerja yang nyaman dan menghindari konflik antara sesama rekan kerja. Selain itu, sesama agen dapat saling membagi pengalaman serta bertukar masukan atau pendapat mengenai pekerjaan yang mereka lakukan dan juga semakin giat dalam bekerjasama mencapai target perusahaan. Keterbukaan dalam menerima masukan dari sesama rekan kerja menunjukkan bahwa adanya sikap saling menerima dan merupakan bentuk kerjasama di antara agen-agen PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta.

#### 4.5.2.5.2 Mampu bekerja sama dengan tim dalam menyelesaikan pekerjaan yang harus diselesaikan bersama

Indikator kedua dari dimensi kerjasama ialah mampu bekerja sama dengan tim dalam menyelesaikan pekerjaan yang harus diselesaikan bersama. Penilaian responden terhadap indikator ini dapat dilihat pada tabel 4.30 di bawah ini.

**Tabel 4.30**  
**Mampu bekerja sama dengan tim dalam menyelesaikan pekerjaan yang harus diselesaikan bersama**  
**N = 33**

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju (1)	0	0
Tidak Setuju (2)	0	0
Kurang Setuju (3)	3	9.1
Setuju (4)	23	69.7
Sangat Setuju (5)	7	21.2
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Berdasarkan data yang diperoleh untuk indikator ini, maka pada tabel 4.29 di atas terlihat bahwa sebanyak 23 responden (69.7%) menjawab setuju. Sementara 7 responden (21.2%) menjawab sangat setuju dan 3 responden (9.1%) menjawab kurang setuju. Mayoritas responden menyatakan setuju bahwa agen mampu bekerjasama dengan tim dalam menyelesaikan pekerjaan yang memang harus diselesaikan bersama. Dengan kemampuan bekerjasama yang baik maka agen dapat mencapai target tepat pada waktu yang ditentukan. Kemampuan bekerjasama yang baik tentu memberikan keuntungan yaitu dengan tercapainya seluruh target maka kinerja pun secara keseluruhan akan meningkat dan pada akhirnya akan memberikan keuntungan bagi perusahaan.

#### 4.5.2.5.1 Memberikan bantuan jika rekan kerja mengalami permasalahan

Indikator terakhir dari dimensi kerjasama ialah memberikan bantuan jika rekan kerja mengalami permasalahan. Penilaian responden terhadap indikator ini dapat dilihat pada tabel 4.31 di bawah ini.

**Tabel 4.31**  
**Memberikan bantuan jika rekan kerja mengalami permasalahan**  
**N = 33**

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju (1)	0	0
Tidak Setuju (2)	0	0
Kurang Setuju (3)	5	15.2
Setuju (4)	21	63.6
Sangat Setuju (5)	7	21.2
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Berdasarkan tabel 4.31 di atas, menunjukkan bahwa jumlah responden yang memberikan penilaian setuju dan sangat setuju yaitu sebanyak 28 responden (84.8%) yang merupakan mayoritas dari jumlah keseluruhan responden dan hanya 5 responden (15.2%) sisanya menyatakan kurang setuju.. Mayoritas responden menyatakan setuju bahwa agen memberikan bantuan jika rekan kerja mengalami permasalahan. Agen memiliki kepedulian terhadap sesama agen sehingga akan membantu rekan kerja jika mengalami permasalahan, Adanya sikap saling membantu seperti ini tentu juga memberikan dampak terciptanya suasana kerja yang lebih nyaman. Selain itu, dengan saling membantu dengan rekan kerja juga tentu akan mempermudah dalam penyelesaian pekerjaan terutama untuk pekerjaan yang harus dikerjakan bersama atau tim. Hal ini tentu dapat memberikan keuntungan baik untuk diri agen itu sendiri maupun bagi perusahaan.

#### 4.5.2.6 Dimensi Dapat Diandalkan

Dimensi yang keenam dalam variabel kinerja karyawan ialah dimensi dapat diandalkan yang terbagi menjadi 2 indikator.

##### 4.5.2.6.1 Memiliki kesadaran untuk hadir ketika perusahaan membutuhkan

Indikator pertama dari dimensi dapat diandalkan ialah memiliki kesadaran untuk hadir ketika perusahaan membutuhkan. Penilaian responden dapat dilihat melalui tabel 4.32 di bawah ini.

**Tabel 4.32**  
**Memiliki kesadaran untuk hadir ketika perusahaan membutuhkan**  
**N = 33**

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju (1)	0	0
Tidak Setuju (2)	0	0
Kurang Setuju (3)	5	15.2
Setuju (4)	23	69.6
Sangat Setuju (5)	5	15.2
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Berdasarkan data yang diperoleh untuk indikator ini, maka pada tabel 4.32 di atas terlihat bahwa sebanyak 23 responden (69.6%) menjawab setuju. Sementara masing-masing 5 responden (15.2%) menjawab sangat setuju dan kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum bahwa agen memiliki kecenderungan untuk hadir ketika perusahaan membutuhkan. Setiap agen berusaha untuk memiliki kesadaran kehadiran yang tinggi. Agen sedapat mungkin menghindari kemungkinan untuk tidak masuk kerja ataupun menghindari meminta izin untuk tidak bekerja jika bukan karena keperluan yang sangat mendesak. Selain itu, agen juga menyanggupi

ketika perusahaan meminta agen untuk bertugas ke daerah-daerah tertentu sehubungan dengan pekerjaan atau tugas dari kantor.

#### 4.5.2.6.2 Dapat dipercaya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan

Indikator kedua dari dapat diandalkan ialah dapat dipercaya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Penilaian responden dapat dilihat melalui tabel 4.33 di bawah ini.

**Tabel 4.33**  
**Dapat dipercaya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan**  
**N = 33**

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
Sangat Tidak Setuju (1)	0	0
Tidak Setuju (2)	0	0
Kurang Setuju (3)	4	12.1
Setuju (4)	24	72.7
Sangat Setuju (5)	5	15.2
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Berdasarkan tabel 4.33 di atas, menunjukkan bahwa jumlah responden yang memberikan penilaian setuju dan sangat setuju yaitu sebanyak 29 responden (87.9%) yang merupakan mayoritas dari jumlah keseluruhan responden. Sementara sisanya menyatakan kurang setuju yaitu hanya 4 responden (12.1%). Mayoritas responden menyatakan setuju bahwa mereka dapat dipercaya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Agen menyatakan bahwa keeksistensian atau keberadaan mereka di perusahaan merupakan bukti bahwa mereka memang dapat dipercaya dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dan mampu menyelesaikannya dengan baik. Selain itu, agen juga dapat bertanggung jawab dengan apa yang telah

dikerjakannya serta mampu memberikan penjelasan mengenai pekerjaan yang telah mereka lakukan.

#### 4.5.2.7 Dimensi Inisiatif

Dimensi yang ketujuh dalam variabel kinerja karyawan ialah dimensi inisiatif. Dalam penelitian ini dimensi inisiatif terbagi menjadi 3 indikator yang dapat dilihat sebagai berikut.

##### 4.5.2.7.1 Tidak menunggu perintah pimpinan dalam melakukan pekerjaan

Indikator pertama dari dimensi inisiatif ialah tidak menunggu perintah pimpinan dalam melakukan pekerjaan. Penilaian responden dapat dilihat melalui tabel 4.34 di bawah ini.

**Tabel 4.34**  
**Tidak menunggu perintah pimpinan dalam melakukan pekerjaan**  
N = 33

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Kurang Setuju	5	15.2
Setuju	22	66.6
Sangat Setuju	6	18.2
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Berdasarkan data yang diperoleh untuk indikator ini, maka pada tabel 4.31 di atas terlihat bahwa mayoritas responden yaitu sebanyak 22 responden (66.6%) menjawab setuju. Sementara 6 responden (18.2%) menjawab sangat setuju dan 5 responden (15.2%) menjawab kurang setuju, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju. Mayoritas responden menyatakan setuju

bahwa mereka memiliki inisiatif untuk melakukan pekerjaan yang dilakukan tanpa perlu menunggu perintah dari atasan. Agen telah sadar dan mengetahui apa yang menjadi tugas dan pekerjaan mereka sehingga agen pun langsung mengerjakan apa yang memang sudah menjadi tugasnya tanpa menunggu perintah atau tanpa disuruh oleh atasan. Hal ini tentu menunjukkan bahwa agen memiliki sikap inisiatif dalam dirinya yang merupakan kompetensi yang dimiliki agen dan menunjukkan bahwa agen tersebut memiliki kinerja yang baik.

#### 4.5.2.7.2. Memiliki semangat untuk melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan

Indikator kedua dari dimensi inisiatif ialah memiliki semangat untuk melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan. Penilaian responden dapat dilihat melalui tabel 4.35 di bawah ini.

**Tabel 4.35**  
**Memiliki semangat untuk melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan**  
**N = 33**

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
Sangat Tidak Setuju (1)	0	0
Tidak Setuju (2)	0	0
Kurang Setuju (3)	5	15.2
Setuju (4)	19	57.5
Sangat Setuju (5)	9	27.3
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Berdasarkan tabel 4.35 di atas, menunjukkan bahwa jumlah responden yang memberikan penilaian sangat setuju dan setuju yaitu sebanyak 28 responden (84.8%) yang merupakan mayoritas dari jumlah keseluruhan responden dan sebanyak 5 responden sisanya (15.2%) menyatakan kurang setuju. Mayoritas responden

menyatakan setuju bahwa mereka memiliki semangat untuk melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan. Mereka juga menyatakan bahwa mereka merasa nyaman dan senang dalam menjalankan setiap pekerjaan yang diberikan terlebih lagi dengan adanya imbalan dan bonus yang dijanjikan perusahaan membuat agen merasa lebih semangat dalam melakukan setiap pekerjaan yang diberikan.

#### 4.5.2.7.3 Mampu melakukan pekerjaan secara mandiri

Indikator terakhir dari dimensi inisiatif ialah mampu melakukan pekerjaan secara mandiri. Penilaian responden dapat dilihat melalui tabel 4.36 di bawah ini.

**Tabel 4.36**  
**Mampu melakukan pekerjaan secara mandiri**  
N = 33

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju (1)	0	0
Tidak Setuju (2)	0	0
Kurang Setuju (3)	5	15.2
Setuju (4)	18	54.5
Sangat Setuju (5)	10	30.3
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Pada tabel 4.36 di atas terlihat bahwa sebanyak 28 responden (84.8%) memberikan penilaian sangat setuju dan setuju bahwa mereka mampu melakukan pekerjaan secara mandiri. Responden cenderung setuju bahwa mereka mampu dan memiliki kompetensi untuk menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan kepada mereka secara mandiri tanpa harus menyusahkan rekan kerja maupun atasan mereka. Namun 5 responden sisanya (15.2%) menjawab kurang setuju dan menyatakan bahwa mereka tetap memerlukan bantuan dari rekan kerja maupun atasan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada mereka.

#### 4.5.2.8 Dimensi Kualitas Personal

Dimensi yang terakhir dalam variabel kinerja karyawan ialah kualitas personal yang terbagi menjadi 2 indikator.

##### 4.5.2.8.1 Memiliki sikap yang baik

Indikator pertama dari dimensi kualitas personal adalah memiliki kepribadian yang baik. Hasil penilaian responden dapat dilihat dalam Tabel 4.37 di bawah ini.

**Tabel 4.37**  
**Memiliki sikap syang baik**  
**N = 33**

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
Sangat Tidak Setuju (1)	0	0
Tidak Setuju (2)	0	0
Kurang Setuju (3)	4	12.1
Setuju (4)	17	51.5
Sangat Setuju (5)	12	36.4
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Pada tabel 4.37 di atas terlihat bahwa sebanyak 29 responden (87.9%) cenderung setuju bahwa mereka memiliki kepribadian yang baik dan 4 responden sisanya (12.1%) menjawab kurang setuju. Dapat disimpulkan bahwa responden cenderung memberikan penilaian setuju terhadap indikator ini. Mayoritas responden setuju bahwa mereka memiliki sikap yang baik. Agen selalu menerapkan sikap baik dan jujur dalam keseharian mereka serta berpenampilan sopan. Terlebih lagi perusahaan juga memiliki budaya organisasi yang mengharuskan karyawan untuk bersikap baik dan jujur dalam setiap melaksanakan pekerjaan yang diberikan. Kepribadian baik yang dimiliki seorang agen juga menunjukkan bahwa agen tersebut berupaya untuk mencapai kinerja yang maksimal.

#### 4.5.2.8.2 Mengutamakan kepentingan pekerjaan di atas kepentingan pribadi

Indikator berikutnya dari dimensi kualitas personal ialah mengutamakan kepentingan pekerjaan di atas kepentingan pribadi. Hasil penilaian responden terhadap indikator ini dapat dilihat dalam Tabel 4.38 berikut.

**Tabel 4.38**  
**Mengutamakan kepentingan pekerjaan di atas kepentingan pribadi**  
**N = 33**

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju (1)	0	0
Tidak Setuju (2)	0	0
Kurang Setuju (3)	2	6.1
Setuju (4)	20	60.6
Sangat Setuju (5)	11	33.3
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Berdasarkan data yang diperoleh maka pada tabel 4.38 di atas terlihat bahwa sebanyak 20 responden (60.6%) setuju dan merupakan mayoritas dari jumlah responden untuk indikator ini. Kemudian diikuti oleh penilaian sangat setuju yaitu sebanyak 11 responden (33.3%) dan hanya 2 responden sisanya (6.1%) menjawab kurang setuju. Mayoritas responden menyatakan setuju bahwa mereka mendahulukan kepentingan pekerjaan di atas kepentingan pribadi. Agen selalu berusaha untuk menomorsatukan pekerjaan mereka. Misalnya para agen sebisa mungkin akan mengupayakan untuk tidak melakukan absen dalam kehadiran dan berupaya menyelesaikan pekerjaan dibandingkan kepentingan pribadi diluar pekerjaan. Selain itu ketika agen memiliki masalah diluar pekerjaan maka mereka tidak akan mencampuradukkan masalah tersebut dengan pekerjaan mereka. Dengan kata lain, masalah di luar pekerjaan tidak akan mengganggu aktivitas pekerjaan mereka.

#### 4.6 Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas perlu dilakukan sebagai syarat untuk mengetahui apakah data yang dimiliki terdistribusi normal sehingga dapat dilakukan analisis parametrik. Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak, karena data-data yang akan dianalisis parametrik harus terdistribusi normal. Berikut adalah hasil uji normalitas dalam penelitian ini.

**Tabel 4.39**  
**Hasil Uji Normalitas Kolmogorov Smirnov**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		33
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.20431403
Most Extreme Differences	Absolute	.205
	Positive	.097
	Negative	-.205
Kolmogorov-Smirnov Z		1.180
Asymp. Sig. (2-tailed)		.123

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Untuk melakukan uji parametrik syarat data yang digunakan harus berdistribusi normal. Data yang memiliki distribusi normal berarti mempunyai sebaran yang normal sehingga dikatakan dapat mewakili populasi. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan bantuan SPSS 17.0 dengan metode kolmogorov smirnov (K-S) untuk menguji normalitas data. Dalam pengujian ini data dikatakan

berdistribusi normal apabila nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05. Dari output diatas dapat dilihat bahwa nilai signifikansi sebesar 0.123 dengan kata lain lebih besar dari 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa data berdistribusi normal.

#### 4.7 Uji Regresi Linear

Penelitian ini menggunakan teknik analisis bivariat untuk melihat ada tidaknya hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan dari data yang diperoleh serta untuk melihat seberapa kuat hubungan di antara kedua variabel tersebut. Dalam penelitian ini, variabel independennya adalah kepuasan kerja sementara variabel dependennya adalah kinerja karyawan.

Tahap pertama dalam melakukan analisis regresi linier adalah melakukan analisis faktor terhadap indikator yang terpilih menjadi bentuk faktor skor. Tahap kedua melakukan estimasi dari faktor skor yang diperoleh dengan analisis *single regression* dengan bantuan SPSS versi 17.0. Hasil keluarannya berupa uji F dan tingkat signifikansi yang terdapat pada tabel ANOVA. Sedangkan uji t dan tingkat signifikansi terdapat pada tabel *coefficient* yang keduanya digunakan untuk membentuk signifikansi pengaruh masing-masing konstruk.

Analisis regresi linier digunakan untuk menguji rangkaian pengaruh antara satu variabel independen dengan satu variabel dependen. Kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah variabel independen dan yang menjadi variabel dependen adalah kinerja karyawan. Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

$H_0$ : Kepuasan kerja tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan pada agen PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta.

$H_a$ : Kepuasan kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan pada agen PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta.

Besaran koefisien determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan persentase variabilitas observasi dari variabel dependen yaitu kinerja karyawan yang dijelaskan oleh variabel independennya yaitu proses seleksi. Koefisien determinasi yang bernilai nol

tidak selalu berarti tidak ada pengaruh, akan tetapi hanya menunjukkan tidak adanya pengaruh linier. Analisis regresi dapat dilihat melalui tabel 4.40 berikut ini:

**Tabel 4.40**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.706 <sup>a</sup>	.498	.482	4.272

a. Predictors: (Constant), KepuasanKerja

b. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Dari tabel *model summary* di atas terlihat bahwa nilai R Square ( $R^2$ ) sebesar 0,498 atau 49.8% yang berarti bahwa 49.8% variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel kinerja karyawan atau memberikan pengaruh sebesar 49.8% terhadap kinerja karyawan pada agen PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dapat dikatakan cukup signifikan yaitu sebesar 49.8% dan sisanya dipengaruhi variabel lain. Nilai yang didapat positif menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka semakin tinggi pula kinerjanya. Kemudian untuk melihat pembuktian hipotesis, dapat dilihat dari tabel 4.41 dan 4.42 di bawah ini.

**Tabel 4.41**  
**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	561.329	1	561.329	30.764	.000 <sup>a</sup>
	Residual	565.640	31	18.246		
	Total	1126.970	32			

a. Predictors: (Constant), KepuasanKerja

**Tabel 4.41**  
**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	561.329	1	561.329	30.764	.000 <sup>a</sup>
	Residual	565.640	31	18.246		
	Total	1126.970	32			

a. Predictors: (Constant), KepuasanKerja

b. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Tabel ANOVA melihat ada tidaknya pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen. Untuk menjawab apakah terdapat pengaruh antara variabel kepuasan kerja dengan variabel kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel 4.41 di atas. Pada tabel tersebut dapat dilihat nilai signifikansi adalah 0.000 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 0.05. Maka sesuai dengan kriteria pengujian, apabila nilai signifikansi lebih kecil dari pada 0,05 maka  $H_0$  ditolak.  $H_0$  dalam penelitian ini yaitu “Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada agen PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta.” ditolak. Sedangkan  $H_a$  dalam penelitian ini yaitu “Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada agen PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta” diterima.

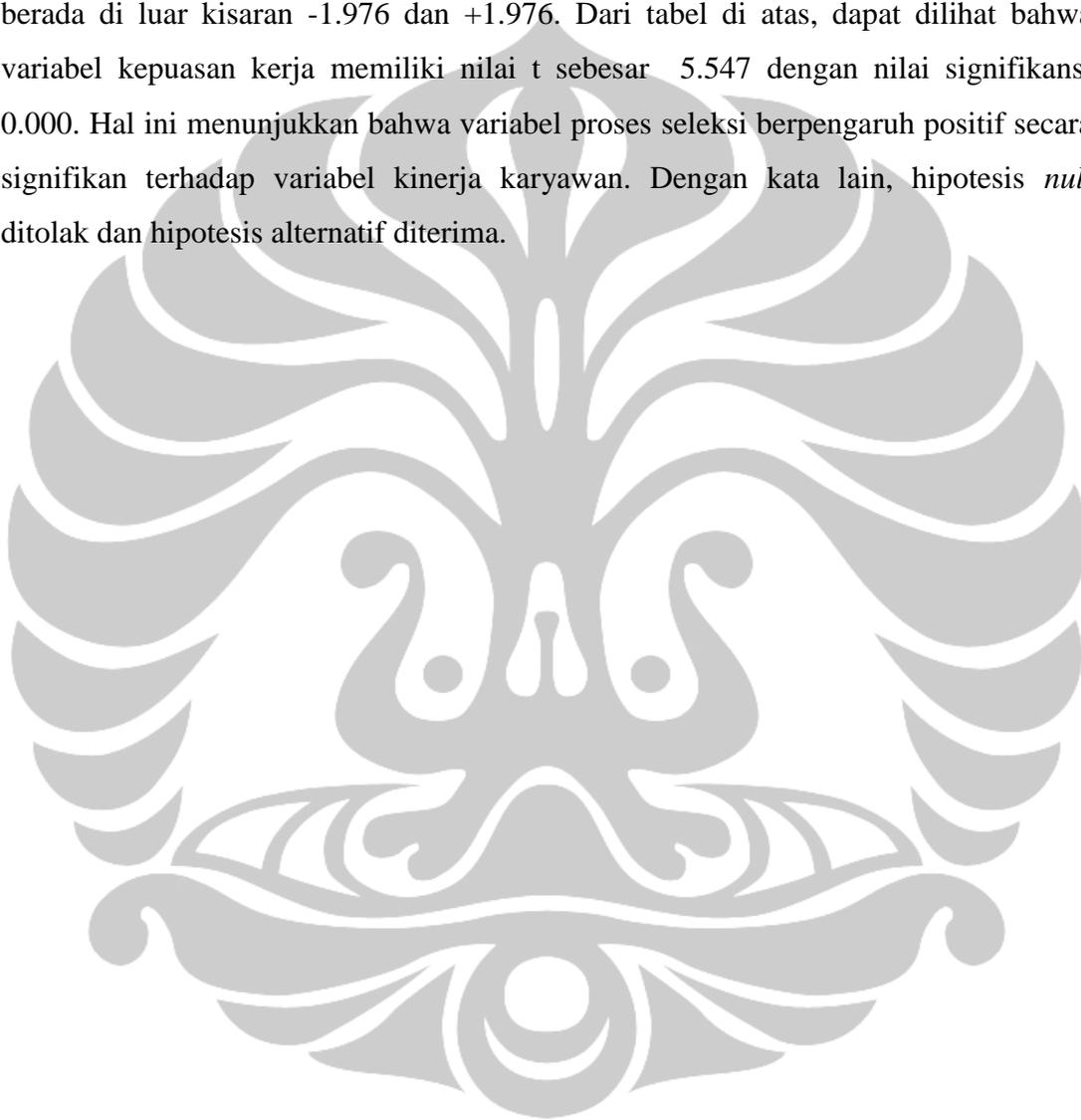
**Tabel 4.42**  
**Coefficient**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	30.373	8.564		3.546	.001
	KepuasanKerja	.890	.160	.706	5.547	.000

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Februari 2012.

Dari tabel di atas dapat dilihat nilai  $t$  variabel kepuasan kerja berada di luar kisaran  $-1.976$  dan  $+1.976$  dan tingkat signifikansi lebih rendah dari nilai  $\alpha$   $0.05$ . Uji  $t$  ini digunakan untuk menguji signifikansi konstanta variabel independen. Agar suatu variabel dapat dikatakan berpengaruh secara signifikan maka nilai uji  $t$  harus berada di luar kisaran  $-1.976$  dan  $+1.976$ . Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa variabel kepuasan kerja memiliki nilai  $t$  sebesar  $5.547$  dengan nilai signifikansi  $0.000$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel proses seleksi berpengaruh positif secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Dengan kata lain, hipotesis *null* ditolak dan hipotesis alternatif diterima.



## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dan pembahasan yang telah dipaparkan, maka dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada agen PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan cukup signifikan yaitu sebesar 49.8% dimana semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, maka kinerja karyawan pun akan semakin tinggi.

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan hasil penelitian ini, ada beberapa saran yang dikemukakan peneliti yaitu sebagai berikut:

- Penelitian ini berfokus pada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Agen PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta, peneliti menyarankan kepada pihak manajemen untuk meneliti atau melihat faktor-faktor lain yang sekiranya berhubungan dengan kinerja karyawan. Hal ini dimaksudkan agar pihak manajemen atau perusahaan dapat melihat kemungkinan faktor atau variabel lain yang mungkin juga memiliki pengaruh dengan kinerja karyawan sehingga manajemen atau perusahaan dapat mengetahui lebih lanjut mengenai faktor apa saja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, dalam hal ini agen PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta.
- Mengingat sampel yang terbatas, yaitu hanya PT Jasaraharja Putera Cabang Jakarta, maka disarankan bagi penelitian selanjutnya sebaiknya dilakukan

dengan sampel yang lebih representatif sehingga generalisasi penelitian dapat dilakukan pada populasi yang lebih luas.

- Untuk peningkatan kinerja agen, perusahaan perlu tetap melakukan pelatihan untuk agen-agen mereka sehingga agen dapat lebih menguasai dalam menawarkan produk-produk perusahaan dan memilih produk apa yang sesuai dengan kebutuhan nasabah.

## DAFTAR REFERENSI

### **Buku:**

- Armstrong, Michael. 2006. *A Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page Limited.
- As'ad, Moh. 1995. *Psikologi Industri*. Edisi keempat, cetakan pertama. Yogyakarta: Liberti.
- Bambang, Lina. 2005. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Depok: Rajawali Pers.
- Dessler, Gary, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke Sepuluh, Jilid 1. New Jersey: Prentice Hall, Inc., 2003.
- Greenberg, Jerald dan Robert A. Baron. *Behavior in Organizations*. Ed. ke-8. New Jersey: Pearson Education, Inc. 2003
- Gomes, Cardoso, Faustino. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Irianto, Agus. 2003. *Statistik Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.
- Istijanto, *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2005.
- Kreitner, Robert & Angelo Kinicki. 2005. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Locke, E.A. 1976. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally.

- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi 10th*. Edisi Indonesia. Yogyakarta : Penerbit ANDI.
- Malhotra, N.K. 2004. *Marketing research: An applied orientation*. Ed. ke-4. New Jersey: Prentice Hall.
- Mangkunegara, Anwar. 2009. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama
- Mondy, R. Wayne dan Robert M. Noe, *Human Resource Management*. Fourth Edition. USA: Library of Congress Catalog, 1990.
- Munandar, Ashar Suyoto. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta :Penerbit Universitas Indonesia
- Newstrom, John and Davis, Keith. 1997. *Perilaku dalam Organisasi*. Edisi ke 7. Jakarta: Erlangga
- Neuman, Lawrence W. *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. Boston: Allyn and Bacon. 1997.
- Notoatmodjo. 1992. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Aneka Cipta.
- Priyatno, Dwi. 2011. *Mandiri Belajar SPSS*. Jakarta: MediaKom
- Rivai, Vethzal. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari teori ke praktek*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Robbin, Stephen 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Santoso, Singgih. 2000. *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo Gramedia.
- Saragih, Ferdinand & Eko, Umanto. 2006. *Pengantar Statistik untuk Bisnis dan Ekonomi*. Depok: Departemen Ilmu Administrasi Fisip UI.
- Siagian, Sondang P. 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bima Aksara.

Siagian, Dergibson dan Sugiarto, *Metode Statistika: Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2000.

Simamora, Henry. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BP STIE YKPN

Smith, PC., Kendall, L.M and Hullin, CL. 1969. *Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*, Rand McNally, Chicago, IL.

**Majalah:**

Majalah Infobank No. 388. Juli 2011

Majalah Media Aduransi Edisi November 2010

Majalah Media Asuransi Edisi Juni 2011

Majalah Media Asuransi Edisi Agustus 2011.

**Website:**

<http://www.bapepam.go.id>, diunduh 6 Desember 2011, pukul 13.58

<http://www.bisnis.com/finansial/asuransi/>, diunduh 4 Desember 2011, pukul 16.24

<http://www.infobanknews.com/>, diunduh 4 Desember 2011, pukul 16.31

<http://www.jasaraharja-putera.co.id> diunduh 8 Desember 2011, pukul 09.47

<http://the-marketeers.com/> diunduh 6 Desember pukul 12.37

**Jurnal:**

Argyle, Michael. *Do Happy Workers Work Harder?: The effect of job satisfaction on work performance*. In: Ruut Veenhoven (ed), *How harmful is happiness?* Universitaire Pers Rotterdam, The Netherlands, ISBN nr. 90 257 22809

Bateman, T. S., & Organ, D. W. 1983. *Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizenship."* *Academy of Management Journal*. 26, 587–595.

- Bhagat, P.S. 1982. *Conditions Under Which Stronger Job Performance-Job Satisfaction Relationships May Be Observed: A Closer Look At Two Situational Contingencies*. *Academy of Management Journal*. 25, 772-789
- Dongoran, Johnson. 2006. *Komitmen Organisasi: Dua sisi sebuah koin*. *Jurnal Ekonomi dan Bisni.*, Vol.VII No.1
- Iaffaldano, M.T. and Muchinsky, P.M. 1985. *Job Satisfaction and Job Performance*. *Journal of Applied Psychology*. 97, 251-273
- Mackenzie, S.B., Podsakoff, P.M., Ahearne, M. 1998. *Some possible antecedent and consequence in role and extra role salesperson performance*. *Journal of Marketing*, . Vol. 62 p. 87-98
- Nimalathan, Balasundaram. 2010 *Job Satisfaction and Employees' Work Performance: A Case Study of People's Bank in Jaffna Peninsula, Sri Lanka*. *Management and Marketing Journal*. Page: S43-S47
- Ostroff, Cherri. 1992. *The Relationship Between Satisfaction Attitudes and Performance: An Organizational Level Analysis*. *Journal of Applied Psychology*. 77 (6), 63-74.
- Pushpakumari, M.D. 2008. *The Impact of Job Satisfaction on Job Performance: An Empirical Analysis*. *Journal of Applied Psychology*, 78, 774-780

**Tesis:**

- Primaharini, Dinar. 2008. *Pengaruh Kepuasan Terhadap Kinerja Pada Karyawan Tetap dan Karyawan Outsourcing: Studi Kasus: PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk-Jakarta..* Depok. Universitas Indonesia.



**KUESIONER PENELITIAN  
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NIAGA  
PROGRAM SARJANA REGULER  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS INDONESIA**

**No. Kuesioner :**

**PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA AGEN PT JASARAHARJA PUTERA CABANG JAKARTA**

Dengan hormat,

Dengan ini saya Kartika Amalia (0806317861) mahasiswa Jurusan Ilmu Administrasi Niaga Program Sarjana Reguler Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia, memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/I untuk berpartisipasi mengisi kuesioner ini. Jawaban Anda akan menjadi masukan yang sangat berharga bagi kepentingan penelitian saya ini. Penelitian ini dilakukan dalam rangka penyusunan skripsi dan sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan studi saya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa bagaimana “Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Agen PT Jasaraharja Putera”.

Jawaban yang anda berikan tidak dinilai benar atau salah, tetapi saya sangat mengharapkan kejujuran dan kesediaan Anda dalam menjawab setiap pertanyaan kuesioner yang disediakan. Demi kepentingan penelitian, peneliti akan menjaga kerahasiaan identitas responden. Saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas partisipasi dan kerja sama anda dalam mensukseskan penelitian ini.

Hormat Saya,

Kartika Amalia

## I. Karakteristik Responden

Pertanyaan berikut mengenai identitas diri Anda. Berikan tanda SILANG (X) pada jawaban yang mencerminkan diri Anda.

1. Jenis Kelamin : (1) Laki-Laki  
(2) Perempuan
2. Usia : (1) < 20 tahun  
(2) 20 - 30 tahun  
(3) 31 – 40 tahun  
(4) > 40 tahun
3. Pendidikan Terakhir : (1) SLTA  
(2) Diploma Sederajat  
(3) S1  
(4) S2  
(5) S3
4. Lama Bekerja : (1) < 1 tahun  
(2) 1 – 5 tahun  
(3) 6 – 10 tahun  
(4) > 10 tahun

## II. Pernyataan yang diajukan berikut berkaitan dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Berikan penilaian Anda terhadap pernyataan yang diajukan sesuai dengan kondisi/keadaan yang Anda rasakan dengan memberi tanda CHECKLIST (√) pada jawaban yang tersedia.

### Keterangan Jawaban :

- 1 : Sangat Tidak Setuju  
 2 : Tidak Setuju  
 3 : Kurang Setuju  
 4 : Setuju  
 5 : Sangat Setuju

### 1. Kepuasan Kerja

No	Dimensi	Pernyataan	Jawaban				
			1	2	3	4	5
1	Pekerjaan	▪ Pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan keinginan Anda.					
		• Adanya kesesuaian antara keterampilan yang dimiliki dengan pekerjaan yang Anda lakukan					
		• Anda mendapatkan kesempatan untuk menggunakan metode sendiri dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.					
		• Anda menyukai setiap hasil pekerjaan yang telah diselesaikan					
2	Upah	• Imbalan yang diberikan perusahaan sesuai dengan beban pekerjaan					
		• Bonus yang diberikan perusahaan sesuai dengan beban pekerjaan.					
		• Tunjangan yang diterima sudah sesuai dengan ketentuan perusahaan					

3	Promosi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perusahaan mendesain jenjang karir yang jelas bagi Anda.</li> </ul>					
4	Supervisi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atasan memberikan motivasi kepada Anda untuk melakukan pekerjaannya.</li> </ul>					
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atasan memberikan masukan terhadap masalah yang dihadapi Anda.</li> </ul>					
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atasan mampu memberikan pengarahan sesuai dengan kemampuan dan keterampilan Anda.</li> </ul>					
5	Rekan Kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memiliki rekan kerja yang solid dalam bekerja sama.</li> </ul>					
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adanya komunikasi yang baik dengan rekan kerja.</li> </ul>					

## 2. Kinerja Karyawan

No	Dimensi	Pernyataan	Jawaban				
			1	2	3	4	5
1	Kualitas Kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anda melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur aturan yang berlaku</li> </ul>					
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anda telah dipersiapkan untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan</li> </ul>					
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anda mampu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan.</li> </ul>					
2	Kuantitas Kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anda mampu mencapai target pekerjaan yang ditentukan.</li> </ul>					
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anda menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya</li> </ul>					
3	Pengetahuan Pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anda memiliki keterampilan yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan.</li> </ul>					
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memiliki pengetahuan yang baik terhadap pekerjaan yang dilakukan.</li> </ul>					

4	Kreatifitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anda mampu mengambil tindakan dalam menghadapi masalah pekerjaan yang timbul.</li> </ul>					
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anda memiliki gagasan-gagasan yang menguntungkan bagi perusahaan.</li> </ul>					
5	Kerjasama	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anda terbuka dalam menerima masukan dari rekan kerja.</li> </ul>					
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anda mampu bekerja sama dengan tim dalam menyelesaikan pekerjaan yang harus dikerjakan bersama</li> </ul>					
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anda memberikan bantuan jika rekan kerja mengalami permasalahan</li> </ul>					
6	Dapat Diandalkan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anda memiliki kesadaran untuk hadir ketika perusahaan membutuhkan.</li> </ul>					
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anda dapat dipercaya dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.</li> </ul>					
7	Inisiatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anda tidak menunggu perintah pimpinan dalam melakukan pekerjaan.</li> </ul>					
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anda memiliki semangat untuk melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan.</li> </ul>					
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anda mampu melakukan pekerjaan secara mandiri.</li> </ul>					
8	Kualitas Personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anda memiliki sikap yang baik.</li> </ul>					
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anda mengutamakan kepentingan pekerjaan di atas kepentingan pribadi.</li> </ul>					

## HASIL PENGOLAHAN DATA SPSS

### A. Uji Validitas dan Realibilitas

#### A.1 Uji Validitas dengan metode Korelasi pearson

##### A.1.1 Variabel Kinerja

#### Correlations

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8
P1	Pearson Correlation	1	.564*	.681**	.564*	.464	.518*	.564*	.564*
	Sig. (2-tailed)		.029	.005	.029	.081	.048	.029	.029
	N	15	15	15	15	15	15	15	15
P2	Pearson Correlation	.564*	1	.828**	.318	.262	.292	.318	.318
	Sig. (2-tailed)	.029		.000	.248	.346	.291	.248	.248
	N	15	15	15	15	15	15	15	15
P3	Pearson Correlation	.681**	.828**	1	.384	.288	.380	.384	.384
	Sig. (2-tailed)	.005	.000		.157	.297	.163	.157	.157
	N	15	15	15	15	15	15	15	15
P4	Pearson Correlation	.564*	.318	.384	1	.564*	.876**	1.000**	1.000**
	Sig. (2-tailed)	.029	.248	.157		.029	.000	.000	.000
	N	15	15	15	15	15	15	15	15
P5	Pearson Correlation	.464	.262	.288	.564*	1	.776**	.564*	.564*
	Sig. (2-tailed)								
	N								

	Sig. (2-tailed)	.081	.346	.297	.029		.001	.029	.029
	N	15	15	15	15	15	15	15	15
P6	Pearson Correlation	.518*	.292	.380	.876**	.776**	1	.876**	.876**
	Sig. (2-tailed)	.048	.291	.163	.000	.001		.000	.000
	N	15	15	15	15	15	15	15	15
P7	Pearson Correlation	.564*	.318	.384	1.000**	.564*	.876**	1	1.000**
	Sig. (2-tailed)	.029	.248	.157	.000	.029	.000		.000
	N	15	15	15	15	15	15	15	15
P8	Pearson Correlation	.564*	.318	.384	1.000**	.564*	.876**	1.000**	1
	Sig. (2-tailed)	.029	.248	.157	.000	.029	.000	.000	
	N	15	15	15	15	15	15	15	15
P9	Pearson Correlation	.464	.262	.288	.564*	.732**	.518*	.564*	.564*
	Sig. (2-tailed)	.081	.346	.297	.029	.002	.048	.029	.029
	N	15	15	15	15	15	15	15	15
P10	Pearson Correlation	.535*	.302	.294	.678**	.869**	.645**	.678**	.678**
	Sig. (2-tailed)	.040	.275	.287	.005	.000	.009	.005	.005
	N	15	15	15	15	15	15	15	15
P11	Pearson Correlation	.395	.501	.579*	.501	.642**	.477	.501	.501

	Sig. (2-tailed)	.145	.057	.024	.057	.010	.072	.057	.057
	N	15	15	15	15	15	15	15	15
P12	Pearson Correlation	.375	.455	.550*	.699**	.591*	.626*	.699**	.699**
	Sig. (2-tailed)	.169	.088	.034	.004	.020	.012	.004	.004
	N	15	15	15	15	15	15	15	15
P13	Pearson Correlation	.464	.262	.288	.866**	.732**	.776**	.866**	.866**
	Sig. (2-tailed)	.081	.346	.297	.000	.002	.001	.000	.000
	N	15	15	15	15	15	15	15	15
P14	Pearson Correlation	.535*	.302	.294	.678**	.869**	.645**	.678**	.678**
	Sig. (2-tailed)	.040	.275	.287	.005	.000	.009	.005	.005
	N	15	15	15	15	15	15	15	15
P15	Pearson Correlation	.443	.591*	.650**	.591*	.745**	.584*	.591*	.591*
	Sig. (2-tailed)	.098	.020	.009	.020	.001	.022	.020	.020
	N	15	15	15	15	15	15	15	15
P16	Pearson Correlation	.395	.501	.579*	.501	.888**	.715**	.501	.501
	Sig. (2-tailed)	.145	.057	.024	.057	.000	.003	.057	.057
	N	15	15	15	15	15	15	15	15
VAR00002	Pearson Correlation	.625*	.529*	.588*	.833**	.827**	.823**	.833**	.833**

Sig. (2-tailed)	.013	.042	.021	.000	.000	.000	.000	.000
N	15	15	15	15	15	15	15	15

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

### A.1.2 Variabel Kepuasan kerja

#### Correlations

		P1	P2	P3	P4	P5	P6
P1	Pearson Correlation	1	.578 <sup>*</sup>	.480	.000	.172	.181
	Sig. (2-tailed)		.024	.070	1.000	.541	.518
	N	15	15	15	15	15	15
P2	Pearson Correlation	.578 <sup>*</sup>	1	.535 <sup>*</sup>	.259	.327	.490
	Sig. (2-tailed)	.024		.040	.352	.234	.064
	N	15	15	15	15	15	15
P3	Pearson Correlation	.480	.535 <sup>*</sup>	1	.323	.357	.377
	Sig. (2-tailed)	.070	.040		.241	.191	.165
	N	15	15	15	15	15	15
P4	Pearson Correlation	.000	.259	.323	1	.791 <sup>**</sup>	.418
	Sig. (2-tailed)	1.000	.352	.241		.000	.121
	N	15	15	15	15	15	15
P5	Pearson Correlation	.172	.327	.357	.791 <sup>**</sup>	1	.561 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.541	.234	.191	.000		.029

	N	15	15	15	15	15	15
P6	Pearson Correlation	.181	.490	.377	.418	.561 <sup>*</sup>	1
	Sig. (2-tailed)	.518	.064	.165	.121	.029	
	N	15	15	15	15	15	15
P7	Pearson Correlation	.385	.607 <sup>*</sup>	.468	.259	.286	.807 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.156	.016	.079	.352	.301	.000
	N	15	15	15	15	15	15
P8	Pearson Correlation	.251	.668 <sup>**</sup>	.232	.225	.320	.589 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.366	.006	.404	.420	.244	.021
	N	15	15	15	15	15	15
P9	Pearson Correlation	.217	.645 <sup>**</sup>	.452	.584 <sup>*</sup>	.508	.699 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.437	.009	.091	.022	.053	.004
	N	15	15	15	15	15	15
P10	Pearson Correlation	.439	.732 <sup>**</sup>	.456	.354	.280	.591 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.102	.002	.087	.196	.313	.020
	N	15	15	15	15	15	15
P11	Pearson Correlation	-.036	.262	.302	.876 <sup>**</sup>	.646 <sup>**</sup>	.520 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.898	.346	.275	.000	.009	.047
	N	15	15	15	15	15	15
P12	Pearson Correlation	.439	.732 <sup>**</sup>	.456	.354	.280	.591 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)	.102	.002	.087	.196	.313	.020

	N	15	15	15	15	15	15
VAR00001	Pearson Correlation	.517*	.789**	.622*	.617*	.660**	.787**
	Sig. (2-tailed)	.048	.000	.013	.014	.007	.001
	N	15	15	15	15	15	15

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## A.2 Uji realibilitas dengan metode Cronbach Alpha

### A.2.1 Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.765	13

### A.2.2 Reliabilitas Variabel Kinerja karyawan

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.766	17

## B. Data Responden

- **Jenis Kelamin**

#### Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-Laki	23	69.7	69.7	69.7
Perempuan	10	30.3	30.3	100.0
Total	33	100.0	100.0	

- **Usia**

**Usia**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30 thn	18	54.5	54.5	54.5
	31-40	12	36.4	36.4	90.9
	> 40 thn	3	9.1	9.1	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

- **Pendidikan Terakhir**

**Pendidikan Terakhir**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Diploma Sederajat	10	30.3	30.3	30.3
	S1	21	63.6	63.6	93.9
	S2	2	6.1	6.1	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

- **Lama Bekerja di Perusahaan**

**Lama Bekerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 1 thn	9	27.3	27.3	27.3
	1 - 5 thn	15	45.5	45.5	72.7
	6 - 10 thn	5	15.2	15.2	87.9
	> 10 thn	4	12.1	12.1	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

### C. Statistik Deskriptif per Variabel

#### 1. Variabel Kepuasan Kerja

**P1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	9.1	9.1	9.1
	KS	5	15.2	15.2	24.2
	S	18	54.5	54.5	78.8
	SS	7	21.2	21.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**P2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	3	9.1	9.1	9.1
	S	23	69.7	69.7	78.8
	SS	7	21.2	21.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**P3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	4	12.1	12.1	12.1
	S	25	75.8	75.8	87.9
	SS	4	12.1	12.1	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**P4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	2	6.1	6.1	6.1
	S	23	69.7	69.7	75.8
	SS	8	24.2	24.2	100.0

**P5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	4	12.1	12.1	12.1
	S	21	63.6	63.6	75.8
	SS	8	24.2	24.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**P6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	6	18.2	18.2	18.2
	S	20	60.6	60.6	78.8
	SS	7	21.2	21.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**P7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	3	9.1	9.1	9.1
	S	19	57.6	57.6	66.7
	SS	11	33.3	33.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**P8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	2	6.1	6.1	6.1
	S	21	63.6	63.6	69.7

SS	10	30.3	30.3	100.0
Total	33	100.0	100.0	

**P9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	2	6.1	6.1	6.1
	S	25	75.8	75.8	81.8
	SS	6	18.2	18.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**P10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	3	9.1	9.1	9.1
	S	24	72.7	72.7	81.8
	SS	6	18.2	18.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**P11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	3	9.1	9.1	9.1
	S	27	81.8	81.8	90.9
	SS	3	9.1	9.1	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**P12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	KS	4	12.1	12.1	12.1
	S	22	66.7	66.7	78.8
	SS	7	21.2	21.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**P13**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	3	9.1	9.1	9.1
	S	25	75.8	75.8	84.8
	SS	5	15.2	15.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

## 2. Variabel Kinerja Karyawan

**P1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	3	9.1	9.1	9.1
	S	26	78.8	78.8	87.9
	SS	4	12.1	12.1	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**P2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	4	12.1	12.1	12.1
	S	23	69.7	69.7	81.8

SS	6	18.2	18.2	100.0
Total	33	100.0	100.0	

**P3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	4	12.1	12.1	12.1
	S	25	75.8	75.8	87.9
	SS	4	12.1	12.1	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**P4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	3	9.1	9.1	9.1
	S	24	72.7	72.7	81.8
	SS	6	18.2	18.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**P5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	5	15.2	15.2	15.2
	S	23	69.7	69.7	84.8
	SS	5	15.2	15.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**P6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	4	12.1	12.1	12.1

S	22	66.7	66.7	78.8
SS	7	21.2	21.2	100.0
Total	33	100.0	100.0	

**P7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	2	6.1	6.1	6.1
	S	25	75.8	75.8	81.8
	SS	6	18.2	18.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**P8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	2	6.1	6.1	6.1
	S	25	75.8	75.8	81.8
	SS	6	18.2	18.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**P9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	3	9.1	9.1	9.1
	S	25	75.8	75.8	84.8
	SS	5	15.2	15.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**P10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	3	9.1	9.1	9.1

S	24	72.7	72.7	81.8
SS	6	18.2	18.2	100.0
Total	33	100.0	100.0	

## P11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	3	9.1	9.1	9.1
	S	23	69.7	69.7	78.8
	SS	7	21.2	21.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

## P12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	5	15.2	15.2	15.2
	S	21	63.6	63.6	78.8
	SS	7	21.2	21.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

## P13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	5	15.2	15.2	15.2
	S	23	69.7	69.7	84.8
	SS	5	15.2	15.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

## P14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	4	12.1	12.1	12.1

S	24	72.7	72.7	84.8
SS	5	15.2	15.2	100.0
Total	33	100.0	100.0	

P15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	5	15.2	15.2	15.2
	S	22	66.7	66.7	81.8
	SS	6	18.2	18.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

P16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	5	15.2	15.2	15.2
	S	19	57.6	57.6	72.7
	SS	9	27.3	27.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

P17

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	5	15.2	15.2	15.2
	S	18	54.5	54.5	69.7
	SS	10	30.3	30.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

P18

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	4	12.1	12.1	12.1

S	17	51.5	51.5	63.6
SS	12	36.4	36.4	100.0
Total	33	100.0	100.0	

▲  
**P19**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	2	6.1	6.1	6.1
	S	20	60.6	60.6	66.7
	SS	11	33.3	33.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

#### D. Hasil Uji Normalitas

##### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		33
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.20431403
Most Extreme Differences	Absolute	.205
	Positive	.097
	Negative	-.205
Kolmogorov-Smirnov Z		1.180
Asymp. Sig. (2-tailed)		.123

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

### E. Hasil Uji Regresi Linier

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.706 <sup>a</sup>	.498	.482	4.272

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	561.329	1	561.329	30.764	.000 <sup>a</sup>
Residual	565.640	31	18.246		
Total	1126.970	32			

a. Predictors: (Constant), KepuasanKerja

b. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

Coefficient

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	30.373	8.564		3.546	.001
	KepuasanKerja	.890	.160	.706	5.547	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

### DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Kartika Amalia  
Tempat dan Tanggal Lahir : Jakarta, 09 Mei 1990  
Alamat : Jl. Kebon Bawang XI No. 26  
Nomor Telepon` : 083879873577  
Surat Elektronik : kartikaamalia@yahoo.com  
Nama Orang Tua : Ayah : Alm. H. Oton Sanusi  
Ibu : Hj. Sumarlik

Riwayat Pendidikan Formal :

TK : TK Islam Al-Husna

SD : SDN Kebon Bawang 01 Pagi

SMP : SMPN 30 Jakarta

SMA : SMAN 13 Jakarta

S1 : Program Studi Ilmu Administrasi Niaga/ Sumber Daya Manusia,  
FISIP, Universitas Indonesia.