



UNIVERSITAS INDONESIA

**HUBUNGAN KEPUASAN KERJA DENGAN KINERJA
KARYAWAN TETAP (Non-Managerial)
PT ASURANSI JIWA RECAPITAL**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana

**ASTRI INDAH PUJI LESTARI
0806378831**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL & ILMU POLITIK PROGRAM
STUDI ILMU ADMINISTRASI NIAGA – EKSTENSI
KEHUSUSAN SUMBER DAYA MANUSIA
DEPOK
JULI 2012**

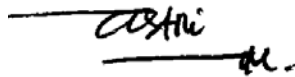
HALAMAN PERNYATAAN ORISINILITAS

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

Nama : Astri Indah Puji Lestari

NPM : 0806378831

Tanda Tangan :

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Astri', is written over a horizontal line. Below the line, there are some additional scribbles and a small mark.

Tanggal : Juli 2012

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan Oleh :

Nama : Astri Indah Puji Lestari

NPM : 0806378831

Program Studi : Ilmu Administrasi Niaga

Judul Skripsi : Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan Tetap
(Non-Managerial) PT Asuransi Jiwa Recapital

Telah berhasil dipertahankan dihadapan 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. Eva Andayani, M, Si

(.....)

Penguji : Drs. Pantius D. Soeling M.Si.

(.....)

Ketua Sidang : Dra. Febrina Rosinta M.Si

(.....)

Sekretaris Sidang : Fibria Indriati D. L. S.Sos., M.Si

(.....)

Ditetapkan di : Depok

Tanggal : 30 Juni 2012

KATA PENGANTAR

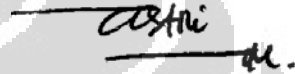
Puji syukur penulis panjatkan panjatkan kepada Allah SWT, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salahsatu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ilmu Administrasi Jurusan Administrasi Niaga pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia. Penulis menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Gumilar Rusliwa Somantri selaku Rektor Universitas Indonesia.
2. Prof. Dr. Bambang Shergi Laksmono, M.Sc selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik Universitas Indonesia
3. Drs. Asrori M.A., FLMI. selaku Ketua Program Sarjana Ekstensi Departemen Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia
4. Fibria Indriati D.L. S. Sos., M.Si selaku Ketua Program Studi Administrasi Niaga
5. Dra. Eva Andayani, M.Si selaku Pembimbing skripsi yang telah mengarahkan dan memberi bimbingan selama proses pengerjaan skripsi ini.
6. Seluruh staf pengajar Departemen Ilmu Administrasi, khususnya konsentrasi Sumber Daya Manusia, terima kasih atas lmu-ilmu yang diberikan selama perkuliahaan.
7. Bapak Boyke Andreas yang telah mengizinkan, membantu, dan memberi masukan yang berarti bagi penulis untuk meneliti di PT Asuransi Jiwa Recapital
8. Mba Imeldha beserta karyawan-karyawan PT Asuransi Jiwa Recapital yang telah berperan serta dalam penelitian ini.
9. Kedua Orang tua, Retno Wardhani dan Ambar Sartomo yang telah memberikan do'a, dan dukungan moral dan material
10. Mas Dodi dan Mba Ari sebagai kakak serta keluarga yang selalu memberi dukungan dan doa dalam pengerjaan skripsi ini.

11. Para sahabat, Dyah Adityara, Anugrah Perdana, Mahardi, Aditya Yuniano, yang tidak bosan menyemangati penulis untuk segera menyelesaikan skripsi ini. Serta Heru Eka Setiyadi yang selalu mendoakan, menemani dan mendukung penulis sampai dapat terselesaikan skripsi ini.
12. Pihak-pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang memberi dukungan secara langsung maupun tidak langsung

Akhir kata, penulis berharap Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga skripsi ini membawa manfaat dan berguna bagi semua pihak yang membacanya.

Depok, 27 Juni 2012



Astri Indah Puji Lestari

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

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

Nama : Astri Indah Puji Lestari
NPM : 0806378831
Program Studi : Ilmu Administrasi Niaga – Ekstensi
Departemen : Ilmu Administrasi
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jenis Karya : Skripsi

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

Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan Tetap (Non-Managerial) PT Asuransi Jiwa Recapital

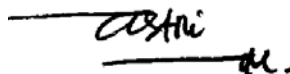
Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmediakan/meformatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*data base*), merawat, dan memublikasikan skripsi saya tanpa meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok

Pada tanggal : Juli 2012

Yang menyatakan



(Astri Indah Puji Lestari)

ABSTRAK

Nama : Astri Indah Puji Lestari
Program Studi : Ilmu Administrasi Niaga – Ekstensi
Judul : Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan Tetap
(Non-Managerial) PT Asuransi Jiwa Recapital

Skripsi ini membahas hubungan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan tetap (non-managerial) pada PT Asuransi Jiwa Recapital. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana hubungan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah dengan pendekatan kuantitatif dan teknik pengumpulan data dengan teknik survei yang menggunakan total sampling terhadap karyawan tetap (non-managerial) PT Asuransi Jiwa Recapital yang berjumlah 56 responden.

Penelitian ini menggunakan analisis korelasi Spearman untuk mendapatkan bentuk hubungan kedua variabel. Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa kepuasan kerja (variabel bebas) dan Kinerja (variabel terikat) memiliki kekuatan hubungan yang sedang dengan arah hubungan yang positif. Kekuatan hubungan yang sedang menandakan bahwa selain kepuasan kerja, masih ada faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu motivasi dan kemampuan karyawan itu sendiri. Serta hubungan yang positif menandakan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan.

Kata kunci :

Kepuasan kerja, Kinerja, Karyawan

ABSTRACT

Name : Astri Indah Puji Lestari
Study Program : Business Administration – Ekstention
Judul : The Relationship Between Job Satisfaction with the Performance of permanent employees (Non-Managerial) PT Recapital life Insurance

This thesis discusses the relationship of job satisfaction with the performance of permanent employees (non-managerial) at PT Recapital Life Insurance.

The study was done in order to determine the extent of the relationship of job satisfaction with employee performance. The research approach that used is a quantitative approach and for data collecting uses survey method that uses a 'total-sampling' technique from the total permanent employee (non-managerial) of PT Recapital Life Insurance with total of 56 respondents.

This study using Spearman correlation analysis to obtain the form of relations between the two variables. Based on the results of the analysis, noted that job satisfaction (independent variable) and performance (dependent variable) has the medium-category relationship with a positive relationship way. Strength of the relationship which is indicating that in addition to job satisfaction, there are other factors that affect employee performance which is motivation and ability of the employees themselves. And a positive relationship indicates that the higher the job satisfaction the higher the employee performance.

Key words:

Job satisfaction, Performance, Employee

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.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Pokok Permasalahan.....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Signifikansi Penelitian.....	8
1.5 Sistematika Penelitian.....	9
BAB II KERANGKA TEORI.....	10
2.1 Tinjauan Pustaka.....	10
2.2 Kontruksi Model Teoritis.....	13
2.2.1 Kepuasan kerja.....	13
2.2.2 Kinerja Karyawan.....	24
2.2.3 Hubungan Kepuasan kerja dengan Kinerja.....	27
2.3 Model Analisis.....	29
2.4 Hipotesis Penelitian.....	30
2.5 Operasionalisasi Konsep.....	30
BAB III METODE PENELITIAN.....	33
3.1 Pendekatan Penelitian.....	33
3.2 Jenis Penelitian.....	33
3.2.1 Berdasarkan Tujuan Penelitian.....	33
3.2.2 Berdasarkan Manfaat Penelitian.....	34
3.2.3 Berdasarkan Dimensi Waktu Penelitian.....	34
3.2.4 Berdasarkan Teknik Pengumpulan Data.....	34
3.3 Populasi dan Sampel.....	35
3.3.1 Populasi.....	35
3.3.2 Sampel.....	36
3.4 Lokasi Penelitian.....	36
3.5 Teknik Pengolahan dan Analisis Data.....	36
3.5.1 Uji Validitas dan Reabilitas.....	36
3.5.2 Analisis Statistik Deskriptif.....	37
3.5.3 Analisis Koefisiensi Korelasi Rank Spearman.....	37
3.5.4 Uji Signifikansi Korelasi Rank Spearman.....	39
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....	40
4.1 Sejarah Singkat PT Asuransi Jiwa Recapital.....	40
4.2 Visi dan Misi.....	41
4.2.1 Visi.....	43
4.2.2 Misi.....	43
4.3 Struktur Organisasi.....	41

BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	44
5.1 Uji Instrumentasi.....	44
5.2 Pembahasan Hasil Pre-Test.....	44
5.2.1 Uji Validitas.....	44
5.2.2 Uji Reliabilitas.....	46
5.3 Pembahasan Data Karakteristik Responden.....	46
5.3.1 Jenis Kelamin.....	46
5.3.2 Usia.....	46
5.3.3 Pendidikan Terakhir.....	47
5.3.4 Masa Kerja di Perusahaan.....	48
5.3.5 Status Perkawinan.....	49
5.4 Pembahasan Data Jawaban Responden.....	49
5.4.1 Variabel Kepuasan Kerja.....	50
5.4.2 Variabel Kinerja.....	62
5.5 Analisis Korelasi.....	85
5.6 Korelasi Rank Spearman.....	85
5.6.1 Uji Signikansi Korelasi Rank Spearman.....	88
5.7 Modus.....	89
BAB VI SIMPULAN DAN SARAN.....	92
6.1 Simpulan.....	92
6.2 Saran.....	92
DAFTAR REFERENSI.....	94
LAMPIRAN.....	97

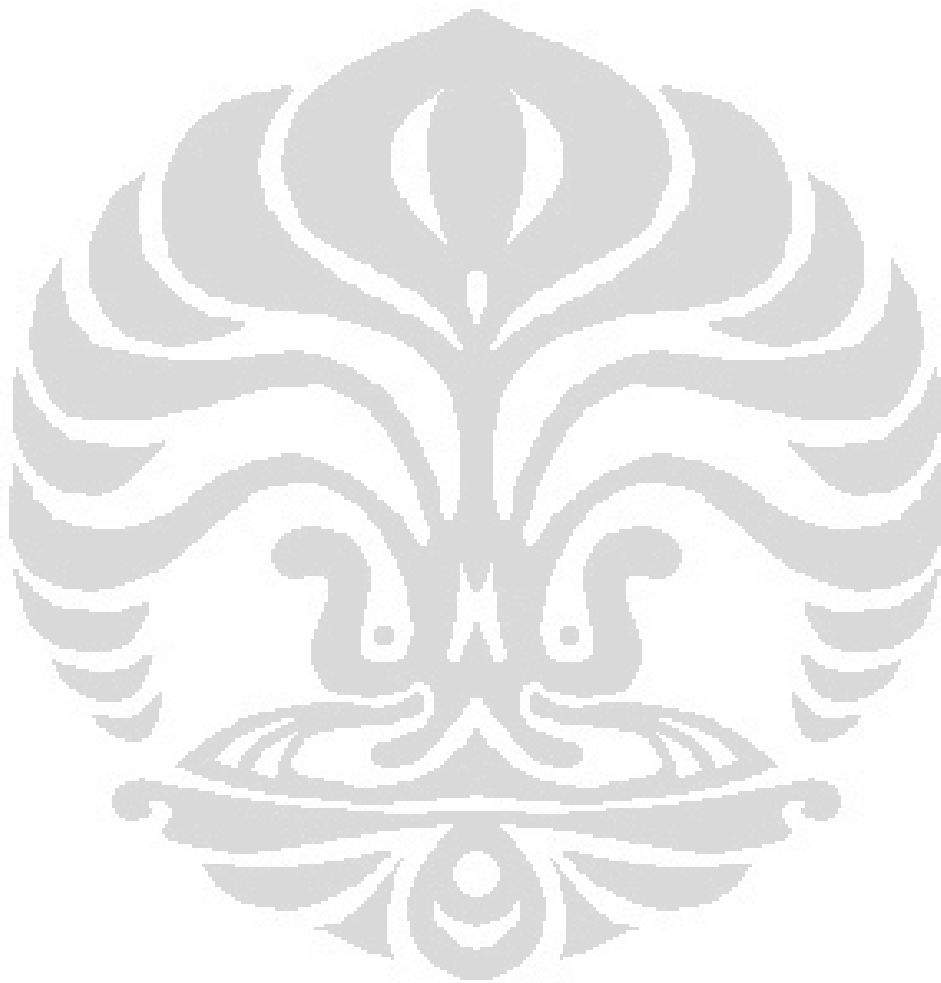
DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan penelitian yang akan Dilakukan.....	11
Tabel 2.2	Operasionalisasi Konsep.....	32
Tabel 3.1	Tingkat Korelasi.....	40
Tabel 5.1	Validitas Indikator Penelitian.....	43
Tabel 5.2	Reliabilitas Variabel Penelitian.....	46
Tabel 5.3	Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	46
Tabel 5.4	Data Responden Berdasarkan Usia.....	46
Tabel 5.5	Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	47
Tabel 5.6	Data Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	48
Tabel 5.7	Data Responden Berdasarkan Status Perkawinan.....	49
Tabel 5.8	Pekerjaan Menambah Kecerdasan dalam Bekerja.....	50
Tabel 5.9	Kesempatan Kreatif dalam Bekerja.....	51
Tabel 5.10	Kesempatan Menerima Tanggung Jawab.....	51
Tabel 5.11	Perkembangan Karir dalam Bekerja.....	52
Tabel 5.12	Kebutuhan Dasar Tercukupi dari Gaji.....	53
Tabel 5.13	Sistem Imbalan Sesuai dengan Pekerjaan.....	54
Tabel 5.14	Mendapat Penghargaan bila Berprestasi.....	54
Tabel 5.15	Kesempatan Responden dalam Menambah Kemampuan Kerja.....	55
Tabel 5.16	Kesempatan Promosi berdasarkan Kinerja.....	56
Tabel 5.17	Promosi Berdasarkan Masa Kerja.....	57
Tabel 5.18	Pengawasan Kerja dari Atasan.....	58
Tabel 5.19	Atasan Memberi Nasihat dan Bantuan.....	58
Tabel 5.20	Atasan dapat Berkomunikasi secara Personal maupun dalam Konteks Pekerjaan.....	59
Tabel 5.21	Sikap Saling Membantu antar Rekan Kerja.....	60
Tabel 5.22	Komunikasi yang Baik antar Rekan Kerja.....	61
Tabel 5.23	Rekan Kerja Selalu Memberi Dukungan dan Nasihat Terkait dengan Pekerjaan.....	61
Tabel 5.24	Menyelesaikan Pekerjaan Tepat pada Waktunya.....	62
Tabel 5.25	Menyelesaikan Pekerjaan Sesuai dengan yang Diinstruksikan.....	63
Tabel 5.26	Menyelesaikan Pekerjaan dengan Efektif.....	64
Tabel 5.27	Mampu Menyelesaikan Tugas yang Diberikan.....	65
Tabel 5.28	Dapat Bekerja Sesuai Prosedur yang Telah Ditetapkan Perusahaan.....	65
Tabel 5.29	Dapat Menyelesaikan Tugas dengan Teliti dan Akurat.....	66
Tabel 5.30	Memiliki Pengetahuan dalam Bidang Pekerjaan.....	67
Tabel 5.31	Memiliki Keterampilan dalam Menyelesaikan Pekerjaan.....	68
Tabel 5.32	Paham dengan Riwayat dan Perkembangan dalam Pekerjaan.....	69
Tabel 5.33	Mampu Mengatasi Permasalahan dalam Pekerjaan.....	69
Tabel 5.34	Memiliki Kreativitas dalam Memberi Gagasan yang Baik bagi Perusahaan.....	70
Tabel 5.35	Mampu Mengembangkan Gagasan dari Rekan Kerja.....	71
Tabel 5.36	Mampu Mengambil Langkah Cepat dan Tepat dalam Menyelesaikan Masalah Kerja Berdasarkan Pengetahuan yang Dimiliki.....	72

Tabel 5.37	Mampu Bekerja Sama dengan Rekan Kerja dalam Menyelesaikan Pekerjaan.....	73
Tabel 5.38	Mampu Bekerja Sama dengan Atasan.....	74
Tabel 5.39	Mampu Berkomunikasi dengan Baik.....	74
Tabel 5.40	Memiliki Sikap Terbuka terhadap Pendapat atau Masukan dari Rekan Kerja.....	75
Tabel 5.41	Memiliki Kepekaan dalam Membantu Rekan Kerja.....	76
Tabel 5.42	Kesadaran Pentingnya Kehadiran bagi Perusahaan.....	77
Tabel 5.43	Paham dengan Jenis Pekerjaan yang sedang Dilakukan.....	77
Tabel 5.44	Dipercaya Menyelesaikan Tugas Secara Menyeluruh.....	78
Tabel 5.45	Mampu Mengerjakan Pekerjaan Tanpa Menunggu Instruksi Atasan.....	79
Tabel 5.46	Mampu Berinovasi yang Memberikan Keuntungan bagi Perusahaan.....	80
Tabel 5.47	Memiliki Kepekaan dalam Mencari Informasi Terkait Tugas yang Diberikan.....	81
Tabel 5.48	Memiliki Sikap Jujur dalam Bekerja.....	81
Tabel 5.49	Selalu Berpenampilan Sopan dan Rapi.....	82
Tabel 5.50	Selalu Bersemangat dalam Menjalankan Pekerjaan.....	83
Tabel 5.51	Memiliki Rasa Percaya Diri dalam Mengemukakan Pendapat dan Menyakinkan Orang Lain.....	84
Tabel 5.52	Selalu Hadir Tepat Waktu Sesuai Jam Kerja yang Ditetapkan.....	85
Tabel 5.53	Interval Kategorisasi Kekuatan Hubungan Korelasi.....	86
Tabel 5.54	Hasil Uji Korelasi Rank Spearman.....	87
Tabel 5.55	Distribusi Frekuensi Kategori Jawaban Variabel Kepuasan Kerja.....	89
Tabel 5.56	Distribusi Frekuensi Kategori Jawaban Variabel Kinerja Karyawan.....	89

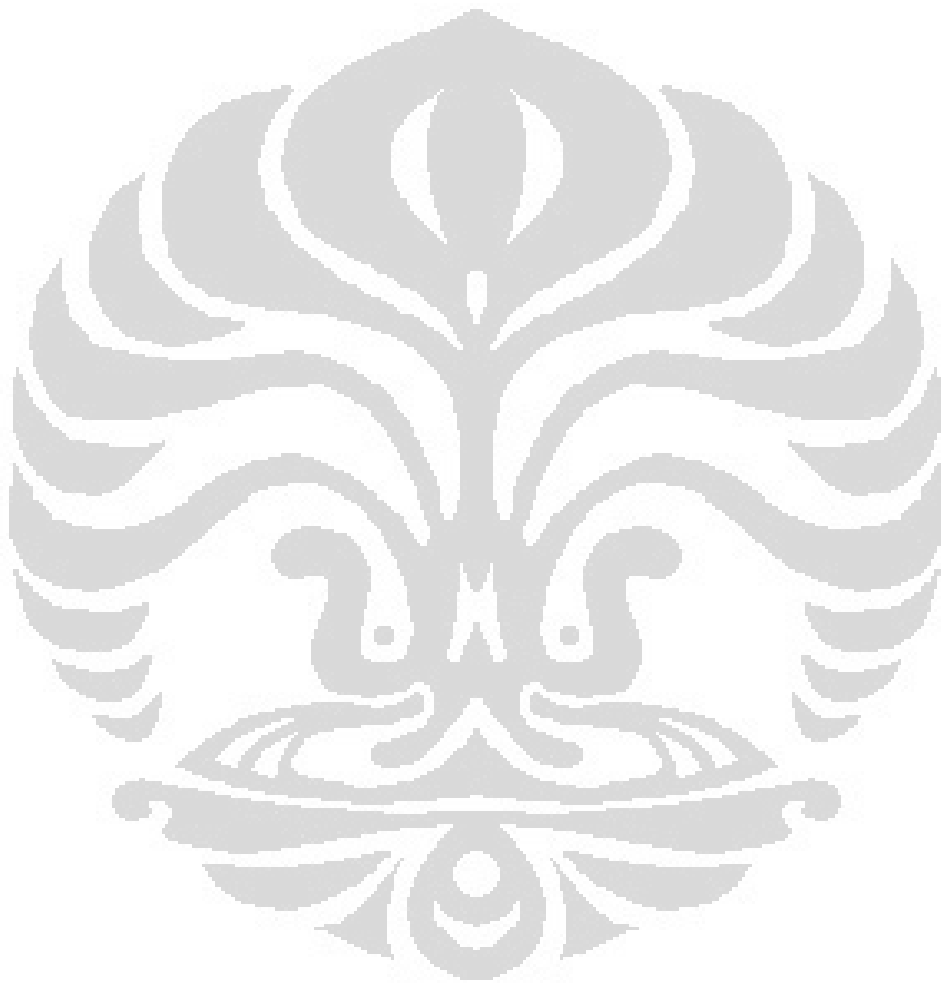
DAFTAR GAMBAR

Gambar 5.1	Kurva UjiZ.....	88
------------	-----------------	----



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Lembar Kuesioner Penelitian.....	94
Lampiran 2	Struktur Organisasi Perusahaan.....	95



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pertumbuhan perekonomian di Indonesia terasa semakin mengalami progress yang signifikan. Hal ini membuat dunia usaha semakin berkembang dan persaingannya pun semakin ketat. Perusahaan yang siap berkompetisi harus memiliki manajemen yang efektif. Untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam manajemen yang efektif memerlukan dukungan SDM yang cakap dan kompeten di bidangnya sehingga mampu menjadikan usaha lebih unggul antar sesama kompetitor, karena tujuan perusahaan pada umumnya adalah mencapai keuntungan dan berusaha untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya dalam jangka panjang.

Untuk dapat mencapai tujuan tersebut maka perusahaan melaksanakan kegiatannya dalam menggunakan faktor produksi yaitu modal, sumber daya manusia (SDM), skill, teknologi, ketrampilan tenaga kerja dan lain-lain. Salah satu faktor yang paling penting adalah tenaga kerja atau SDM, karena teknologi yang sempurna bila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas, maka perusahaan tidak akan mampu berjalan dengan baik.

Usaha dalam skala besar maupun kecil pun pasti mengandalkan sumber daya manusia yang dapat menjadikan usaha atau bisnis itu maju dan berkembang. Sebab sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas akan memberikan kontribusi (kinerja) yang positif ke arah pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Karyawan yang memiliki kinerja positif seperti sikap perjuangan, pengabdian, dan kemampuan profesional sangat mungkin mempunyai prestasi kerja dalam melaksanakan tugas sehingga lebih berdaya guna dan berhasil guna. Peningkatan sikap perjuangan, pengabdian, dan kemampuan profesional dapat dilakukan melalui serangkaian pembinaan dan tindakan nyata, hal ini dimaksudkan agar terbentuk suasana kerja yang positif. Di samping itu peningkatan melalui pembinaan para karyawan bisa menjadi aset utama perusahaan. Proses belajar harus menjadi budaya perusahaan sehingga

keterampilan para karyawan dapat dipelihara, bahkan dapat ditingkatkan. Dalam hal ini karyawan yang kompeten dapat membentuk kinerja yang positif.

Kinerja yang positif dapat diartikan juga sebagai sebuah pandangan untuk selalu berpikir, kerja keras, bekerja sepenuh waktu, disiplin, jujur, loyalitas tinggi, dan penuh dedikasi demi untuk keberhasilan pekerjaannya. Berdasarkan uraian tersebut penyempurnaan kinerja yang positif membutuhkan SDM yang berkualitas serta adanya pembinaan, kesadaran, dan kemauan kerja yang tinggi untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Apabila karyawan memiliki kinerja yang optimal maka tujuan organisasi akan lebih mudah tercapai.

Salah satu faktor yang mencerminkan kinerja karyawan yang baik adalah kepuasan kerja karyawan itu sendiri. Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Hal ini menyebabkan bila seorang karyawan yang puas atas pekerjaannya berarti karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik untuk dirinya sendiri (dalam skala prioritas kecil) dan untuk perusahaan (dalam skala prioritas besar). Maka, dengan adanya kinerja yang tinggi dan kepuasan kerja yang baik mencerminkan rasa tanggung jawab dan gairah kerja yang menciptakan suatu keinginan untuk bekerja dan memberikan sesuatu yang terbaik untuk pekerjaannya. Dengan adanya kepuasan kerja tersebut diharapkan karyawan dapat mencapai tujuan organisasi yang lebih baik dan optimal.

Kepuasan dalam pekerjaan dapat tercermin ketika karyawan memperoleh pujian atas hasil kerja, penempatan, perlakuan, dan penerimaan lingkungan kerja yang baik, sehingga produktivitas karyawan itu sendiri menjadi meningkat. Pentingnya arti produktivitas yang tinggi juga dapat meningkatkan kesejahteraan nasional. Tidak ada jenis kegiatan manusia yang tidak mendapatkan keuntungan dari produktivitas yang ditingkatkan sebagai kekuatan untuk menghasilkan lebih banyak barang-barang maupun jasa-jasa.

Secara umum yang dimaksud produktivitas adalah perbandingan atau rasio antara output terhadap input. Input terdiri dari modal, jumlah karyawan, biaya produksi dan biaya peralatan. Sedangkan output terdiri dari penjualan dan pendapatan.

Pribadi yang produktif menggambarkan potensi, persepsi dan kreativitas seseorang yang senantiasa ingin menyumbangkan kemampuan agar bermanfaat bagi diri dan lingkungannya. Jadi orang yang produktif adalah orang yang dapat memberi sumbangan yang nyata dan berarti bagi lingkungan sekitarnya, imajinatif dan inovatif dalam mendekati persoalan hidupnya serta mempunyai kepandaian (kreatif) dalam mencapai tujuan hidupnya.

Masalah yang penting dalam mempengaruhi produktivitas karyawan adalah kompensasi, sebab kompensasi yang tepat dan baik dapat meningkatkan serta menumbuhkan semangat kerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan itu sendiri, dengan demikian akan tercapai kinerja karyawan yang tinggi.. Timbulnya kepuasan dan kinerja yang tinggi ini disebabkan karena karyawan merasa berkurang kekuatiran terhadap masalah ekonominya. Menurut Simamora (2004: 442) kompensasi adalah apa yang diterima karyawan sebagai ganti kontribusinya kepada organisasi. Kompensasi membantu organisasi mencapai tujuannya dan memperoleh, memelihara, mempertahankan tenaga kerja yang produktif.

Diharapkan dengan adanya kompensasi ini dapat mencapai tujuan organisasi yang diinginkan. Jika para anggota organisasi diliputi oleh rasa tidak puas atas kompensasi yang diterimanya, dampaknya bagi organisasi akan bersifat negatif. Artinya, jika ketidakpuasan tersebut tidak terselesaikan dengan baik, merupakan hal yang wajar apabila para anggota organisasi menyatakan keinginan untuk memperoleh imbalan yang lebih adil.

Dengan adanya balas jasa yang adil dan layak yang diterima oleh karyawan, maka karyawan akan termotivasi untuk bekerja dengan sebaik-baiknya dan penuh tanggung jawab karena kebutuhannya terpenuhi sehingga produktivitas meningkat. Semakin meningkatnya produktivitas akan semakin menguntungkan bagi perusahaan maupun karyawan dan akan semakin meningkatkan keunggulan perusahaan dalam bersaing dalam industri.

Jadi dapat disimpulkan bahwa untuk mendapatkan keunggulan dalam SDM-nya, yang berarti juga keunggulan bagi perusahaan, maka perusahaan harus mampu meningkatkan produktivitas SDM yang dimilikinya sehingga kinerja yang optimal bukanlah hal yang tidak mungkin dapat tercapai.

Keberadaan proteksi atau asuransi sangat penting untuk melindungi nilai ekonomis. Para konsultan keuangan menganjurkan bahwa asuransi pertama yang wajib dimiliki adalah asuransi kesehatan, terutama bagi pekerja yang masih bekerja dan mendapatkan gaji dari tempat kerjanya, agar mereka mendapat perlindungan secara maksimal. Selain itu, bagi mereka yang memiliki tanggungan seharusnya memiliki Asuransi Jiwa, sehingga jika terjadi risiko meninggal dunia yang bisa terjadi kapan saja, maka keluarga yang ditinggalkan masih tetap dapat bertahan hidup dengan menggunakan Uang Pertanggungan yang dikeluarkan oleh perusahaan asuransi. (startupbisnis.com)

Melihat pentingnya keberadaan asuransi jiwa dan kesehatan di masyarakat, membuat perusahaan asuransi mempunyai peluang yang menguntungkan kedepannya. Seiring waktu berjalan, beberapa pebisnis melihat peluang yang besar dalam bidang ini. Hal ini membuat perkembangan asuransi meluas di seluruh Indonesia. Bahkan semakin banyak asuransi-asuransi jiwa dan kesehatan baru dalam 5 tahun belakangan ini. Salah satunya adalah PT Asuransi Jiwa Recapital.

Munculnya perusahaan asuransi baru, tentu menimbulkan persoalan pada perusahaan asuransi yang sudah ada. Yakni mempertahankan nasabah/ pemegang polis Asuransi yang ada. Begitu pula perusahaan asuransi baru harus lebih kreatif dan inovatif dalam membuat produk asuransi agar masyarakat tertarik dengan produk asuransi yang ditawarkan. Baik perusahaan asuransi baru maupun lama, keduanya mempunyai persoalan dalam persaingan.

Ketua Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan (Bapepam-LK) Nurhaida menilai, industri asuransi masih perlu berbenah. Terlebih dengan tantangan global yang menjadikan pelaku dituntut bersaing ketat, tidak hanya dengan asuransi lokal, tapi pelaku asing atau *joint venture*. Setidaknya ada lima tantangan yang harus menjadi pekerjaan rumah industri asuransi, yakni masalah permodalan, masalah sumber daya manusia, masih rendahnya kesadaran pentingnya asuransi bagi masyarakat, minimnya produk asuransi untuk masyarakat bawah, dan asuransi masih berpusat di kota-kota besar. (neraca.co.id, 2012)

Dari kelima tantangan tersebut, masalah sumber daya manusia perlu diperhatikan untuk dapat unggul dalam persaingan. SDM yang berkualitas dapat mengembangkan dan menciptakan produk-produk lebih kreatif dan inovatif. Selain itu dalam melayani nasabah atau tertanggung pun diperlukan orang-orang yang menguasai bidang pekerjaannya sehingga dapat memberikan pelayanan yang lebih memuaskan. Pelayanan yang memuaskan merupakan salah satu kunci sukses bagi perusahaan-perusahaan yang bergerak dibidang asuransi.

Pelayanan asuransi yang memuaskan bukan hanya tanggung jawab karyawan yang berada pada garis depan saja. Seluruh karyawan mempunyai tanggung jawab yang sama. Sebab, diperlukan koordinasi yang baik untuk dapat menciptakan pelayanan yang baik. Sama halnya, setiap karyawan mempunyai andil dalam pekerjaannya yang disebut dengan kinerja.

Kinerja menurut Mathis & Jackson pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. (Mathis & Jackson, 2009 : 378) Maksudnya, kinerja merupakan kontribusi karyawan terhadap pekerjaannya. Seberapa baik para karyawan melakukan pekerjaan mereka memengaruhi produktivitas dan kinerja organisasi secara signifikan. (Mathis & Jackson, 2009 : 113) Hal ini menegaskan bahwa karyawan mempunyai andil yang cukup besar dalam keberhasilan perusahaan.

Dengan demikian, pengelolaan SDM yang baik akan menghasilkan SDM yang baik pula. Hal ini secara tidak langsung mempengaruhi produktivitas dan kinerja karyawan perusahaan tersebut, sehingga baik secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh positif terhadap kemajuan perusahaan serta membantu perusahaan dalam menghadapi persaingan yang ketat.

Karyawan menjadi keunggulan bersaing dalam suatu organisasi, namun mereka juga bisa menjadi penghambat. Ketika karyawan terus-menerus meninggalkan organisasi, dan ketika karyawan tetap bekerja namun tidak efektif, sumber daya manusia merupakan masalah kompetitif yang menempatkan organisasi dalam kondisi yang merugikan. (Mathis & Jackson, 2009 : 113) Ini artinya, sering terjadinya perputaran karyawan dan kinerja karyawan yang buruk, merupakan penghambat keberhasilan perusahaan maka perlu adanya pemeliharaan karyawan yang baik.

Karyawan memiliki keinginan, kebutuhan, baik fisik maupun non-fisik. Kebutuhan karyawan yang terpenuhi secara wajar dengan sendirinya akan banyak memberikan kontribusinya bagi keberhasilan organisasi. (Gomes, 2003 : 9) Dalam bekerja, karyawan pun mengharapkan tercapainya kepuasan atas pekerjaannya. Ketika karyawan puas dengan pekerjaannya berarti senang terhadap pekerjaannya (Munandar, 2006). Kepuasan karyawan dapat dilihat dari sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang bersikap positif terhadap pekerjaannya berarti mempunyai tingkat kepuasan yang tinggi. Sedangkan karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaan tersebut (Robbins, 2002).

Hal ini menggambarkan bahwa setiap karyawan mempunyai kebutuhan yang mendasari mereka untuk bekerja. Dengan terpenuhinya kebutuhan dasar mereka, maka akan menghilangkan rasa tidak nyaman dalam bekerja. Peran karyawan dalam menjalankan usaha perusahaan, merupakan hal yang sangat diandalkan bagi sebagian besar perusahaan jasa. Oleh karena itu, hal-hal yang mendorong kepuasan kerja karyawan agar dapat bersikap lebih baik dalam bekerja, serta tetap bertahan pada perusahaan tersebut, perlu diperhatikan untuk memaksimalkan efektivitas kerja karyawan. Salah satu perusahaan jasa itu adalah perusahaan asuransi.

Pekerja yang bahagia lebih produktif, meskipun sulit untuk mengatakan kemana arah hubungan sebab-akibat tersebut. Namun tetapi, beberapa peneliti percaya bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja adalah sebuah mitos manajemen. Hal tersebut sudah ditinjau dari 300 penelitian yang menunjukkan bahwa korelasi tersebut cukup kuat. (Judge, Thoresen, Bono & Patton, 2001 : 376-407) Ketika kita pindah dari tingkat individual ke tingkat organisasi, kita juga menemukan dukungan untuk hubungan kepuasan dengan kinerja. (Ostroff, 1992 ; Ryan, Schmit, & Johnson, 1996; Harter, Schmidt & Hayes, 2002) Apabila data produktifitas dan kepuasan ditingkat organisasi secara keseluruhan dikumpulkan, kita dapat menemukan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif bila dibandingkan organisasi yang mempunyai karyawan yang kurang puas. (Judge & Robbins, 2009 : 113) Jadi, hubungan

kepuasan dengan kinerja yang saling berkoheren dapat meningkatkan prestasi perusahaan.

Perusahaan jasa dibidang asuransi yang menjadi tempat dilakukannya penelitian ini, adalah PT. Asuransi Jiwa Recapital atau sering dikenal dengan nama Relife. Secara resmi Relife diluncurkan pada tanggal 7 Februari 2007 di Jakarta dibawah naungan salah satu institusi terkemuka di Indonesia yakni Recapital Investment Group. Dalam usia Relife yang masih sangat muda, Relife telah mendapatkan penghargaan-penghargaan dan telah berhasil memetakan diri ditengah-tengah jajaran perusahaan asuransi jiwa yang berprestasi. Hal ini bisa dilihat dari, tak lama setelah ulang tahun pertamanya, Relife berhasil meraih predikat sebagai perusahaan asuransi jiwa terbaik dari majalah Investor dan dinobatkan sebagai salah satu dari 10 perusahaan asuransi jiwa terbaik versi majalah Infobank. (Relife.co.id)

Prestasi yang dihasilkan Relife tersebut merupakan hasil dari kerjasama seluruh elemen perusahaan yang sebagian besar didukung oleh kerja keras para karyawan yang berjumlah 160 orang. Dari hasil wawancara, diketahui bahwa 80% dari karyawan tersebut mempunyai kinerja yang bagus (Boyke Andreas, April 2012).

Penelitian ini difokuskan pada karyawan non-managerial karena bisa dijadikan masukan bagi managerial untuk melihat kondisi dari kinerja kerja karyawannya. Sebab, pihak managerial adalah yang dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan. Untuk mencapai kinerja yang tinggi dari karyawan, diperlukan waktu lama untuk membangunnya, diperlukan kepercayaan, dan menuntut perhatian yang seksama dari pihak managerial. Hal ini menarik untuk diteliti, sebab dibalik kinerja yang bagus tersebut apakah terdapat hubungannya dengan kepuasan kerja dari setiap karyawan.

Setelah melihat permasalahan mendasar tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah ingin mengetahui bagaimana tingkat kepuasan kerja karyawan dan hubungannya dengan kinerja karyawan tetap non-managerial di PT. Asuransi Jiwa Recapital.

1.2 Pokok Permasalahan

Kepuasan kerja adalah hal yang bersifat individu. Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Perasaan tersebut akan tercermin pada sikap karyawan saat ia bekerja, di mana seseorang diharapkan dapat bekerja secara optimal. Sedangkan kinerja karyawan merupakan suatu proses tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai individu melalui kontribusi yang diberikan oleh karyawan tersebut pada pekerjaannya. Kontribusi itu diharapkan dapat memberikan kinerja yang cukup optimal. Ketika kinerja optimal itu tercipta dengan baik, maka tujuan organisasi dalam pencapaian visi dan misi yang di usung akan terpenuhi. Maka, kepuasan yang dirasakan karyawan itu akan berhubungan dengan kinerja karyawan itu sendiri.

Untuk mengetahui permasalahan ini lebih lanjut, maka permasalahan tersebut dirumuskan menjadi “**Bagaimana hubungan Kepuasan Kerja dengan kinerja karyawan?**” Maka, penulis tertarik untuk melaksanakan penelitian dengan judul “HUBUNGAN KEPUASAN KERJA DENGAN KINERJA KARYAWAN TETAP (NON-MANAGERIAL) PT ASURANSI JIWA RECAPITAL”.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah untuk menganalisis *bagaimana hubungan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan tetap pada PT Asuransi Jiwa Recapital.*

1.4 Signifikansi Penelitian

Manfaat dari hasil penelitian mengenai Hubungan Antara Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan PT Asuransi Jiwa Recapital diharapkan dapat memberikan manfaat dan kegunaan antara lain:

1. Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan atau sebagai bahan masukan dalam memelihara hubungan dengan pekerja agar dapat meningkatkan kinerja para karyawan.

2. Akademis

Sebagai sumbangan pemikiran dan tambahan referensi untuk digunakan pada penelitian lebih lanjut ataupun sebagai penambah pengetahuan.

1.5 Sistematika Penelitian

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang Latar belakang masalah, Pokok Permasalahan, Tujuan Penelitian, Signifikansi Penelitian dan Sistematika Penelitian.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini berisi tinjauan dari penelitian terdahulu, konstruksi model teoritis yang terdiri dari teori-teori dari masing-masing variabel yang akan diteliti, hipotesis penelitian serta operasionalisasi konsep.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini akan menjelaskan secara ringkas mengenai metode penelitian yang digunakan, meliputi: kerangka pemikiran, Jenis penelitian, lingkup penelitian, waktu penelitian, lokasi penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan pengujian hipotesis.

BAB IV : PEMBAHASAN

Menguraikan analisis gambaran masing-masing variabel yang diteliti untuk memperjelas asumsi-asumsi penelitian.

BAB V : KESIMPULAN

Berisi kesimpulan mengenai Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan PT Asuransi Recapital serta saran-saran yang berguna bagi perusahaan tempat penulis mengadakan penelitian.

BAB II

KERANGKA TEORI

2.1. Tinjauan Pustaka

Dalam penelitian mengenai Kepuasan Kerja, sebelumnya pernah dilakukan oleh Indrie Haryani dari Pascasarjana Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI, 2001 dalam Tesisnya yang berjudul Analisis Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Summarecon Agung Tbk. Berdasarkan Teori 2 Faktor Herzberg dijelaskan bahwa kecenderungan kepuasan kerja karyawan PT. Summarecon Agung Tbk. termasuk ke dalam kategori puas. Dilihat dari faktor hygiene karyawan puas terhadap dimensi status, kondisi kerja, kebijakan perusahaan, mutu, supervisi, dan hubungan interpersonal. Sedangkan dilihat dari faktor motivator kepuasan karyawan terletak pada dimensi prestasi, pengakuan, hasil kerja, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, dan keinginan untuk berkembang. Namun ada ketidakpuasan karyawan terhadap dimensi keamanan kerja dan gaji. (Haryani, 2001)

Yang kedua, Penelitian dalam Tesis Heldi Nazir mahasiswa program Pascasarjana Fakultas Kesehatan Masyarakat yang berjudul “Analisis hubungan kepuasan kerja dengan kinerja perawat di RS Tebet Tahun 2001” membuktikan bahwa kepuasan kerja perawat atas kondisi kerja sangat penting diperhatikan oleh pihak manajemen RS dalam upaya peningkatan kinerja perawat secara keseluruhan. Penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan cross sectional dengan sampel total populasi perawat RS Tebet yang bekerja pada bulan Mei-Juni 2001. Menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data primer dan diolah menggunakan analisis teknik distribusi frekuensi, uji chi kuadrat dan logistic regresi. Hasil analisis membuktikan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja perawat. Tapi terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja atas kondisi kerja dengan kinerja dan dapat meningkatkan kinerja perawat. (Nazir, 2001)

Berikutnya penelitian yang dilakukan oleh Cynthia D Fisher dalam Jurnal Perilaku Organisasi dengan judul ”Why do lay people believe that satisfaction and performance are correlated? Possible sources of a commonsense theory”. Dalam

penelitian ini menggunakan 2 study yang menggunakan sampel dan metode analisa yang berbeda. Study 1, mendokumentasikan beberapa versi hipotesis 'the happy-productive worker' (karyawan yang bahagia lebih produktif) yang kuat dan mudah menyebar dengan menggunakan survey opini tentang hubungan antara *satisfaction/happiness and performance*. Study 2, mengemukakan dan mengeksplorasi potensi penjelasan yang sesungguhnya dari apa yang orang awam percaya yaitu 'the happy-productive worker'. Dari penelitian tersebut korelasi rata-rata within-person antara kepuasan tugas sesaat dan kinerja tugas bersamaan dirasakan adalah 0,57. Artinya, individu merasa lebih puas dari biasanya ketika mereka berperforma lebih baik dari biasanya untuk perusahaan. (Fisher, 2003)

Penelitian berbentuk jurnal yang di susun oleh M.M. Petty, Gail W. McGee, dan Jerry W. Cavender dari Universitas Alabama berjudul "A Meta-Analysis of the Relationship Between Individual Job Satisfaction and Individual Performance". Ruang lingkup penelitian ini terbatas pada studi empiris tentang hubungan antara kepuasan individu dan prestasi kerja individu. Ruang lingkup di batasi lebih lanjut untuk studi yang melaporkan temuan yang mengukur keseluruhan kepuasan kerja atau Job Description Index (JDI) (Smith Kendall, &Hullin 1969). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja individu dan prestasi kerja berkorelasi positif. (Petty, McGee, Cavender, 1984)

Tabel 2.1

Perbandingan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan Penulis

Peneliti	Judul	Tujuan	Detail
Indrie Haryani	Analisis Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Summarecon Agung Tbk. Berdasarkan Teori 2 Faktor Herzberg	Melihat kepuasan dan ketidakpuasan dari faktor hygiene dan faktor motivator	- Teknik pengumpulan data kuantitatif - Analisis univariat
Heldi Nazir	Analisis Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Perawat di RS Tebet Tahun 2001	Analisa hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja perawat	- Cross-sectional - Total sampling - Analisis bivariat : distribusi

			frekuensi, uji chi-kuadrat dan logistic regresi
Cynthia D Fisher	Why do Lay People Believe that satisfaction and performance are correlated? Possible sources of a commonsense theory	mencari hipotesis apa yang sangat di percaya masyarakat dan membuktikan Hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja tersebut	- Survey opini - Experience sampling methodology (ESM) - Descriptive statistics - Uji korelasi persons
M.M. Petty, Gail W. McGee, and Jarry W. Cavender	A Meta-Analysis of the Relationships Between Individual Job Satisfaction and Individual Performance	Pengembangan analitik baru dalam menguji hubungan kepuasan kerja individu dan prestasi kerja dari penelitian sebelumnya secara kolektif.	- Metode Meta-analisis
Penulis	Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan PT Asuransi Recapital	Mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan kontrak	- Cross-sectional - Total sampling - Analisis bivariat : uji koefisien korelasi spearman

Dari penelitian terdahulu tersebut, terdapat teori dan sampel penelitian yang berbeda. Dalam penelitian Indrie Haryani menggunakan teori kepuasan kerja dua faktor yang di kembangkan oleh Frederick Herzberg dan sampel penelitiannya menggunakan karyawan tetap PT. Summarecon Agung Tbk. Kemudian penelitian Haldi Nazir menggunakan kombinasi dari beberapa teori kepuasan kerja lalu dihubungkan dengan kinerja kerja perawat dan sampel yang diambil adalah Perawat RS Tebet Jakarta. Sedangkan jurnal yang dibuat oleh Cynthia D Fisher

mencari pembuktian atas kepercayaan orang-orang terhadap hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja kerja. Dan terbukti bahwa dengan sampel yang diambil dari beragam latar belakang profesi responden di Australia dan di Amerika Serikat rata-rata mereka percaya bahwa seseorang lebih puas dari biasanya apabila berkinerja lebih baik dari biasanya.

Dari semua penelitian terdahulu tersebut, memberikan pandangan yang menjadi inspirasi pada skripsi ini. Sehingga dalam skripsi ini akan mencoba menghubungkan kepuasan kerja dan kinerja kerja karyawan yang diambil dari Karyawan PT Asuransi Jiwa Recapital. Lalu dalam operasional penelitiannya, akan digunakan dimensi ukur yang dikembangkan oleh Smith, Kendall dan Hullin untuk variabel Kepuasan kerja. Sedangkan variabel kinerja kerja akan menggunakan aspek penilaian dari Faustino Cardoso Gomes yang disesuaikan dengan aspek penilaian kinerja dari PT Asuransi Jiwa Recapital. Oleh karena itu skripsi ini diberi judul Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Karyawan PT Asuransi Jiwa Recapital.

2.2. Konstruksi Model Teoritis

2.2.1 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. Bagi individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup. Bagi industri, penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya. Selanjutnya masyarakat tentu akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia di dalam konteks pekerjaan. (Sutrisno, 2011: 73)

2.2.1.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah cara seorang pekerja merasakan pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya yang didasarkan atas aspek-aspek pekerjaannya. Sikap seseorang terhadap

pekerjaannya mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan-harapannya terhadap pengalaman masa depan (Wexley dan Yukl, 2005 : 129).

Kepuasan kerja mengacu kepada sikap individu secara umum terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya; seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaan tersebut (Robbins, 2002 : 36).

Howell dan Dipboye (1986) memandang kepuasan kerja sebagai hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya (Munandar, 2006 : 350). Hal tersebut senada dengan yang disampaikan Davis bahwa "*Job satisfaction is a set of favorable or unfavorable feelings with which employees view their work*" (Davis dan Newstrom, 1989 : 176).

Locke (1976) dalam Luthans (2006 : 243) memberikan definisi dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, dan evaluatif dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah "keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang." Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka dalam memberikan hal yang dinilai penting.

Locke menyimpulkan dari batasan tersebut bahwa ada dua unsur penting dalam kepuasan kerja, yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar. Nilai-nilai pekerjaan merupakan tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan pekerjaan. Yaitu nilai-nilai pekerjaan yang dianggap penting oleh individu. Dikatakan selanjutnya bahwa nilai-nilai pekerjaan harus sesuai atau membantu pemenuhan kebutuhan dasar. Munandar (2006 : 350)

Mengenai definisi kepuasan kerja belum ada keseragaman. Pada intinya, Kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya. Sikap seseorang terhadap pekerjaannya mencerminkan pengalaman dalam pekerjaan serta harapan-harapannya. Ketika seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan pencapaian harapannya terpenuhi membentuk sikap positif bagi pekerjaannya, begitu pula sebaliknya ketika tingkat kepuasan kerja rendah dan

pencapaian harapan tidak maksimal dalam pekerjaannya menimbulkan sikap negatif bagi pekerja tersebut. Derajat rasa suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya merupakan persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka. Disamping itu, nilai-nilai pekerjaan harus sesuai atau membantu pemenuhan kebutuhan dasar.

Jadi, pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya.

Tiffun (1958) mengemukakan kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, dan kerja sama antara pimpinan dan sesama karyawan (Sutrisno, 2011 :76). Untuk itu, terdapat beberapa teori yang sudah cukup dikenal sebagai dasar teori kepuasan kerja.

2.2.1.2 Teori-teori Kepuasan Kerja

Seperti disebutkan sebelumnya, kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual. Dengan melihat sisi psikologis individu karyawan, maka ada 3 teori kepuasan kerja yang cukup dikenal yaitu teori keadilan (*equity theory*), teori pertentangan (*discrepancy theory*) dan teori dua faktor (*two factors theory*). (Rivai, 2009 : 856)

1. **Teori keadilan (*equity theory*)** Robbins (2002 : 65) menjelaskan bahwa dalam *Equity theory*, karyawan membandingkan apa yang mereka berikan (*input*) ke dalam suatu situasi kerja terhadap apa yang mereka dapatkan (*outcome*) dari pekerjaan tersebut dan kemudian membandingkan rasio *input-outcome* rekan kerja sejawatnya. Jika mereka menganggap rasio *input-outcome* mereka sama dengan orang lain, keadaan tersebut dianggap adil. Jika rasio tidak sama, rasa ketidakadilan muncul sehingga karyawan cenderung melihat diri mereka sendiri kurang diberi penghargaan. Bila ketidakadilan terjadi, karyawan akan berusaha untuk melakukan koreksi.

Karyawan pada umumnya selalu ingin membandingkan apa yang mereka dapat dengan orang lain. Ketika pendapatan orang lain ternyata lebih besar, maka ia akan membandingkan upaya, pengalaman, pendidikan dan kompetensi yang ia berikan dengan orang lain berikan. Perbandingan

tersebut lalu disesuaikan dengan nilai-nilai kewajaran dalam dirinya. Jika dianggap tidak wajar, maka akan timbul rasa ketidakadilan, namun bila dianggap wajar maka akan dirasa adil bagi mereka.

Teori ini mempunyai komponen utama, yaitu *input*, dan *outcome*. *Input* adalah faktor bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, dan pengalaman yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hasil atau *outcome* adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti upah atau gaji, penghargaan, kesempatan untuk berhasil dan aktualisasi diri. (Rivai, 2009 : 856-857)

Jadi, teori ini menekankan jika seseorang merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi kerja tergantung pada acuan yang ada.

2. **Teori Pertentangan** (*discrepancy theory*) dikemukakan pertama kali oleh Porter dan dikembangkan oleh Locke yang dikenal dengan Locke's Value Theory. Porter mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan apa yang dirasakan. Sedangkan menurut Locke, seorang individu merasa puas atau tidak puas merupakan sesuatu yang pribadi, tergantung bagaimana ia mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dan kenyataannya (Munandar, 2006 : 354-355).

Jadi, *discrepancy theory* adalah ketidaksesuaian atau pertentangan antara semua aspek pekerjaan yang dimiliki dengan semua aspek yang diinginkan, semakin besar perbedaan maka semakin kecil kepuasan pegawai. Begitupula sebaliknya, semakin kecil perbedaan maka pegawai akan semakin puas. Dengan demikian pegawai akan merasa puas apabila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsi atas kenyataan.

3. **Teori dua faktor** (*two factors theory*) teori yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg ini memandang bahwa kepuasan kerja berasal dari keberadaan motivator *intrinsic* dan ketidakpuasan kerja berasal dari

ketidakberadaan faktor-faktor *extrinsic* (Gibson, Ivanevich, Donnelly , 1996 : 185).

Teori ini diajukan oleh ahli psikologi Frederick Herzberg dengan keyakinan bahwa hubungan individu dengan pekerjaan adalah sesuatu yang mendasar dan sikap seseorang terhadap pekerjaan akan sangat menentukan kesuksesan atau kegagalannya. Herzberg melakukan penelitian dengan pertanyaan, "Apa yang diinginkan seseorang dari pekerjaannya?" meminta karyawan untuk menjelaskan dengan rinci situasi kerja yang membuat mereka merasa luar biasa baik atau buruk.

Jawaban-jawaban dari pertanyaan tersebut telah dikategorisasikan, dan disimpulkan bahwa jawaban yang diberikan ketika orang merasa baik tentang pekerjaannya benar-benar berbeda dengan jawaban yang diberikan ketika mereka merasa buruk. Karakteristik tertentu cenderung konsisten berhubungan dengan kepuasan kerja. Faktor-faktor intrinsik terlihat berhubungan dengan kepuasan kerja. Responden yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menghubungkan faktor-faktor ini dengan diri mereka sendiri. Sebaliknya, responden yang tidak puas cenderung untuk menyebutkan faktor-faktor dari luar (ekstrinsik).

Faktor-faktor intrinsik yang berhubungan dengan kepuasan kerja tersebut dicirikan oleh F. Herzberg sebagai faktor-faktor motivasi terdiri dari Prestasi (*achievement*), Pengakuan (*recognition*), Tanggung jawab (*responsibility*), Kesempatan untuk maju (*advancement*), Pekerjaan itu sendiri (*work itself*), Kemungkinan untuk mengembangkan diri (*possibility of growth*) (Herzberg, 1973 : 213-216)

Sedangkan faktor-faktor ekstrinsik yang cenderung dapat menimbulkan ketidakpuasan, di cirikan oleh Herzberg sebagai faktor higienis (*hygiene factors*), yaitu Gaji (*salary*), Rasa aman dalam pekerjaan (*job security*), Kondisi Kerja (*working condition*), Status, Kebijakan dan administrasi perusahaan (*company policy and administration*), Supervisi (*supervision*), Hubungan Interpersonal (*interpersonal relations*) (Herzberg, 1973 : 216-218)

Secara singkat, teori dua faktor Herzberg :

- Mengasumsikan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berbeda.
- Faktor motivator merupakan pemacu agar seseorang bekerja dengan baik. Namun apabila hal-hal yang termasuk dalam kelompok motivator tidak dipenuhi, maka hal ini akan mengurangi kepuasan tetapi tidak menimbulkan ketidakpuasan.
- Faktor hygiene akan selalu menimbulkan ketidakpuasan dalam bekerja apabila hal-hal yang termasuk di dalam kelompok hygiene tidak dipenuhi atau tidak adil (tidak sepadan) dalam pemberiannya. Akan tetapi jika sudah terpenuhi atau adil (sepadan) dalam pemberiannya tidak juga menimbulkan kepuasan kerja. Sebagai contoh, kenaikan gaji tidak akan memberikan kepuasan kerja, tetapi hanya mengurangi ketidakpuasan.
- Kelompok motivator terkait dengan kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri. Di lain sisi, kelompok hygiene berhubungan dengan kebutuhan sosial, rasa aman, dan kebutuhan mempertahankan hidup.

2.2.1.3 Faktor-faktor kepuasan kerja

Menurut Robbins, faktor-faktor yang mendorong kepuasan kerja adalah:

1. Kerja yang secara mental menantang

Karyawan cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai kerja mereka. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2. Ganjaran yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan adil, tidak meragukan, dan sesuai dengan harapan mereka. Bila upah dilihat adil didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan

individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Kunci yang menautkan upah dengan kepuasan bukanlah jumlah mutlak yang dibayarkan, tapi yang lebih penting adalah persepsi keadilan. Sama halnya pula, karyawan berusaha mendapatkan kebijakan promosi yang adil. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang meningkat. Oleh karena itu individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat dengan cara yang adil kemungkinan besar akan merasakan kepuasan dengan pekerjaan mereka.

3. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan kerja untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas. Studi-studi memperagakan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan fisik sekitar yang tidak berbahaya atau merepotkan. Temperatur cahaya, keributan, dan faktor-faktor lingkungan lain seharusnya tidak ekstrim, misalnya terlalu panas atau terlalu remang-remang. Disamping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dengan fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat dan peralatan yang memadai.

4. Rekan sekerja yang mendukung

Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan. Umumnya studi mendapatkan bahwa kepuasan karyawan meningkat bila penyelia langsung bersifat ramah dan memahami, memberikan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan, dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka. (Robbins, 2001 : 149-150)

Sedangkan menurut Smith, Kendall, dan Hullin selama bertahun-tahun, lima dimensi pekerjaan telah diidentifikasi untuk mempresentasikan karakteristik pekerjaan yang paling penting dimana karyawan memiliki respons afektif. Kelima dimensi tersebut adalah :

1. Pekerjaan itu sendiri.

Kepuasan kerja dari pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan. Penelitian terbaru menemukan karakteristik pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan menghubungkan antara kepribadian dan kepuasan kerja. (Judge, Bono, & Locke, 2000 : 237-249) Jika persyaratan kreatif pekerjaan karyawan terpenuhi, maka mereka cenderung menjadi puas. (Shalley, Gilson & Blum, 2000 : 215-223) Pada tingkat yang lebih pragmatis, perkembangan karir (tanpa promosi) merupakan hal yang paling penting untuk karyawan muda dan tua, sehingga hal tersebut berkaitan dengan kepuasan kerja atas kesempatan yang sama. Jadi, akan ada kepuasan kerja apabila perkembangan karir merupakan kesempatan yang sama bagi karyawan muda dan tua.

2. Gaji.

Uang tidak hanya membantu orang memenuhi kebutuhan dasar, tetapi juga alat untuk memberikan kebutuhan kepuasan pada tingkat yang lebih tinggi. Karyawan melihat gaji sebagai refleksi dari bagaimana manajemen memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan. Benefit tambahan juga penting tetapi tidak begitu berpengaruh. Suatu alasan yang tidak terelakkan adalah kebanyakan karyawan bahkan tidak mengetahui seberapa banyak mereka menerima benefit. Selain itu, cenderung menganggap remeh benefit karena mereka tidak menyadari nilai moneter yang signifikan. Jadi, yang terpenting dalam memenuhi kepuasan kerja karyawan adalah nilai gaji yang diberikan perusahaan. Namun benefit akan menambah kepuasan jika diberikan sepadan dengan kinerja karyawan tersebut.

3. Kesempatan promosi.

Promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki berbagai bentuk penghargaan. Misalnya, individu yang dipromosikan atas dasar senioritas (lama bekerja) sering mengalami kepuasan kerja, tetapi tidak sebanyak orang yang dipromosikan atas dasar kinerja. Selain itu, promosi dengan kenaikan gaji 10 persen pada dasarnya

tidak memuaskan seperti kenaikan gaji 20 persen. Perbedaan ini membantu menjelaskan mengapa promosi eksekutif mungkin lebih memuaskan daripada promosi yang terjadi pada level bawah organisasi. Selain itu, dengan strategi perataan organisasi dan pemberian wewenang, promosi dalam pengertian tradisional belakangan ini tidak lagi terjadi. Karyawan berada dalam paradigma baru yakni bukan hanya promosi tradisional yang tidak tersedia, tetapi promosi tersebut tidak seperti yang mereka harapkan. Lingkungan kerja yang positif dan kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian dasar menjadi lebih penting daripada kesempatan promosi.

4. Pengawasan.

Pengawasan (supervisi) merupakan sumber penting lain dari kepuasan kerja. Untuk saat ini dapat dikatakan ada dua dimensi gaya pengawasan yang mempengaruhi kepuasan kerja. Yang pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan. Hal itu secara umum dimanifestasikan dalam cara-cara seperti meneliti seberapa baik kerja karyawan, memberikan nasihat dan bantuan pada individu, dan berkomunikasi dengan rekan kerja secara personal maupun dalam konteks pekerjaan.

Dimensi lain adalah partisipasi atau pengaruh, seperti diilustrasikan oleh manajer yang memungkinkan orang untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka. Dalam banyak kasus, cara ini menyebabkan kepuasan kerja yang lebih tinggi.

5. Rekan kerja.

Sifat alami dari kelompok atau tim kerja akan memengaruhi kepuasan kerja. Pada umumnya, rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok kerja, terutama tim yang "kuat", bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat, dan bantuan pada anggota individu. Penelitian terbaru mengindikasikan

bahwa kelompok yang memerlukan kesalingtergantungan antar anggota dalam menyelesaikan pekerjaan, akan memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi. (Vegt, Emans, & Vliert, 2001) Kelompok kerja yang "baik" atau tim yang efektif membuat pekerjaan menjadi menyenangkan. Akan tetapi, faktor tersebut bukan hal penting bagi kepuasan kerja. Sebaliknya, jika kondisi yang terjadi adalah orang sulit untuk bekerjasama, maka faktor itu mungkin memiliki efek negatif pada kepuasan kerja.

2.2.1.4 Pengukuran Kepuasan Kerja

Terdapat beberapa cara untuk mengukur kepuasan kerja karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Luthan (1989) terdapat empat cara yang dapat dipakai untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu Rating scale, critical incidents, interviews dan action tendencies.

1. Rating scale

Pendekatan yang sering digunakan dalam pengukuran kepuasan kerja dengan rating scale antara lain:

a. Minnesota Satisfaction Questionare (MSQ)

Adalah suatu instrumen atau alat pengukur kepuasan kerja yang dikembangkan oleh Weiss, Dawis, England & Lofquist, 1967. Di dalam pengukuran kepuasan kerja ini Weiss et.al menggabungkan faktor-faktor intrinsik dan ekstrinsik dari pekerjaan. Skala MSQ mengukur berbagai aspek kepuasan kerja yang dirasakan mulai dari sangat memuaskan, memuaskan, netral, tidak memuaskan, dan sangat tidak memuaskan. Karyawan diminta memilih salah satu alternative jawaban yang sesuai dengan kondisi pekerjaannya. Setelah terkumpul akan diberi nilai skala perhitungan untuk masing-masing item yaitu 5,4,3,2,1 mulai dari yang sangat memuaskan hingga yang sangat tidak memuaskan.

MSQ memiliki dua bentuk yaitu *short form* MSQ dengan 20 item pernyataan dan *long form* MSQ dengan 100 item pernyataan. Alat ukur ini mengukur 20 aspek kepuasan kerja.

Pengukuran menggunakan *Minnesota Satisfaction Questionnaire* ini, sudah banyak penelitian yang telah menggunakannya sebagai alat ukur kepuasan kerja, validitas per itemnya sudah teruji dapat menggambarkan perasaan senang atau tidak senang dalam diri karyawan yang berpengaruh pada kepuasan kerja sehingga dapat mengetahui apa yang karyawan butuhkan dari pekerjaannya. Namun, pengukuran dengan cara MSQ ini kurang cocok dalam penelitian ini.

b. Job Descriptive Index

JDI adalah instrumen atau alat pengukur kepuasan kerja yang dikembangkan oleh Smith, Kendall dan Hullin. Dengan alat ukur ini dapat diketahui secara luas bagaimana sikap karyawan terhadap komponen-komponen dari pekerjaan itu. Variabel pengukurannya terdiri dari

1. Pekerjaan itu sendiri. Dalam hal dimana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggungjawab.
2. Gaji. Sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.
3. Kesempatan promosi. Kesempatan untuk maju dalam organisasi.
4. Pengawasan. Kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.
5. Rekan kerja. Tingkat di mana rekan kerja pandai seara teknis dan mendukung secara sosial.

(Luthans, 2006)

Meskipun sejak dulu kelima dimensi tersebut dirumuskan dan digunakan untuk mengukur kepuasan kerja, meta analisis terbaru memperkuat validitas konstruksi mereka. (Kinicki, Schriesheim, McKee-Ryan & Carson, 2002) dalam Luthans, 2006

c. Porter Need Satisfaction Questionare

Adalah suatu instrumen pengukur kepuasan kerja yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja para manajer. Pertanyaan yang diajukan lebih fokus pada masalah tertentu dan tantangan yang dihadapi oleh para manajer.

2. Critical incidents

Teknik ini digunakan oleh Frederick Herzberg dalam penelitiannya tentang teori motivasi dua faktor. Dalam penelitiannya tersebut dia mengajukan pertanyaan kepada para karyawan tentang faktor-faktor apa saja yang membuat mereka puas dan tidak puas.

3. *Interview*

Mengukur kepuasan kerja dengan wawancara terhadap para karyawan secara individu dapat diketahui mendalam bagaimana sikap karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaan.

4. *Action tendencies*

Action tendencies dimaksudkan sebagai suatu kecenderungan seseorang untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Kepuasan kerja karyawan dapat dilihat berdasarkan action tendencies.

2.2.2 Kinerja

Dalam kenyataan sehari-hari, perusahaan sesungguhnya hanya mengharapkan prestasi atau hasil kerja terbaik dari para pegawainya. (Sutrisno, 2009 : 149) Kinerja para karyawan secara individu merupakan faktor utama menentukan keberhasilan organisasi. Seberapa baik para karyawan melakukan pekerjaan mereka memengaruhi produktivitas. (Mathis & Jackson, 2009 : 113) Maka dari itu, karyawan dalam bekerja berpatokan pada tujuan atau target pekerjaan yang dibuat untuk mendukung tujuan perusahaan. Ketika karyawan bekerja dengan baik, dalam arti sesuai dengan tujuan pekerjaan, maka dianggap

produktif dalam bekerja sehingga memberikan keuntungan produksi bagi perusahaan.

2.2.2.1 Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan sebuah proses pelaksanaan tugas yang dicapai karyawan melalui penggunaan kemampuan yang ada dengan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan dalam visi dan misi yang telah diusung. (Robbins, 2001: 187)

Sedangkan menurut Mangkunegara, Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2005)

Prestasi kerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. (Hasibuan, 2002 : 94)

Bernadin dan Russell memberi batasan mengenai performansi sebagai “...*the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time periode.*” (Bernadin & Russell, 1993 : 379). Catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu (dalam Gomes, 2003 : 135).

Lawler dan Porter (1967), menyatakan bahwa *job performance* adalah “*successful role achievement*” yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk Kuantitas Output, Kualitas Output, Jangka waktu output, Kehadiran di tempat kerja, dan Sikap kooperatif (Mathis & Jackson, 2002 : 78).

Dengan demikian, kinerja merupakan penggunaan kemampuan seseorang dengan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan berdasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan waktu selama periode tertentu. Hasil dari segala tindakan yang dilakukan atau

tidak dilakukan karyawan tersebut secara kualitas dan kuantitas dalam pelaksanaan tugasnya didasari tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Hal tersebut jelas menguntungkan organisasi melalui penilaian prestasi kerja dimana di dalamnya organisasi dapat melakukan proses evaluasi atau proses penilaian prestasi kerja karyawan yang bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja dan memberi peluang atau kesempatan kepada karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik. Maka kinerja merupakan fungsi interaksi antara Kemampuan atau *ability* (A), Motivasi atau *motivation* (M) dan Kesempatan atau *opportunity* (O), yaitu :

$$\text{Kinerja} = f(A \times M \times O)$$

Artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan. (Robbins, 2001: 187)

2.2.2.2 Dimensi - dimensi Kinerja

Dalam Faustino Cardoso Gomes (2003), tipe kriteria performansi yang mengukur performansi kerja pekerja berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik, diantaranya: *Quantity of Work*, *Quality of Work*, *Job Knowledge*, *Creativeness*, *Coorporation*, *Depandability*, *Initiative*, dan *Personal Qualities*. Tipe kriteria performansi ini telah lama dipakai dalam banyak organisasi, baik di sektor publik maupun swasta.

Dimensi-dimensi dari tipe kriteria tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. *Quantity of Work*, Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
2. *Quality of Work*, kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job Knowledge*, pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. *Creativeness*, keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperation*, kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi)

6. *Dependability*, kesadaran akan dapat dipercaya (komitmen) dalam kehadiran dan penyelesaian pekerjaan.
7. *Initiative*, semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
8. *Personal Qualities*, menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahan dan integritas pribadi.

Sedangkan menurut Ivancevich (2001) tipe kriteria performansi adalah sebagai berikut:

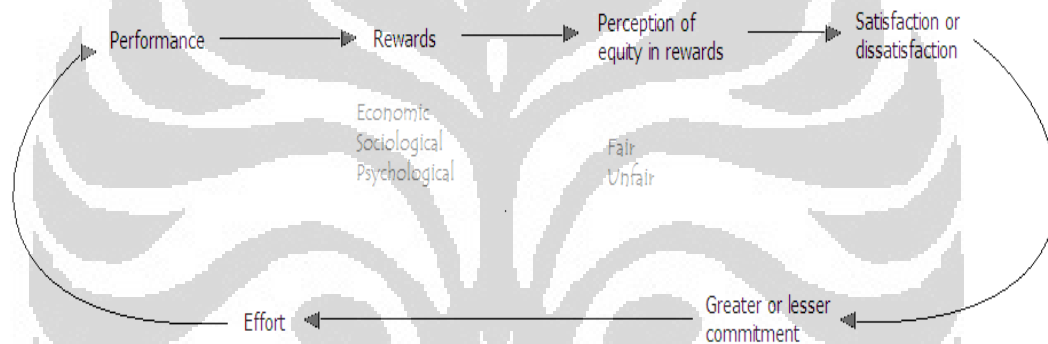
1. Kuantitas pekerjaan, yaitu volume pekerjaan yang dapat diterima dalam kondisi normal
2. Kualitas pekerjaan, yaitu ketelitian kerapian dan ketepatan kerja
3. Pengetahuan tentang pekerjaan, yaitu jelas pemahaman tentang fakta-fakta atau faktor-faktor yang berkaitan dengan pekerjaan
4. Kualitas pribadi, yaitu kepribadian, penampilan, kemampuan bersosialisasi, kepemimpinan, dan integritas
5. Kerja sama, yaitu kemampuan dan kemauan untuk bekerja dengan rekan, supervisor, dan bawahan menuju tujuan bersama
6. Diandalkan, yaitu teliti, menyeluruh, akurat, dapat diandalkan sehubungan dengan kehadiran, dll
7. Inisiatif, yaitu kesungguhan dalam meningkatkan tanggung jawab, memulai sendiri (*self-starting*), berani dalam bertindak

Dari kedua teori diatas terdapat banyak kesamaan, namun terdapat pengertian yang sedikit berbeda. Hal tersebut menjadi unsur yang dapat saling melengkapi pada Operasionalisasi konsep penelitian ini.

2.2.3 Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja

Secara historis sering dianggap bahwa para karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja akan melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik. Dalam banyak kasus, terdapat hubungan positif antara kepuasan tinggi dan prestasi kerja tinggi, tetapi tidak selalu cukup kuat dan berarti (signifikan). (Handoko, 2000 : 195)

Menurut Handoko (2000 : 195) “Hubungan antara Prestasi dan Kepuasan Kerja” prestasi kerja yang lebih baik mengakibatkan penghargaan yang lebih tinggi. Bila penghargaan tersebut dirasakan adil dan memadai, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat karena mereka menerima penghargaan dalam proporsi yang sesuai dengan prestasi kerja mereka. Di lain pihak, bila penghargaan dipandang tidak mencukupi untuk suatu tingkat prestasi kerja mereka, ketidakpuasan kerja cenderung terjadi. Kondisi kepuasan atau ketidakpuasan kerja tersebut selanjutnya menjadi umpan balik yang akan mempengaruhi prestasi kerja di waktu yang akan datang. Jadi hubungan prestasi dan kepuasan kerja menjadi suatu sistem yang berlanjut (Kontinyus). (Handoko, 2000 : 195)



Sumber : Edward E. Lawler III dan Lyman W. Porter, "The Effect of Performance on Job Satisfaction", Industrial Relations, October 1967

Gambaran yang lebih akurat dari hubungan Kepuasan kerja dengan Kinerja menurut Lawler dan Porter:

“the sequence is that better performance typically leads to higher economic, sociological, and psychological rewards. If these rewards are seen as fair and equitable, then improved satisfaction develops because employees feel that they are receiving rewards in proportion to their performance. On the other hand, if rewards are seen as inadequate for one’s level of performance, dissatisfaction tends to rise. In either case, one’s level of satisfaction leads to either greater or lesser commitment, which then affects effort and eventually performance again. The result is a continuously operating performance-satisfaction-effort loop.”

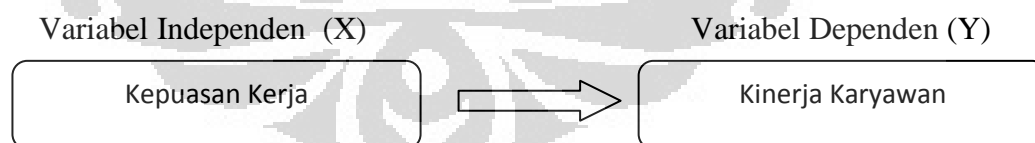
Yakni, bahwa kinerja yang tinggi memberikan kontribusi untuk kepuasan kerja yang tinggi, seperti yang ditunjukkan pada gambar di atas. Urutan tersebut

adalah kinerja yang lebih baik biasanya mengarah kepada penghargaan yang lebih tinggi berupa ekonomi, social, dan psikologi. Jika penghargaan dianggap adil dan merata, kepuasan berkembang karena karyawan merasa bahwa mereka menerima penghargaan dalam proporsi kinerja mereka. Di sisi lain jika penghargaan dianggap tidak cukup, ketidakpuasan cenderung muncul. Dalam kedua kasus tersebut, kepuasan seseorang mengarah kepada komitmen yang lebih besar atau lebih kecil, yang kemudian mempengaruhi efek usaha (effort) dan akhirnya berdampak pada kinerja lagi. Hasilnya adalah loop kinerja-kepuasan-upaya operasi terus-menerus. (Davis dan Newstrom, 1989 : 180-181)

Dalam skripsi ini, menekankan pada hubungan dari kepuasan kerja dengan bagaimana prestasi kerja (kinerja) yang dihasilkannya. Mengingat penyebab kepuasan kerja tidak hanya berasal dari penghargaan yang sifatnya lebih kepada finansial. Kondisi pekerjaan, lingkungan, kesempatan karir, dll. juga menjadi unsur yang dapat memengaruhi kepuasan kerja seseorang.

2.3 Model Analisis

Berdasarkan kajian masing-masing variabel, yaitu kepuasan kerja dan kinerja selanjutnya perlu dikembangkan suatu kerangka pemikiran bahwa terdapat kaitan antara variabel kepuasan kerja dan kinerja kerja. Kerangka Pemikiran dalam penelitian ini berupa Hubungan antara Variabel Independen dengan Variabel Dependen



Dari variabel pertama (X) *kepuasan kerja* mempunyai dimensi seperti pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, dan rekan kerja. Sedangkan variabel kedua (Y) adalah *kinerja* memiliki dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, pengetahuan kerja, kreatifitas, kerja sama, ketergantungan, inisiatif, dan kualitas individu.

2.4 Hipotesis Penelitian

Sesuai dengan model analisis diatas, maka dibentuklah hipotesis penelitian. Hipotesis menurut Sugiyono (2007 : 70) merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Yang menjadi hipotesis dalam skripsi Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan adalah:

Ho: Tidak terdapat hubungan antara *Kepuasan Kerja* dengan *Kinerja Karyawan PT Asuransi Jiwa Recapital*

Ha: Terdapat hubungan antara *Kepuasan Kerja* dengan *Kinerja Karyawan PT Asuransi Jiwa Recapital*

2.5 Operasionalisasi Konsep

Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan PT Asuransi Jiwa Recapital.

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Kepuasan kerja	Pekerjaan itu sendiri	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan yang menarik dan menantang (menambah kecerdasan dalam kerja) 2. Adanya kesempatan kreatif menjalankan pekerjaan 3. Adanya kesempatan yang sama dalam menerima tanggung jawab 4. Adanya perkembangan karir di dalam pekerjaan ini 	Ordinal
	Gaji	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaji yang diterima saat ini cukup memadai dalam memenuhi kebutuhan dasar 2. Sistem imbalan yang ditetapkan oleh perusahaan sesuai dengan beban pekerjaan 3. Mendapatkan penghargaan apabila berprestasi 	Ordinal
	Kesempatan promosi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diberi kesempatan mengikuti pelatihan untuk menambah kemampuan dalam bekerja 2. Adanya kesempatan promosi berdasarkan kinerja yang telah dilakukan 3. Adanya kesempatan promosi berdasarkan masa kerja 	Ordinal
	Pengawasan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atasan melakukan pengawasan kerja karyawan 2. Atasan dapat memberi nasihat 	Ordinal

		<p>dan bantuan apabila karyawan dalam kesulitan</p> <ol style="list-style-type: none"> Atasan dapat berkomunikasi dengan baik dengan karyawannya secara personal maupun dalam konteks pekerjaan Atasan memberikan kesempatan pada karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan pada pekerjaan mereka 	
	Rekan kerja	<ol style="list-style-type: none"> Adanya sikap saling membantu antar rekan kerja Adanya komunikasi yang baik dengan rekan kerja Rekan kerja selalu memberikan dukungan dan nasihat terkait dengan pekerjaan 	Ordinal

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Kinerja	Kuantitas hasil kerja (Quantity of work)	<ol style="list-style-type: none"> Menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya Menyelesaikan pekerjaan sesuai yang diinstruksikan Menyelesaikan pekerjaan dengan efektif 	Ordinal
	Kualitas hasil kerja (Quality of work)	<ol style="list-style-type: none"> Karyawan bersedia menyelesaikan tugas yang diberikan Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur atau aturan yang berlaku Menyelesaikan tugas dengan teliti dan akurat 	Ordinal
	Pengetahuan kerja (Job knowledge)	<ol style="list-style-type: none"> Memiliki pengetahuan yang baik tentang pekerjaan yang dilakukan Memiliki keterampilan yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaannya Memiliki pengetahuan berupa riwayat dan perkembangan dalam pekerjaannya Mampu mengatasi masalah dalam pekerjaannya. 	Ordinal
	Kreatifitas (Creativeness)	<ol style="list-style-type: none"> Memiliki kreativitas dalam memberi gagasan-gagasan yang baik bagi perusahaan Mampu mengembangkan gagasan dari rekan kerja Selalu mengambil tindakan dalam menghadapi masalah pekerjaan sesuai dengan pengetahuan yang dimiliki 	Ordinal
	Kerja sama (Cooperation)	<ol style="list-style-type: none"> Mampu bekerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan 	Ordinal

		<p>pekerjaan yang harus diselesaikan bersama</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Mampu bekerja sama dengan atasan. 3. Memiliki kemampuan borkomunikasi yang baik. 4. Memiliki keterbukaan terhadap pendapat atau masukan dari rekan kerjanya. 5. Peka dalam membantu rekan kerja. 	
	Dapat diandalkan (Depandability)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki kesadaran kehadiran yang tinggi dalam perusahaan 2. Memahami jenis pekerjaan yang dilakukan 3. Dipercaya menyelesaikan tugas secara menyeluruh 	Ordinal
	Inisiatif (Initiative)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengerjakan pekerjaan tanpa instruksi atasan 2. Memiliki inovasi yang mampu memberikan keuntungan bagi perusahaan 3. Peka dalam mencari informasi 	Ordinal
	Kualitas personal (Personal qualities)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki sikap jujur dalam bekerja 2. Selalu berpenampilan sopan dan rapi 3. Bersemangat dalam menjalankan pekerjaan 4. Memiliki rasa percaya diri 5. Selalu hadir tepat waktu 	Ordinal

Sumber:

Luthans, Fred. 2006. Perilaku Organisasi Edisi Sepuluh, (Yogyakarta: ANDI)

Gomes, Faustino Cordoso. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. (Yogyakarta: ANDI)

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang dipilih peneliti untuk melakukan penelitiannya dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Creswell mendefinisikan pendekatan kuantitatif sebagai suatu cara berfikir deduktif yang mengangkat permasalahan dari hal-hal umum ke khusus. Pada penelitian ini teori ditempatkan sebagai titik tolak utama untuk menjawab permasalahan penelitian.

Peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif karena penelitian kuantitatif menekankan secara khusus dalam mengukur variabel-variabel dan pembuktian hipotesis yang berkaitan dengan penjelasan suatu hubungan. Dalam penelitian ini, pendekatan kuantitatif dilakukan untuk mengukur hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja.

3.2 Jenis Penelitian

Jenis-jenis penelitian dapat diklasifikasi berdasarkan manfaat penelitian, tujuan penelitian, dimensi waktu, serta teknik pengumpulan data.

3.2.1 Berdasarkan Tujuan Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitiannya, penelitian ini merupakan penelitian eksplanatif, yaitu penelitian yang dilakukan untuk menemukan penjelasan tentang mengapa suatu kejadian atau gejala terjadi. Hasil akhir dari penelitian ini adalah gambaran mengenai hubungan sebab akibat (Prasetyo dan Jannah, 2005 : 38). Pada penelitian ini peneliti berusaha menjelaskan hubungan sebab-akibat antara variabel kepuasan kerja dengan variabel kinerja pada karyawan PT Asuransi Jiwa Recapital.

3.2.2 Berdasarkan Manfaat Penelitian

Berdasarkan manfaat penelitian, penelitian ini tergolongkan riset aplikasi (*applied research*). Riset aplikasi merupakan riset yang hasil risetnya dimaksudkan untuk dapat dimanfaatkan baik oleh individu ataupun perusahaan (Umar, 2002).

3.2.3 Berdasarkan Dimensi Waktu Penelitian

Dilihat dari waktunya, penelitian ini merupakan penelitian Cross-Sectional karena penelitian ini dilakukan di dalam satu waktu tertentu yaitu bulan Mei - Juni 2012.

3.2.4 Berdasarkan Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah teknik penelitian untuk mencari dan menentukan informasi yang sesuai dengan topik penelitian. Teknik pengumpulan data yang akan digunakan adalah teknik pengumpulan data secara kuantitatif yaitu dengan teknik survey. Dalam penelitian ini adalah menggunakan kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan atau mengajukan daftar pertanyaan sekaligus memberikan kolom jawaban, dalam hal ini responden memilih salah satu nilai persetujuan untuk setiap pertanyaan atau pernyataan.

Dilihat dari sumber datanya, penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder.

- a) Data primer adalah data yang langsung diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti dari sumber pertamanya, yaitu responden. Secara kuantitatif, data primer ini diperoleh dengan teknik survey. Nantinya, peneliti akan mengajukan pertanyaan tertulis yang tersusun dalam kuesioner kepada responden yaitu karyawan non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital. dan hasilnya nanti adalah data berbentuk angka. Bahkan jika memungkinkan akan dilakukan wawancara sebagai pelengkap dari data yang akan disajikan.

Kuesioner adalah instrumen yang digunakan oleh peneliti untuk mengukur variabel. Kuesioner berisikan pertanyaan-pertanyaan yang dapat mengukur variabel dan diajukan kepada responden dalam bentuk tertulis. Dalam karya tulis ini menggunakan Kuesioner tertutup. Dalam kuesioner tertutup responden tidak mempunyai kesempatan lain dalam memberikan jawabannya. selain jawaban yang telah disediakan dalam daftar pertanyaan tersebut.

- b) Data Sekunder, diperlukan untuk melengkapi data primer. Selain itu, bertujuan untuk memperoleh landasan pemikiran yang kuat dan mendukung permasalahan penelitian. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh melalui studi pustaka, yaitu pencarian materi yang bersumber dari buku-buku, jurnal, internet dan data internal PT Asuransi Jiwa Recapital.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi didefinisikan sebagai keseluruhan gejala atau satuan yang ingin diteliti (prasetyo dan Jannah, 2006 : 119). Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 56 orang karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital. Penentuan populasi ini didasarkan pada latar belakang penelitian yang menitikberatkan pada pengukuran kepuasan kerja karena setiap level karyawan mempunyai perbedaan dari pekerjaan itu sendiri, standar gaji, kesempatan promosi, pengawasan, dan hubungan rekan kerja. Hal ini lebih mengarah pada karyawan di level staf non managerial karena karyawan tetap non-managerial memiliki cerminan kepuasan kerja pada perusahaan dan hal ini juga bisa menjadikan masukan bagi pihak managerial untuk melihat kondisi dari kinerja kerja karyawannya. Disamping dapat melihat tingkat kepuasan karyawan, pihak managerial pun dapat mengukur karyawan atas usaha kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan.

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang kemudian mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiono, 2007 : 90). Populasi pada penelitian ini adalah karyawan tetap (non-managerial) PT Asuransi Jiwa Recapital.

3.3.2 Sampel

Sampel adalah sebagian anggota populasi yang diambil menurut prosedur tertentu sehingga dapat mewakili populasinya. 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 banyak (diatas 200), survey dapat dilakukan terhadap sejumlah karyawan yang dipilih sebagai sampel (Isjianto, 2008). Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik total sampling digunakan dengan pertimbangan bahwa jumlah populasi dibawah 200 orang. Yaitu sebanyak 56 orang responden.

3.4 Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di kantor pusat PT Asuransi Jiwa Recapital yang beralamat di Recapital Building 7th floor, Jalan Aditiyawarman Kav. 55 Kebayoran Baru - Jakarta Selatan 12160.

3.5 Teknik Pengolahan dan Analisis Data

3.5.1 Uji Validitas dan Reabilitas

Data yang diperoleh dari hasil kuesioner akan dianalisis dengan menggunakan Uji validitas item dengan metode korelasi pearson yang dibantu program SPSS17 untuk mengetahui indikator-indikator mana saja yang relevan dengan variabel penelitian. Kemudian dilakukan pengukuran validitas dan reliabilitas terhadap indikator-indikator pada setiap konstruk variabel.

Reliabilitas digunakan untuk mengukur tingkat akurasi dan presisi dari jawaban yang mungkin dari beberapa pertanyaan. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran memberikan hasil yang konsisten.

Penelitian ini perkiraan yang digunakan adalah Cronbach's Alpha. Pengukuran reliabilitas yang tinggi menyediakan dasar bagi peneliti untuk tingkat kepercayaan bahwa masing-masing indikator bersifat konsisten dalam pengukurannya.

3.5.2 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif berguna untuk mengetahui tanggapan responden yang dapat dimanfaatkan untuk melihat kecenderungan penilaian responden pada pernyataan yang diberikan. Hal ini dilakukan untuk memudahkan peneliti menginterpretasikan jawaban responden.

3.5.3 Analisis Koefisien Korelasi Rank Spearman

Uji koefisien korelasi Spearman digunakan untuk melihat kekuatan hubungan antara dua variabel yang berkaitan dengan data berskala ordinal (Husein Umar, 2010 : 112), yaitu melihat kekuatan hubungan antara variabel independen (Kepuasan Kerja) dan variabel dependen (Kinerja karyawan). Adapun perhitungan yang digunakan untuk melihat koefisien korelasi Rank Spearman, maka digunakan rumus sebagai berikut:

$$r_s = 1 - \frac{6\sum d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

keterangan:

- r_s : Koefisien Korelasi Rank Spearman
- d_i : Selisih ranking data variabel X dan Y ($X_i - Y_i$)
- n : Jumlah data (sampel)

Sementara itu, untuk melihat tingkat hubungan antara dua variabel, yaitu beban kerja mental dan kinerja karyawan, maka berpedoman pada ketentuan yang tercantum dalam tabel di bawah ini :

Tabel 3.1
Tingkat Korelasi

Interval Koevisien	Tingkat Korelasi
0.00 – 0.199	Sangat Rendah
0.20 – 0.399	Rendah
0.40 – 0.599	Sedang
0.60 – 0.799	Kuat
0.80 – 1000	Sangat Kuat

Sumber : Sugiono, 2009

Untuk memudahkan menghitung data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner sebagai sumber data primer dalam penelitian ini, digunakan program komputer yaitu SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). Pada penelitian ini, peneliti menggunakan program SPSS 17.

Pedoman menilai korelasi r :

Nilai korelasi r diantara angka -1 sampai +1.

- Nilai r menuju +1 menunjukkan korelasi menuju kuat artinya jika variabel X bertambah, bertambah pula nilai variabel Y. Jika variabel X berkurang, berkurang pula nilai variabel Y.
- Nilai r menuju -1 menunjukkan korelasi menuju kuat dan negatif, artinya jika variabel X bertambah, nilai variabel X tidak mengikutinya.
- Nilai r menuju 0 menunjukkan korelasi menuju lemah (tidak ada hubungan), artinya jika variabel X bertambah atau berkurang, nilai variabel Y tidak mengikutinya, jika variabel Y bertambah atau berkurang, nilai variabel X tidak mengikutinya.

3.5.4 Uji signifikansi Korelasi Rank Spearman

Korelasi Rank Spearman adalah salah satu bentuk statistik non parametrik, sehingga dalam perhitungannya tidak perlu mengasumsikan data berdistribusi normal. Namun demikian, untuk menguji hipotesis harus ditentukan menggunakan pendekatan terhadap distribusi normal (Nugroho, 2011 : 78). Oleh karena itu, peneliti menggunakan uji z untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen, yaitu kepuasan kerja (variabel independen) dan kinerja karyawan (variabel dependen). Berikut ini adalah rumus uji z:

$$Z_{hitung} = r_s \sqrt{(n-1)}$$

Keterangan:

r_s : koefisien korelasi spearman

n : jumlah data

Kriteria pengujian hipotesis adalah dengan cara membandingkan antara Z_{hitung} dengan Z_{tabel} adalah sebagai berikut :

Jika $Z_{hitung} > Z_{tabel}$ (uji 2 sisi dengan sig. 0,05), maka H_0 ditolak

Jika $Z_{hitung} < Z_{tabel}$ (uji 2 sisi dengan sig. 0,05), maka H_0 diterima

Maka apabila $Z_{hitung} > Z_{tabel}$, maka H_0 ditolak sehingga korelasi memiliki arti signifikan.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1 Sejarah Singkat PT Asuransi Jiwa Recapital

PT Asuransi Jiwa Recapital, yang lebih dikenal dengan nama Relife, merupakan perusahaan Asuransi Jiwa dibawah naungan salah satu institusi terkemuka di Indonesia, yaitu Recapital Investment Group. Secara resmi, Relife berdiri pada tanggal 7 Februari 2007 di Jakarta.

Kantor pusat Relife berada di Recapital Building lantai 7, Jl Adityawarman No. 55, Melawai – Kebayoran Baru, Jakarta Selatan. Gedung Kantor ber lantai 11 ini diresmikan oleh Wakil Presiden RI, Bapak Jusuf Kalla pada tanggal 10 Mei 2008.

Sampai dengan 2008, Relife telah membuka 14 kantor pemasaran di 10 kota di Indonesia, yaitu Medan Pekanbaru, Jakarta, Bandung, Solo, Semarang, Surabaya, Denpasar, Gorontalo dan Makassar. Relife didukung oleh armada pemasaran, yaitu agen-agen yang memberi pelayanan kepada lebih dari 75.000 nasabah pada khususnya dan kepada masyarakat Indonesia pada umumnya.

Dalam menjalankan usahanya, Asuransi Relife menanamkan nilai-nilai yang menjadi dasar dalam bekerja pada setiap karyawannya. Dasar ini merupakan pondasi yang menguatkan perusahaan dari arus persaingan yang semakin kencang. Nilai-nilai itu adalah sebagai berikut:

- **Customer Oriented**, yaitu berorientasi kepada kebutuhan customer
- **Integrity**, yaitu menjunjung tinggi integritas kerja
- **Team Work**, yaitu bekerja sebagai tim
- **Open Mind**, yaitu menghadapi segala sesuatu dengan pikiran yang terbuka
- **Strive for Excellence**, yaitu selalu berusaha untuk mencapai yang terbaik

4.2 Visi dan Misi

4.2.1 Visi

Menjadi perusahaan asuransi yang sehat dan dapat dipercaya untuk memberikan perlindungan pada nasabah secara aman dan pasti.

4.2.2 Misi

Menjamin kesinambungan perkembangan perusahaan dalam memberikan perlindungan finansial pada nasabah melalui:

1. pemasaran produk dan jasa yang sesuai dengan kebutuhan nasabah
2. pengembangan infrastruktur untuk mendukung sistem operasional yang terpedu dengan pengembangan sistem informasi yang dapat memenuhi kebutuhan pengembangan usaha
3. aplikasi good corporate governance di dalam setiap kegiatan pelaksanaan perusahaan
4. perolehan keuntungan proporsional atas investasi yang ditanamkan

4.3 Struktur Organisasi

Relife mempunyai 160 orang karyawan yang bekerja dalam organisasi perusahaan yang dipimpin oleh presiden direktur. Dalam menjalankan perusahaan Presiden Direktur dibantu oleh Direktur Teknik dan Direktur Marketing. Namun Presiden Direktur juga langsung membawahi Divisi Finance, Accounting & Investment dan Divisi H.R. & Internal Affair. Pada divisi Finance Accounting, & Investment membawahi 6 departemen dan Divisi H.R. & Internal Affair membawahi 3 departemen.

Kepemimpinan Direktur Marketing dan Direktur Teknik dibantu oleh divisi-divisi dan departemen yang membawahinya, yaitu Direktur Marketing, membawahi 4 divisi dan terdiri dari 10 departemen. Sedangkan Direktur Teknik membawahi 4 divisi dan terdiri dari 13 departemen. Susunan struktur organisasi ini dibuat sebaik mungkin agar pelayanan kepada nasabah dapat lebih fokus dan optimal. Untuk bagan struktur organisasi dapat dilihat pada bagian lampiran.

BAB V

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

5.1 Uji Instrumentasi

Uji Instrumentasi ini bertujuan untuk menguji kelayakan instrumen agar dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Dalam penelitian ini, uji instrumentasi menguji validitas dan reliabilitas dari hasil survey berupa kuesioner. Jumlah sampel untuk uji instrumentasi berkisar antara 15 sampai 30 responden (Malhotra, 2004). Pada penelitian ini jumlah sampel yang digunakan sebanyak 20 responden. Namun terdapat 2 responden yang tidak menjawab dengan lengkap pernyataan sehingga jumlah responden yang mengisi kuesioner menjadi 18. Meski hanya berjumlah 18 responden uji instrumentasi ini tetap bisa dijalankan jika mengacu pada teori diatas.

5.2 Pembahasan Hasil Pre-Test

Pre-Test merupakan bentuk pengujian yang dilakukan untuk mendapatkan gambaran awal sebelum penelitian sesungguhnya di jalankan. Bentuk Pre-Test pada penelitian ini adalah berbentuk kuesioner seperti yang akan dipakai saat melaksanakan penelitian sesungguhnya. Kuesioner tersebut dibagikan kepada responden yang memiliki kriteria yang sama dengan calon sampel agar mendapatkan hasil pengujian yang dapat mencerminkan kondisi penelitian sesungguhnya.

5.2.1 Uji Validitas

Hasil dari penyebaran Kuesioner Pre-test diuji validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan program SPSS 17 dengan metode korelasi pearson, yaitu menguji validitas per item indikator yang berbentuk pernyataan.

Secara umum validitas dikatakan sebagai kekuatan kesimpulan, inferensi, atau proposisi yang mendekati kebenaran dari hasil riset yang telah dilakukan. Suatu skala dikatakan valid apabila skala tersebut digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur dan inferensi yang dihasilkan mendekati

kebenaran (Sarwono, 2012 : 83). Pada penelitian ini, hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel 5.1

Tabel 5.1
Validitas indikator penelitian

No	Indikator	r_{tabel}	r_{hitung}	Ket.
A.	Variabel Kepuasan Kerja			
1	Pekerjaan menambah kecerdasan dalam bekerja	0.468	0.632	Valid
2	Kesempatan kreatif dalam bekerja	0.468	0.729	Valid
3	Kesempatan menerima tanggung jawab	0.468	0.713	Valid
4	Perkembangan karir dalam pekerjaan	0.468	0.704	Valid
5	Kebutuhan dasar tercukupi dari gaji	0.468	0.763	Valid
6	Sistem imbalan sesuai dengan pekerjaan	0.468	0.745	Valid
7	Mendapat penghargaan bila berprestasi	0.468	0.700	Valid
8	Kesempatan pelatihan menambah kemampuan kerja	0.468	0.664	Valid
9	Kesempatan promosi berdasarkan kinerja	0.468	0.605	Valid
10	Kesempatan promosi berdasarkan masa kerja	0.468	0.793	Valid
11	Pengawasan kerja dari atasan	0.468	0.622	Valid
12	Atasan memberi nasihat dan bantuan bila dalam kesulitan	0.468	0.581	Valid
13	Atasan dapat berkomunikasi secara personal maupun dalam konteks pekerjaan	0.468	0.643	Valid
14	Atasan memberikan kesempatan untuk mengambil keputusan	0.468	0.113	Tidak valid
15	Sikap saling membantu antar rekan kerja	0.468	0.592	Valid
16	Komunikasi yang baik dengan rekan kerja	0.468	0.279	Tidak valid
17	Rekan kerja memberi dukungan dan nasihat terkait pekerjaan	0.468	0.295	Tidak valid
B	Variabel Kinerja Karyawan			
1	Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	0.468	0.894	Valid
2	Menyelesaikan pekerjaan sesuai instruksi	0.468	0.634	Valid
3	Menyelesaikan pekerjaan dengan	0.468	0.647	Valid

	efetif			
4	Memyelesaikan tugas yang diberikan	0.468	0.707	Valid
5	Bekerja sesuai prosedur	0.468	0.878	Valid
6	Menyelesaikan tugas dengan teliti dan akurat	0.468	0.708	Valid
7	Memiliki pengetahuan dalam bidang kerja	0.468	0.690	Valid
8	Memiliki keterampilan yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan	0.468	0.572	Valid
9	Memiliki pengetahuan riwayat dan perkembangan pekerjaannya	0.468	0.730	Valid
10	Mampu mengatasi masalah dalam pekerjaan	0.468	0.583	Valid
11	Memiliki kreativitas dalam memberi gagasan yang baik bagi perusahaan	0.468	0.741	Valid
12	Mampu mengembangkan gagasan dari rekan kerja	0.468	0.671	Valid
13	Mampu mengambil langkah cepat dan tepat	0.468	0.748	Valid
14	Mampu bekerja sama dengan rekan kerja	0.468	0.602	Valid
15	Mampu bekerja sama dengan atasan	0.468	0.678	Valid
16	Mampu berkomunikasi dengan baik	0.468	0.694	Valid
17	Terbuka terhadap pendapat atau masukan dari rekan kerja	0.468	0.711	Valid
18	Peka dalam membantu rekan kerja	0.468	0.659	Valid
19	Menyadari kehadirannya penting bagi perusahaan	0.468	0.680	Valid
20	Paham dengan jenis pekerjaan yang dilakukan	0.468	0.764	Valid
21	Dipercaya menyelesaikan tugas secara menyeluruh	0.468	0.673	Valid
22	Mengerjakan pekerjaan tanpa menunggu instruksi atasan	0.468	0.662	Valid
23	Mampu berinovasi yang menguntungkan perusahaan	0.468	0.684	Valid
24	Peka dalam mencari informasi terkait tugas	0.468	0.496	Valid
25	Jujur dalam bekerja	0.468	0.638	Valid
26	Berpenampilan sopan dan rapi	0.468	0.775	Valid
27	Bersehat dalam menjalankan pekerjaan	0.468	0.758	Valid

28	Percaya diri dalam mengemukakan pendapat dan meyakinkan orang lain	0.468	0.843	Valid
29	Hadir tepat waktu sesuai jam kerja yang di tetapkan	0.468	0.868	Valid

Hasil uji validitas diatas menunjukkan bahwa tidak semua indikator dalam pretest adalah valid. Terdapat 3 indikator pada variabel kepuasan kerja yang tidak valid.namun pada variabel kinerja karyawan valid semua. Item yang tidal valid tidak berkorelasi dengan pernyataan yang lain, sehingga dapat dihilangkan atau diperbaiki. Dengan demikian, jumlah indikator yang dapat digunakan pada penelitian sebanyak 45 indikator.

5.2.2 Uji Reliabilitas

Sedangkan uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan program SPSS 17 dengan metode *cornbach's alpha reliability*. Metode ini digunakan untuk penentuan apakah instrumen reliable atau tidak, digunakan batas tertentu yakni 0,6. Menurut Sekaran (1992), reliabilitas kurang dari 0,6 adalah kurang baik, sedangkan 0,7 dapat diterima dan di atas 0,8 adalah baik. 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 berikut ini.

Tabel 5.2
Reliabilitas Variabel Penelitian

No.	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>
1	Kepuasan kerja	0,909
2	Kinerja karyawan	0,961

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17.0, Juni 2012

Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa variabel memiliki nilai reliabilitas tinggi, yaitu lebih besar dari 0,6. Dengan demikian, kedua variabel tersebut dapat digunakan dalam penelitian sesungguhnya

5.3 Pembahasan Data Karakteristik Responden

Karakteristik responden pada penelitian ini dibagi menjadi empat macam kategori, yaitu Jenis Kelamin, Usia, Pendidikan, dan Masa Kerja. Penelitian data karakteristik ini dilakukan untuk memberi gambaran mengenai responden. Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden yaitu karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital.

5.3.1 Jenis Kelamin

Karakteristik pertama adalah Jenis kelamin, seperti yang di sajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 5.3
Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-laki	19	33.9
Perempuan	37	66.1
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan, Juni 2012

Dari tabel di atas terlihat dari jumlah 56 responden terdapat 19 responden berjenis kelamin laki-laki, dan 37 responden berjenis kelamin perempuan. Terdapat perbedaan yang cukup jauh dari hasil tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Asuransi Jiwa Recapital lebih banyak menerima karyawan perempuan dikarenakan pekerja perempuan lebih dapat teliti dan rapih dalam mengerjakan pekerjaan yang banyak berupa data seperti pada perusahaan asuransi ini.

5.3.2 Usia

Karakteristik kedua adalah Usia, seperti yang di sajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 5.4
Data Responden Berdasarkan Usia

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
20 – 30 tahun	17	30.4

31 – 40 tahun	30	53.6
41 – 50 tahun	9	16.1
>50 tahun	0	0
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuesioner, Juni 2012

Dari data di atas menunjukkan bahwa jumlah responden yang berusia antara 20 sampai 30 tahun berjumlah 17 orang atau 30,4 % dari total responden. Sementara responden yang berusia 31 sampai 40 tahun berjumlah 30 orang atau 53,6 %. Untuk responden dengan kategori usia 41 sampai 50 tahun terdapat 9 orang atau 16,1 % sedangkan responden yang berusia di atas 50 tahun tidak ada. Hal tersebut terjadi karena biasanya, karyawan di atas usia 40 tahun sudah menempati posisi managerial. Sedangkan pada penelitian ini responden yang diteliti adalah karyawan non-managerial. Dengan begitu, hal ini menandakan bahwa proses regenerasi jabatan berjalan dengan baik.

5.3.3 Pendidikan Terakhir

Karakteristik ketiga adalah Pendidikan Terakhir, seperti yang disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 5.5

Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
SMA	0	0
Diploma	15	26.8
S1	38	67.9
S2	3	5.4
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuesioner, Juni 2012

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden merupakan lulusan S1 yaitu sebesar 67,9 %. Selain itu, 26,8 % responden merupakan lulusan Diploma dan 5,4 % responden lulusan S2 sedangkan untuk responden berlatar pendidikan SMA tidak ada.

Jumlah karyawan PT Asuransi Jiwa Recapital yang sebagian besar lulusan S1 menunjukkan adanya standardisasi pendidikan karyawan, yaitu S1. Hal ini dikarenakan tingkat kematangan berfikir sangat diperlukan dalam mengerjakan pekerjaannya sesuai bidang masing-masing. Disamping itu terdapat lulusan diploma yang memang dibutuhkan karena keterampilannya dalam bekerja. Di Relife banyak lulusan dari diploma jurusan asuransi atau aktuaria yang diterima bekerja karena keterampilan lulusan diploma tersebut memang sangat sesuai dengan pekerjaan di perusahaan dan pada kenyataannya tak sedikit karyawan yang berjenjang Diploma meningkatkan pendidikan mereka dengan melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi yaitu S1. Sehingga tidak menutup kemungkinan yang sudah berjenjang S1 juga meningkatkan pengetahuannya ke jenjang S2. Hal ini terlihat bahwa ada 3 responden yang merupakan lulusan S2.

5.3.4 Masa Kerja

Karakteristik keempat adalah Masa Kerja, seperti yang di sajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 5.6
Data Responden Berdasarkan Masa Kerja

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
2 tahun	19	33.9
3 tahun	12	21.4
4 tahun	10	17.9
>4 tahun	15	26.8
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Dari data di atas menunjukkan masa kerja 2 tahun sebanyak 33,9 %, 26,8 % responden bekerja dalam kurun waktu >4 tahun, 21,4 % responden memiliki masa kerja 3 tahun, dan 17,9 % responden memiliki masa kerja 4 tahun. Dari tabel di atas terlihat bahwa jumlah karyawan dengan masa kerja 2 tahun merupakan mayoritas dari responden. Hal ini menunjukkan bahwa semakin banyak karyawan baru yang diangkat menjadi karyawan tetap dan ini

menunjukkan adanya penambahan karyawan di Relife seiring dengan perkembangan perusahaan.

5.3.5 Status Perkawinan

Karakteristik kelima adalah Jenis kelamin, seperti yang di sajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 5.7
Data Responden Berdasarkan Status Perkawinan

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Menikah	17	30.4
Belum Menikah	39	69.6
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa banyaknya responden yang Belum Menikah, yaitu 69,6 persen dari keseluruhan responden. Hal ini dapat menunjukkan bahwa karyawan yang belum menikah memiliki potensi kepuasan kerja yang lebih tinggi karena belum mempunyai kewajiban memikul beban tanggung jawab pribadi yang besar dibanding dengan yang menikah.

5.4 Pembahasan Jawaban Responden

Hasil jawaban responden akan disajikan berdasarkan dimensi dalam bentuk tabel distribusi Frekuensi. Hal ini memudahkan untuk membaca hasil dari penelitian yang dilakukan.

Terdapat beberapa dimensi dari variabel Kepuasan Kerja yang diambil dari teori Smith, Kendal dan Hullin, serta dimensi-dimensi variabel Kinerja karyawan yang diambil dari teori Faustino Cordoso Gomes. Berikut ini akan disajikan hasil distribusi frekuensi berdasarkan dimensi-dimensi tiap variabel penelitian dengan intepretasinya masing-masing.

5.4.1 Variabel Kepuasan Kerja

Variabel Kepuasan kerja diukur dalam 5 dimensi, yaitu Pekerjaan itu sendiri, Gaji, Promosi, Pengawasan, dan Rekan Kerja. Jawaban responden digambarkan melalui tabel distribusi frekuensi untuk setiap indikatornya.

a) Dimensi Pekerjaan Itu Sendiri

Dimensi pertama dalam variabel Kepuasan Kerja adalah dimensi Pekerjaan Itu Sendiri. Dalam penelitian ini dimensi pekerjaan itu sendiri dibagi menjadi 4 indikator.

a.1 Pekerjaan menambah kecerdasan dalam bekerja

Indikator pertama dari pekerjaan itu sendiri adalah pekerjaan menambah kecerdasan dalam bekerja. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.8 berikut ini.

Tabel 5.8

**Jawaban Responden untuk Dimensi Pekerjaan itu Sendiri
Pekerjaan menambah kecerdasan dalam bekerja.**

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	1	1.8
Ragu-ragu	2	3.6
Setuju	25	44.6
Sangat Setuju	28	50.0
Total	56	100

Hasil pada tabel tersebut menunjukkan bahwa 50 persen responden Sangat Setuju bahwa pekerjaan mereka dapat menambah kecerdasan dalam bekerja mereka. Menurut salah satu responden di lapangan, mereka mendapat tambahan pengetahuan ketika diberi kesempatan mengerjakan pekerjaan yang baru dan mendapat kesempatan mempelajari jenis pekerjaan baru tersebut.

a.2 Kesempatan kreatif dalam bekerja

Indikator kedua dari dimensi pekerjaan itu sendiri adalah kesempatan kreatif dalam bekerja. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.9 berikut ini.

Tabel 5.9

Jawaban Responden untuk Dimensi Pekerjaan itu Sendiri
Kesempatan kreatif dalam bekerja

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	3	5.4
Ragu-ragu	7	12.5
Setuju	22	39.3
Sangat Setuju	24	42.9
Total	56	100

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa mayoritas responden Sangat Setuju bahwa ada kesempatan untuk kreatif dalam bekerja. Karyawan Relife memang didorong untuk kreatif karena kreativitas mereka dihargai dan masuk ke dalam kriteria penilaian performansi mereka.

a.3 Kesempatan menerima tanggung jawab

Indikator ketiga dari dimensi pekerjaan itu sendiri adalah diberi tanggung jawab. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.10 berikut ini.

Tabel 5.10

Jawaban Responden untuk Dimensi Pekerjaan itu Sendiri
Kesempatan menerima tanggung jawab

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	1	1.8
Ragu-ragu	3	5.4
Setuju	31	55.4

Sangat Setuju	21	37.5
Total	56	100

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa mayoritas responden Setuju bahwa mereka diberi tanggung jawab kerja sesuai dengan kemampuan mereka. Hal ini menunjukkan kalau pemberian tugas dari atasan sesuai dengan kompetensi karyawan itu sendiri, sehingga karyawan merasa senang dan berupaya memberi hasil terbaiknya. Pada kenyataannya, karyawan merasa kalau semakin lama dia bekerja, maka semakin besar tanggung jawab pekerjaan yang diberikan. Pemberian tanggung jawab tersebut membuat karyawan tidak jenuh pada pekerjaannya.

a.4 Perkembangan karir dalam pekerjaan

Indikator keempat dari dimensi pekerjaan itu sendiri adalah perkembangan karir. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.11 berikut ini.

Tabel 5.11

Jawaban Responden untuk Dimensi Pekerjaan itu Sendiri
Perkembangan karir dalam pekerjaan

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	2	3.6
Ragu-ragu	4	7.1
Setuju	26	46.4
Sangat Setuju	24	42.9
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa mayoritas responden Setuju dengan adanya perkembangan karir pada pekerjaannya. Relife selalu merencanakan jenjang karir karyawan secara vertikal maupun horisontal. Juga pemenuhan kebutuhan atas peningkatan kompetensi karyawan, melalui pelatihan, sertifikasi dan kesempatan mendapatkan pengalaman kerja. Hal tersebut benar-benar diterapkan pada karyawan yang mempunyai kompetensi

yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Biasanya dilihat dari penilaian kinerjanya.

b) Gaji

Dimensi kedua dalam variabel Kepuasan Kerja adalah dimensi Gaji. Dimensi ini dibagi menjadi 3 indikator.

b.1 Kebutuhan dasar tercukupi dari gaji

Indikator pertama dari dimensi gaji adalah Kebutuhan dasar tercukupi dari gaji. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.12 berikut ini.

abel 5.12

Jawaban Responden untuk Dimensi Gaji Kebutuhan dasar tercukupi dari gaji

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Ragu-ragu	7	12.5
Setuju	26	46.4
Sangat Setuju	23	41.1
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa gaji mereka dapat memenuhi kebutuhan dasar mereka. Sistem gaji yang diterapkan di Relife sesuai dengan peraturan pengupahan yang berlaku dan ditetapkan diatas standar UMR. Terutama responden yang mayoritas belum menikah yang menjawab Setuju. Jawaban Ragu-ragu diperoleh dari responden yang sudah menikah.

b.2 Sistem imbalan sesuai dengan pekerjaan

Indikator kedua dari dimensi gaji adalah Sistem imbalan sesuai dengan pekerjaan. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.13 berikut ini.

Tabel 5.13
Jawaban Responden untuk Dimensi Gaji
Sistem imbalan sesuai dengan pekerjaan

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	4	7.1
Ragu-ragu	4	7.1
Setuju	19	33.9
Sangat Setuju	29	51.8
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa mayoritas responden Sangat Setuju bahwa sistem imbalan yang dibuat oleh perusahaan sesuai dengan pekerjaan mereka. Hal ini dapat dilihat salah satunya, jika pekerjaan menuntut harus lembur karena pekerjaan yang berjumlah banyak dan harus dapat cepat selesai. Ketika karyawan itu lembur berarti kelebihan waktu kerja dan kelebihan waktu kerja itu di bayar oleh perusahaan. Selain itu, karyawan yang mempunyai beban pekerjaan lebih besar, mendapat imbalan berupa grade gaji yang disesuaikan dengan beban pekerjaannya itu.

b.3 Mendapatkan penghargaan bila berprestasi

Indikator ketiga dari dimensi gaji adalah Penghargaan apabila berprestasi. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.14 berikut ini.

Tabel 5.14
Jawaban Responden untuk Dimensi Gaji
Mendapatkan penghargaan bila berprestasi

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	2	3.6
Tidak Setuju	4	7.1
Ragu-ragu	13	23.2
Setuju	20	35.7

Sangat Setuju	17	30.4
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa adanya penghargaan apabila mereka memiliki prestasi kerja yang baik. Penghargaan yang diberikan perusahaan dapat berupa material dan non material. Karyawan di Relife lebih banyak mendapatkan penghargaan berupa non material berupa pujian, kepercayaan, dan kemungkinan akan dipromosikan. Kalaupun berupa material, tapi secara tidak langsung. Seperti mendapat hadiah perjalanan liburan bersama orang-orang berprestasi lainnya. Namun masih ada yang menjawab Sangat Tidak Setuju. Menurut salah satu responden di lapangan, mereka adalah karyawan yang merasa tidak mendapatkan keadilan dalam pemberian penghargaan. Hal ini perlu diwaspadai pihak manajemen untuk lebih adil lagi dalam memberikan penghargaan.

c) Promosi

Dimensi ketiga dalam variabel Kepuasan Kerja adalah dimensi promosi. Dimensi ini dibagi menjadi 3 indikator.

c.1 Kesempatan Pelatihan menambah kemampuan kerja

Indikator pertama dari dimensi promosi adalah Kesempatan Pelatihan dalam menambah kemampuan kerja. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.15 berikut ini.

Tabel 5.15

Jawaban Responden untuk Dimensi Promosi

Kesempatan Pelatihan dalam menambah kemampuan kerja

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	1.8
Tidak Setuju	2	3.6
Ragu-ragu	16	28.6
Setuju	16	28.6

Sangat Setuju	21	37.5
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa mayoritas responden Sangat Setuju dengan adanya kesempatan pelatihan yang dapat menambah kemampuan kerja mereka. Sebab pada dasarnya Relife mempunyai filosofi perusahaan yang manjadi dasar bagi seorang karyawan dalam mengembangkan karirnya di perusahaan. Maka Relife memberikan kebutuhan akan pelatihan guna meningkatkan kompetensi karyawannya. Hal tersebut dirasakan manfaatnya bagi karyawan.

c.2 Kesempatan Promosi berdasarkan kinerja

Indikator kedua dari dimensi promosi adalah Kesempatan Promosi berdasarkan kinerja. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.16 berikut ini.

Tabel 5.16

Jawaban Responden untuk Dimensi Promosi Kesempatan Promosi berdasarkan kinerja

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	1	1.8
Ragu-ragu	7	12.5
Setuju	24	42.9
Sangat Setuju	24	42.9
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa mereka Setuju dan Sangat Setuju dengan adanya promosi berdasarkan kinerja karena memiliki persentase yang sama besarnya. Dari data di lapangan, hal ini sangat memungkinkan karena kinerja karyawan dinilai oleh managemen yang sehingga promosi yang dilakukan lebih objektif.

c.3 Promosi berdasarkan masa kerja

Indikator ketiga dari dimensi promosi adalah promosi berdasarkan masa kerja. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.17 berikut ini.

Tabel 5.17

Jawaban Responden untuk Dimensi Promosi

Promosi berdasarkan masa kerja

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	1.8
Tidak Setuju	10	17.9
Ragu-ragu	13	23.2
Setuju	12	21.4
Sangat Setuju	20	35.7
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa mayoritas responden Sangat Setuju dengan adanya promosi berdasarkan masa kerja. Menurut salah satu responden, ini menunjukkan dengan adanya promosi yang tidak hanya jabatan, tapi juga berupa promosi kenaikan gaji dapat menimbulkan semangat agar selalu berprestasi untuk lebih baik.

d) Pengawasan

Dimensi keempat dalam variabel Kepuasan Kerja adalah dimensi pengawasan. Dimensi ini dibagi menjadi 3 indikator.

d.1 Pengawasan kerja dari atasan

Indikator pertama dari dimensi pengawasan adalah atasan saya mengawasi kerja saya. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.18 berikut ini.

Tabel 5.18
Jawaban Responden untuk Dimensi Pengawasan
Pengawasan kerja dari atasan

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	1.8
Tidak Setuju	1	1.8
Ragu-ragu	4	7.1
Setuju	20	35.7
Sangat Setuju	30	53.6
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa mayoritas responden Sangat Setuju dengan adanya atasan yang mengawasi kerjanya. Pengawasan atasan ternyata membawa dampak yang baik bagi responden. Menurut salah satu responden, mereka lebih senang kalau kerjanya diawasi atasan, karena memberi motivasi untuk tidak menunda-nunda pekerjaan.

d.2 Atasan memberi nasihat dan bantuan

Indikator kedua dari dimensi pengawasan adalah atasan memberi nasihat dan bantuan. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.19 berikut ini.

Tabel 5.19
Jawaban Responden untuk Dimensi Pengawasan
Atasan memberi nasihat dan bantuan

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	1	1.8
Ragu-ragu	4	7.1
Setuju	19	33.9
Sangat Setuju	32	57.1
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa mayoritas responden Sangat Setuju dengan adanya atasan yang memberikan nasihat dan bantuan pada saat mereka mendapat kesulitan dalam melakukan pekerjaannya. Dengan adanya pengawasan dari atasan, karyawan pun mengharapkan atasannya peduli dengan kesulitan-kesulitan pada pekerjaannya. Melihat hasil jawaban yang sebesar 91 persen responden menyetujuinya berarti atasan di Relife, sangat peduli akan hal tersebut.

d.3 Atasan dapat berkomunikasi secara personal maupun dalam konteks pekerjaan

Indikator ketiga dari dimensi pengawasan adalah atasan dapat berkomunikasi dengan baik secara personal maupun dalam konteks pekerjaan. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.20 berikut ini.

Tabel 5.20
Jawaban Responden untuk Dimensi Pengawasan
Atasan dapat berkomunikasi secara personal maupun dalam konteks pekerjaan

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	1.8
Tidak Setuju	1	1.8
Ragu-ragu	10	17.9
Setuju	13	23.2
Sangat Setuju	31	55.4
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa mayoritas responden Sangat Setuju dengan adanya atasan yang dapat berkomunikasi dengan baik secara personal maupun dalam konteks pekerjaan. Hal ini menunjukkan kalau komunikasi antara karyawan dengan atasan baik, maka hubungan kerja antara atasan dan bawahan dapat berjalan dengan baik sehingga dalam pendelegasian

tugas dari atasan ke bawahan semakin mudah tersampaikan dan hasilnya lebih sesuai harapan.

e) Rekan kerja

Dimensi kelima dalam variabel Kepuasan Kerja adalah dimensi rekan kerja. Dimensi ini dibagi menjadi 3 indikator.

e.1 Sikap saling membantu antar rekan kerja

Indikator pertama dari dimensi rekan kerja adalah sikap saling membantu antar rekan kerja. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.21 berikut ini.

Tabel 5.21

Jawaban Responden untuk Dimensi Rekan kerja
Sikap saling membantu antar rekan kerja satu departemen

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	2	3.6
Ragu-ragu	10	17.9
Setuju	16	28.6
Sangat Setuju	28	50.0
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Sikap saling membantu antar rekan kerja terutama satu departemen merupakan sikap yang dimiliki sebagian besar dari karyawan PT Relife. Hal ini dikarenakan kekompakan tim kerj diperlukan dalam menyelesaikan setiap aspek permasalahan yang ada.

e.2 Komunikasi yang baik antar rekan kerja

Indikator kedua dari dimensi rekan kerja adalah komunikasi yang baik antar rekan kerja. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.22 berikut ini.

Tabel 5.22
Jawaban Responden untuk Dimensi Rekan Kerja
Komunikasi yang baik antar rekan kerja

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	7	12.5
Ragu-ragu	10	17.9
Setuju	20	35.7
Sangat Setuju	19	33.9
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuesioner, Juni 2012

Mayoritas jawaban responden menjawab Setuju, dikarenakan kesadaran akan pentingnya komunikasi yang baik bagi setiap pekerjaan sangatlah mendukung dalam segala bentuk aktivitas terutama dalam satu lingkup kerja yang sama.

e.3 Rekan kerja selalu memberi dukungan dan nasihat terkait dengan pekerjaan

Indikator kedua dari dimensi rekan kerja adalah Rekan kerja memberi dukungan dan nasihat terkait dengan pekerjaan. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.23 berikut ini.

Tabel 5.23
Jawaban Responden untuk Dimensi Rekan Kerja
Rekan kerja selalu memberi dukungan dan nasihat terkait dengan pekerjaan

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	2	3.6
Ragu-ragu	8	14.3
Setuju	19	33.9
Sangat Setuju	27	48.2

Total	56	100
--------------	-----------	------------

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Dukungan dalam bentuk apapun yang diberikan rekan kerja sangatlah berarti ini tersirat pada mayoritas jawaban responden yang menjawab Sangat Setuju. Hal ini dikarenakan adanya sifat saling membutuhkan dan keterkaitan antar rekan kerjalah yang mendorong hal tersebut.

5.4.2 Variabel Kinerja

Variabel Kinerja Karyawan diukur dalam 8 dimensi, yaitu Kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, pengetahuan kerja, kreatifitas, kerja sama, dapat diandalkan, inisiatif dan kualitas personal. Jawaban responden akan digambarkan melalui tabel distribusi frekuensi untuk setiap indikatornya.

a) Kuantitas hasil kerja

Dimensi Pertama dalam variabel Kinerja adalah dimensi Kuantitas hasil kerja. Dimensi ini dibagi menjadi 3 indikator.

a.1 Menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya

Indikator pertama dari dimensi Kuantitas hasil kerja adalah menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.24 berikut ini.

Tabel 5.24

**Jawaban Responden untuk Dimensi Kuantitas hasil kerja
Menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya**

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	2	3.6
Ragu-ragu	13	23.2
Setuju	25	44.6
Sangat Setuju	16	28.6

Total	56	100
--------------	-----------	------------

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa mayoritas responden Setuju dengan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya. Karena pekerjaannya berhubungan dengan pelayanan terhadap nasabah asuransi maka sudah seharusnya karyawan bertanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu agar tidak mengecewakan nasabah. Namun masih ada yang menjawab Tidak Setuju. Ini dapat menjadi sebuah masukan kepada manajemen untuk dapat lebih memperhatikan karyawannya dan berikan pelatihan agar dapat lebih tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya.

a.2 Menyelesaikan pekerjaan sesuai yang diinstruksikan

Indikator kedua dari dimensi Kuantitas hasil kerja Menyelesaikan pekerjaan sesuai target. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.25 berikut ini.

Tabel 5.25

Jawaban Responden untuk Dimensi Kuantitas hasil kerja Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang diinstruksikan

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	2	3.6
Ragu-ragu	10	17.9
Setuju	22	39.3
Sangat Setuju	24	42.9
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa mayoritas responden Sangat Setuju dengan menyelesaikan pekerjaan sesuai yang diinstruksikan. Hal ini memang sudah menjadi hal yang harus dilakukan karyawan untuk bekerja sesuai dengan instruksi yang di berikan. Beberapa orang yang masih menjawab ragu-ragu dan Tidak Setuju merupakan karyawan yang mempunyai pemikiran diluar kebiasaan di lingkungannya. Salah satu responden di

lapangan menyatakan bahwa dia lebih menyukai bekerja dengan caranya sendiri namun tidak keluar dari tujuan penyelesaian pekerjaannya.

a.3 Menyelesaikan pekerjaan dengan efektif

Indikator kedua dari dimensi Kuantitas hasil kerja Menyelesaikan pekerjaan sesuai target. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.26 berikut ini.

Tabel 5.26

**Jawaban Responden untuk Dimensi Kuantitas hasil kerja
Menyelesaikan pekerjaan dengan efektif**

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	1	1.8
Ragu-ragu	9	16.1
Setuju	24	42.9
Sangat Setuju	22	39.3
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa mayoritas responden Setuju dengan menyelesaikan pekerjaan secara efektif. Masih ada responden yang menjawab Tidak Setuju. Dari salah satu responden dilapangan menyatakan, belum yakin dengan cara kerjanya efektif dalam menyelesaikan pekerjaannya karena terkadang masih lewat dari waktu yang ditentukan.

b) Kualitas hasil kerja

Dimensi Pertama dalam variabel Kinerja adalah dimensi Kualitas hasil kerja. Dimensi ini dibagi menjadi 3 indikator.

b.1. Mampu menyelesaikan tugas yang diberikan

Indikator pertama dari dimensi Kuantitas hasil kerja Mampu menyelesaikan tugas yang diberikan. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-

managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.27 berikut ini.

Tabel 5.27
Jawaban Responden untuk Dimensi Kualitas hasil kerja
Mampu menyelesaikan tugas yang diberikan

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	4	7.1
Ragu-ragu	9	16.1
Setuju	22	39.3
Sangat Setuju	21	37.5
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa mayoritas responden Setuju bahwa mereka mampu menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Bagi responden yang menjawab Tidak Setuju dan Ragu-ragu merupakan responden yang masih belum bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang ditetapkan. Ini dikarenakan banyaknya jumlah pekerjaan yang harus di selesaikan sendiri namun waktu yang di berikan terlalu sempit. Maka hal ini perlu diperhatikan managemen untuk lebih menyesuaikan kemampuan seseorang dalam penyelesaian tugasnya berkaitan dengan pendelegasian tugas agar tidak adanya penumpukan pekerjaan.

b.2 Dapat bekerja sesuai prosedur yang telah ditetapkan perusahaan

Indikator kedua dari dimensi Kuantitas hasil kerja Dapat bekerja sesuai prosedur yang telah ditetapkan perusahaan. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.28 berikut ini.

Tabel 5.28
Jawaban Responden untuk Dimensi Kualitas hasil kerja
Dapat bekerja sesuai prosedur yang telah ditetapkan perusahaan

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0

Tidak Setuju	4	7.1
Ragu-ragu	8	14.3
Setuju	18	32.1
Sangat Setuju	26	46.4
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa setiap karyawan mampu bekerja sesuai dengan prosedur perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari jawaban mayoritas yang menjawab Sangat Setuju dikarenakan prosedur yang digunakan merupakan prosedur yang telah dibuat dan disepakati berdasarkan rapat bersama sehingga karyawan wajib mengikuti prosedur yang ada dalam bidang kerjanya masing-masing.

b.3 Dapat menyelesaikan tugas dengan teliti dan akurat

Indikator ketiga dari dimensi Kualitas hasil kerja Dapat menyelesaikan tugas dengan teliti dan akurat. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.29 berikut ini.

Tabel 5.29

Jawaban Responden untuk Dimensi Kualitas hasil kerja Dapat menyelesaikan tugas dengan teliti dan akurat

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	1	1.8
Ragu-ragu	13	23.2
Setuju	20	35.7
Sangat Setuju	22	39.3
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa mayoritas responden Sangat Setuju bahwa mereka menyelesaikan tugas dengan teliti dan akurat. Ketelitian dan keakuratan dalam bekerja adalah kemampuan yang ada pada karyawan itu

sendiri. Namun jika masih ada yang belum dapat selalu teliti dan akurat seperti jawaban yang diambil dari Responden, ini menjadi hal yang perlu diperhatikan manajemen untuk dapat mengarahkan karyawan agar dapat menjadi lebih teliti dan akurat. Walaupun hal ini hanya minoritas dari karyawan, jika dibiarkan nantinya akan merugikan perusahaan sedikit demi sedikit.

c) Job Knowledge

Dimensi ketiga dalam variabel Kinerja adalah dimensi *job knowledge*. Dimensi ini dibagi menjadi 4 indikator.

c.1 Memiliki pengetahuan dalam bidang pekerjaan saya

Indikator pertama dari dimensi *job knowledge* adalah Memiliki pengetahuan dalam bidang pekerjaan saya. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.30 berikut ini.

Tabel 5.30

Jawaban Responden untuk Dimensi Job Knowledge

Memiliki pengetahuan dalam bidang pekerjaan saya

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	4	7.1
Ragu-ragu	11	19.6
Setuju	14	25.0
Sangat Setuju	27	48.2
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa mayoritas responden Sangat Setuju bahwa mereka memiliki pengetahuan dalam bidang pekerjaannya. Karyawan yang ditempatkan berdasarkan kompetensinya, pada dasarnya telah memiliki ilmu pengetahuan tentang pekerjaannya. Namun pelatihan yang diberikan pada saat bekerja, lebih memberi pengetahuan yang berarti bagi

karyawan. Berdasarkan responden yang ada dilapangan, jawaban Tidak Setuju itu dikarenakan masih ada karyawan yang kurang mendapatkan pelatihan sesuai pekerjaannya.

c.2 Memiliki keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaan

Indikator kedua dari dimensi *job knowledge* adalah Memiliki keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaan. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.31 berikut ini.

Tabel 5.31
Jawaban Responden untuk Dimensi Job Knowledge
Memiliki keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaan

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	6	10.7
Ragu-ragu	16	28.6
Setuju	11	19.6
Sangat Setuju	23	41.1
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa mayoritas responden Sangat Setuju bahwa mereka memiliki keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaan. Karyawan yang menjawab Sangat Setuju adalah karyawan yang memiliki latar belakang keterampilan yang sesuai dengan pekerjaannya. Namun yang menjawab tidak setuju adalah karyawan yang tidak memiliki latar belakang keterampilan yang cukup namun masih mau untuk belajar.

c.3 Paham dengan riwayat dan perkembangan dalam pekerjaan saya

Indikator ketiga dari dimensi *job knowledge* adalah paham dengan riwayat dan perkembangan dalam pekerjaan saya. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.32 berikut ini.

Tabel 5.32
Jawaban Responden untuk Dimensi Job Knowledge
Paham dengan riwayat dan perkembangan dalam pekerjaan saya

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	1.8
Tidak Setuju	2	3.6
Ragu-ragu	8	14.3
Setuju	15	26.8
Sangat Setuju	20	53.6
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa mayoritas responden Sangat Setuju bahwa mereka paham dengan riwayat dan perkembangan pekerjaannya. Karyawan yang memiliki pemahaman akan riwayat dan perkembangan pekerjaannya menurut data yang diperoleh dilapangan, hal ini dikarenakan kerapihan karyawan itu sendiri dalam menyimpan data yang menjadi rekaman riwayat pekerjaannya. Sehingga memudahkan karyawan untuk memahami riwayat perkembangan pekerjaannya.

c.4 Mampu mengatasi permasalahan dalam pekerjaan saya

Indikator keempat dari dimensi *job knowledge* adalah mampu mengatasi permasalahan dalam pekerjaan saya. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.33 berikut ini.

Tabel 5.33
Jawaban Responden untuk Dimensi Job Knowledge
Mampu mengatasi permasalahan dalam pekerjaan saya

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	7	12.5
Ragu-ragu	20	35.7
Setuju	6	10.7

Sangat Setuju	23	41.1
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa mayoritas responden Sangat Setuju bahwa mereka mampu mengatasi permasalahan dalam pekerjaannya walaupun tidak sedikit yang menjawab ragu-ragu. Berbekal pengetahuannya, karyawan mampu mengatasi permasalahan dalam pekerjaannya. Namun tak jarang yang tidak mampu menyelesaikan masalahnya itu sendirian, jadi masih membutuhkan solusi dari atasan untuk mencari jalan keluarnya.

d) Kreatifitas

Dimensi keempat dalam variabel Kinerja adalah dimensi Kreatifitas. Dimensi ini dibagi menjadi 3 indikator.

d.1 Memiliki kreativitas dalam meberi gagasan yang baik bagi perusahaan

Indikator pertama dari dimensi Kreatifitas adalah Memiliki kreativitas dalam memberi gagasan yang baik bagi perusahaan. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.34 berikut ini.

Tabel 5.34

Jawaban Responden untuk Dimensi Kreatifitas

Memiliki kreativitas dalam memberi gagasan yang baik bagi perusahaan

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	1	1.8
Ragu-ragu	11	19.6
Setuju	15	26.8
Sangat Setuju	29	51.8
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa mayoritas responden Sangat Setuju bahwa mereka memiliki kreativitas dalam memberi gagasan yang baik bagi perusahaan. Di Relife, diberi kebebasan dalam berkreativitas, terutama dalam memberi gagasan yang baik bagi perusahaan. Oleh karena itu, mayoritas responden yang menjawab Sangat Setuju merupakan karyawan yang merasa dihargai dalam berkreativitas. Sehingga mereka terpacu untuk terus menggali kreatifitasnya dalam memberikan hasil terbaik bagi perusahaan. Kreatifitas ini salah satu contohnya adalah timbulnya gagasan mengenai pembuatan system perijinan karyawan menjadi system yang berbasis teknologi informasi. Sehingga dapat lebih terpantau oleh atasan dan juga HRD. Menurut pernyataan dari pihak HRD.

d.2 Mampu mengembangkan gagasan dari rekan kerja

Indikator kedua dari dimensi Kreatifitas adalah Mampu mengembangkan gagasan dari rekan kerja. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.35 berikut ini.

Tabel 5.35

**Jawaban Responden untuk Dimensi Kreatifitas
Mampu mengembangkan gagasan dari rekan kerja**

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	5	8.9
Ragu-ragu	7	12.5
Setuju	11	19.6
Sangat Setuju	33	58.9
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan 78,5 persen responden menyetujui bahwa mereka mampu mengembangkan gagasan dari rekan kerja mereka. Gagasan tidak semuanya dapat diterima atasan, namun Karyawan yang lebih

kreatif selalu ingin mencoba hal-hal baru dari gagasan yang ditolak, karena hal tersebut dapat dijadikan gagasan baru dicampurkan dengan ide yang baru.

d.3 Mampu mengambil langkah cepat dan tepat dalam menyelesaikan masalah kerja berdasarkan pengetahuan yang dimiliki

Indikator ketiga dari dimensi Kreatifitas adalah Mampu mengambil langkah cepat dan tepat dalam menyelesaikan masalah kerja berdasarkan pengetahuan yang dimiliki. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.36 berikut ini.

Tabel 5.36

Jawaban Responden untuk Dimensi Kreatifitas

Mampu mengambil langkah cepat dan tepat dalam menyelesaikan masalah kerja berdasarkan pengetahuan yang dimiliki

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	2	3.6
Ragu-ragu	9	16.1
Setuju	8	14.3
Sangat Setuju	37	66.1
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa mereka mampu mengambil langkah cepat dan tepat dalam menyelesaikan masalah kerja berdasarkan pengetahuan yang dimilikinya. Karyawan yang memiliki pengetahuan yang lebih banyak dan dilengkapi dengan keterampilan yang memadai cenderung lebih dapat cepat dan tepat dalam menyelesaikan pekerjaannya dari pada karyawan yang lainnya. Hal ini terlihat dari hasil jawaban responden yang mayoritas menjawab Sangat Setuju.

e) Kerja Sama

Dimensi kelima dalam variabel Kinerja adalah dimensi Kerja Sama. Dimensi ini dibagi menjadi 4 indikator.

e.1 Mampu bekerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan

Indikator pertama dari dimensi Kerja Sama adalah Mampu bekerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.37 berikut ini.

Tabel 5.37
Jawaban Responden untuk Dimensi Kerja Sama
Mampu bekerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	6	10.7
Ragu-ragu	13	23.2
Setuju	7	12.5
Sangat Setuju	30	53.6
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Sebagian besar likungan kerja di Relife berbentuk kelompok. Yang dikelompokkan berdasarkan bidang kerjanya. Tujuannya agar pekerjaan yang ada pun dapat terselesaikan dengan optimal. Kerja sama antar karyawan terjalin dikarenakan kondisi yang berkelompok tersebut mengharuskan adanya kerjasama antar karyawan yang kuat agar enyelesaian pekerjaan tepat waktu dan dengan hasil yang maksimal. Namun, meski mayoritas menjawab Sangat Setuju ada juga beberapa responden yang kurang sepakat. Hal ini dikarenakan adanya rasa persaingan antar karyawan di Relife.

e.2 Mampu bekerja sama dengan atasan

Indikator kedua dari dimensi Kerja Sama adalah Mampu bekerja sama dengan atasan. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.38 berikut ini.

Tabel 5.38
Jawaban Responden untuk Dimensi Kerja Sama
Mampu bekerja sama dengan atasan

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	4	7.1
Ragu-ragu	10	17.9
Setuju	13	23.2
Sangat Setuju	29	51.8
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Mampu bekerja sama dengan atasan merupakan salah satu wujud kerja sama tim yang ditunjukkan karyawan Relife, sehingga setiap pekerjaan yang ada selalu dapat terselesaikan tepat waktu. Hal ini dikarenakan atasan selalu terbuka atas masukan atau pendapat yang disampaikan karyawan-nya. Maka, tak salah jika sebagian besar banyak yang menjawab Sangat Setuju tetapi ada juga atasan yang tertutup sehingga tidak terjalin kerja sama yang diharapkan. Hal ini yang menyebabkan adanya pertimbangan dalam memberikan jawaban sehingga jawaban-nya lebih beragam.

e.3 Mampu berkomunikasi dengan baik

Indikator ketiga dari dimensi Kerja Sama adalah Mampu berkomunikasi dengan baik. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.39 berikut ini.

Tabel 5.39
Jawaban Responden untuk Dimensi Kerja Sama
Mampu berkomunikasi dengan baik

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	3	5.4
Ragu-ragu	8	14.3

Setuju	14	25.0
Sangat Setuju	31	55.4
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Responden menyadari bahwa komunikasi yang baik menjadi modal penting dalam setiap proses pengerjaan sesuatu, baik kepada rekan kerja atau atasan. Hal ini dapat membentuk progres dari setiap pekerjaan yang dilakukan, sehingga tak salah mayoritas responden menjawab Sangat Setuju meskipun ada responden yang menjawab Tidak Setuju hal ini dikarenakan ”terkadang respon yang diberikan lambat padahal dibutuhkan keputusan secepat mungkin”, seperti yang disampaikan salah satu responden.

e.4 Memiliki sikap terbuka terhadap pendapat atau masukan dari rekan kerja

Indikator keempat dari dimensi Kerja Sama adalah Memiliki sikap terbuka terhadap pendapat atau masukan dari rekan kerja. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.40 berikut ini.

Tabel 5.40

Jawaban Responden untuk Dimensi Kerja Sama

Memiliki sikap terbuka terhadap pendapat atau masukan dari rekan kerja

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	4	7.1
Ragu-ragu	9	16.1
Setuju	17	30.4
Sangat Setuju	26	46.4
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Keterbukaan terhadap pendapat yang disampaikan oleh rekan kerja sangatlah dibutuhkan agar tercipta komunikasi yang baik dan hal ini sangat disadari oleh

masing-masing karyawan Relife. Sehingga terlihat Sangat Setuju menjadi jawaban mayoritas responden.

e.5 Memiliki kepekaan dalam membantu rekan kerja

Indikator kelima dari dimensi Kerja Sama adalah Memiliki kepekaan dalam membantu rekan kerja. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.41 berikut ini.

Tabel 5.41
Jawaban Responden untuk Dimensi Kerja Sama
Memiliki kepekaan dalam membantu rekan kerja

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	2	3.6
Ragu-ragu	5	8.9
Setuju	12	21.4
Sangat Setuju	37	66.1
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Kepekaan dalam membantu rekan kerja yang di miliki karyawan Relife sangatlah baik hal ini dapat di lihat dari jawaban 89,5 persen dari seluruh responden yang menyetujuinya. Sikap spontanitas karyawan ini terjadi dikarenakan tujuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu agar pelayanan kepada nasabah berjalan dengan baik. Sehingga sikap ini mendasar di dalam diri mayoritas karyawan dan sikap ini muncul ketika mereka sudah selesai dengan tanggungjawab pekerjaannya sendiri.

f) Dapat diandalkan

Dimensi kelima dalam variabel Kinerja adalah dimensi Dapat diandalkan. Dimensi ini dibagi menjadi 3 indikator.

f.1 Kesadaran akan pentingnya kehadiran bagi perusahaan

Indikator pertama dari dimensi Dapat diandalkan adalah Kesadaran akan pentingnya kehadiran bagi perusahaan. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.42 berikut ini.

Tabel 5.42

**Jawaban Responden untuk Dimensi Dapat diandalkan
Kesadaran akan pentingnya kehadiran bagi perusahaan**

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	4	7.1
Ragu-ragu	5	8.9
Setuju	14	25.0
Sangat Setuju	33	58.9
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Kesadaran akan kehadiran penting demi kelancaran proses kerja yang diharapkan. Hal ini mampu diterapkan dengan baik oleh karyawan Relife dilihat dari penjawaban mayoritas responden yang menjawab Sangat Setuju tetapi ada juga yang masih kurang memiliki kesadaran tentang pentingnya kehadiran namun hanya sebagian kecil.

f.2 Paham dengan jenis pekerjaan yang sedang dilakukan

Indikator kedua dari dimensi Dapat diandalkan adalah Paham dengan jenis pekerjaan yang sedang dilakukan. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.43 berikut ini.

Tabel 5.43

**Jawaban Responden untuk Dimensi Dapat diandalkan
Paham dengan jenis pekerjaan yang sedang dilakukan**

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0

Tidak Setuju	4	7.1
Ragu-ragu	2	3.6
Setuju	13	23.2
Sangat Setuju	37	66.1
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Mayoritas jawaban responden adalah Sangat Setuju. Hal ini disebabkan seluruh karyawan mampu memahami jenis pekerjaan yang dilakukan hal ini terkait dengan lamanya karyawan itu bekerja dan latar belakang pendidikannya. Sehingga pemahaman atas pekerjaannya itu tercipta karena pekerjaannya sesuai dengan kompetesinya dan jam terbang atau pengalaman karyawan itu sendiri. Sehingga sudah terbiasa dalam menghadapi kendala kerja yang ada.

f.3 Dipercaya menyelesaikan tugas secara menyeluruh

Indikator ketiga dari dimensi Dapat diandalkan adalah Dipercaya menyelesaikan tugas secara menyeluruh. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.44 berikut ini.

Tabel 5.44

Jawaban Responden untuk Dimensi Dapat diandalkan Dipercaya menyelesaikan tugas secara menyeluruh

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	3	5.4
Ragu-ragu	11	19.6
Setuju	14	25.0
Sangat Setuju	28	50.0
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Kepercayaan atas penyelesaian tugas secara menyeluruh dirasakan sangatlah penting bagi setiap karyawan PT Relife. Hal ini dikarenakan adanya kesadaran

untuk pencapaian target dari masing-masing individu demi kemajuan dirinya maupun perusahaan. Kesepahaman inilah yang mendasari mayoritas para karyawan menjawab Sangat Setuju.

g) Inisiatif

Dimensi kelima dalam variabel Kinerja adalah dimensi Dapat diandalkan. Dimensi ini dibagi menjadi 3 indikator.

g.1 Mampu mengerjakan pekerjaan tanpa menunggu instruksi atasan

Indikator pertama dari dimensi Inisiatif adalah Mampu mengerjakan pekerjaan tanpa menunggu instruksi atasan. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.45 berikut ini.

Tabel 5.45

Jawaban Responden untuk Dimensi Inisiatif

Mampu mengerjakan pekerjaan tanpa menunggu instruksi atasan

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	6	10.7
Ragu-ragu	8	14.3
Setuju	13	23.2
Sangat Setuju	29	51.8
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuesioner, Juni 2012

Mayoritas jawaban yang diberikan oleh responden adalah Sangat Setuju. Hal ini menerangkan bahwa tingkat inisiatif dari masing-masing karyawan Relife cukup tinggi. Hal ini diperkuat dengan wawancara dengan salah satu responden yang mengatakan bahwa pekerjaannya sehari-hari merupakan pekerjaan yang sudah ada pada *job desc*-nya dan alur pekerjaannya pun sudah dikuasai. Jadi untuk apa menunggu intruksi atasan lagi. Sehingga penguasaan pekerjaan menjadi dasar yang membuat seseorang dapat mempunyai inisiatif yang tinggi.

g.2 Mampu berinovasi yang memberikan keuntungan bagi perusahaan

Indikator kedua dari dimensi Inisiatif adalah Mampu berinovasi yang memberikan keuntungan bagi perusahaan. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.46 berikut ini.

Tabel 5.46

Jawaban Responden untuk Dimensi Inisiatif

Mampu berinovasi yang memberikan keuntungan bagi perusahaan

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	3	5.4
Ragu-ragu	2	3.6
Setuju	11	19.6
Sangat Setuju	40	71.4
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuisioner, Juni 2012

Mayoritas jawaban responden ialah Sangat Setuju karena kemampuan berinovasi dari setiap karyawan sangatlah penting, terutama inovasi yang dapat menghasilkan keuntungan bagi perusahaan. Hal ini menjadi wujud kesadaran yang dimiliki oleh setiap karyawan Relife sehingga menjadi pemicu untuk dapat lebih total dalam bekerja

g.3 Memiliki kepekaan dalam mencari informasi terkait tugas yang diberikan

Indikator ketiga dari dimensi Inisiatif adalah Memiliki kepekaan dalam mencari informasi terkait tugas yang diberikan. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.47 berikut ini.

Tabel 5.47
Jawaban Responden untuk Dimensi Inisiatif
Memiliki kepekaan dalam mencari informasi terkait tugas yang
diberikan

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	4	7.1
Ragu-ragu	10	17.9
Setuju	10	17.9
Sangat Setuju	32	57.1
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuesioner, Juni 2012

Kurang pekaanya karyawan dalam mencari informasi bisa menjadi penghalang dalam bekerja dan ini disadari oleh sebagian kecil responden. Namun, cukup tinggi juga yang memiliki inisiatif dalam mencari informasi terkait tugas yang diberikan. Hal ini dikarenakan faktor lingkungan yang ada dapat membentuk mereka memiliki sikap kepekaan yang cukup tinggi.

h) Kualitas personal

Dimensi kelima dalam variabel Kinerja adalah dimensi Kualitas personal. Dimensi ini dibagi menjadi 4 indikator.

h.1 Memiliki sikap jujur dalam bekerja

Indikator pertama dari dimensi Kualitas personal adalah Memiliki sikap jujur dalam bekerja. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.48 berikut ini.

Tabel 5.48
Jawaban Responden untuk Dimensi Kualitas personal
Memiliki sikap jujur dalam bekerja

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	8	14.3

Ragu-ragu	11	19.6
Setuju	10	17.9
Sangat Setuju	27	48.2
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Sikap jujur menjadi hal yang mendasar dalam bekerja. Perusahaan menjunjung tinggi hal tersebut dilihat dari karyawannya yang mampu menjaga sikap jujur dan mayoritas jawaban karyawannya Sangat Setuju. Namun, tetap saja kontradiksi dari jawaban tersebut tetaplah ada. Hal ini menunjukkan bahwa ketika bekerja karyawan tidak selalu jujur. Ketika terjadi suatu kesalahan kerja yang biasanya merupakan kesalahan kecil dan dapat diperbaikinya sendiri, karyawan sering menyembunyikannya agar hasil dari pekerjaannya terlihat baiknya saja. Sehingga jawaban karyawan yang kurang menyetujuinya merupakan karyawan yang meragui kejujurannya dalam bekerja.

h.2 Selalu berpenampilan sopan dan rapi

Indikator kedua dari dimensi Kualitas personal adalah Selalu berpenampilan sopan dan rapi. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.49 berikut ini.

Tabel 5.49

Jawaban Responden untuk Dimensi Kualitas personal Selalu berpenampilan sopan dan rapi

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Ragu-ragu	6	10.7
Setuju	16	28.6
Sangat Setuju	34	60.7
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Penampilan menjadi salah satu hal penting dalam bekerja karena penampilan yang sopan dan rapi membawa energi positif untuk bekerja secara optimal

sehingga menimbulkan kenyamanan bagi siapa saja yang ada didekatnya. Hal ini sangat disadari oleh setiap karyawan PT Relife yang selalu menjaga penampilannya selama di dalam kantor ataupun di luar kantor, sehingga tak salah 89,3 persen dari seluruh responden menyetujuinya.

h.3 Selalu bersemangat dalam menjalankan pekerjaan

Indikator ketiga dari dimensi Kualitas personal adalah Selalu bersemangat dalam menjalankan pekerjaan. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.50 berikut ini.

Tabel 5.50

**Jawaban Responden untuk Dimensi Kualitas personal
Selalu bersemangat dalam menjalankan pekerjaan**

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	3	5.4
Ragu-ragu	7	12.5
Setuju	14	25.0
Sangat Setuju	32	57.1
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Sikap semangat kerja yang tinggi mampu membuat suasana kerja lebih kondusif. Dari salah satu responden yang berhasil di wawancara, semangat saat bekerja dapat keluar dengan sendirinya ketika melihat ruangan kerja yang dirancang dengan interior, pengaturan suhu ruangan, dan pengaturan cahaya yang membangkitkan semangat, dan juga melihat rekan kerja yang lain semangat bekerja, dimulai dari sapaan ramah setiap hari. Oleh karena itu, lingkungan kerja yang baik dapat mempengaruhi semangat seseorang dalam bekerja. Hal ini menjadi penyebab mayoritas responden menyetujui pernyataan ini.

h.4 Memiliki rasa percaya diri dalam mengemukakan pendapat dan meyakinkan orang lain

Indikator keempat dari dimensi Kualitas personal adalah Memiliki rasa percaya diri dalam mengemukakan pendapat dan meyakinkan orang lain. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.51 berikut ini.

Tabel 5.51

**Jawaban Responden untuk Dimensi Kualitas personal
Memiliki rasa percaya diri dalam mengemukakan pendapat dan
meyakinkan orang lain**

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Ragu-ragu	9	16.1
Setuju	18	32.1
Sangat Setuju	29	51.8
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuenioner, Juni 2012

Sikap percaya diri dibutuhkan dalam suatu performa, baik dalam berpendapat maupun meyakinkan orang lain. Menurut pihak HRD, dengan rasa kepercayaan diri yang tinggi, karyawan dapat mengemukakan pendapatnya sehingga dapat memberi andil dalam memajukan perusahaan. Hal ini mendasari jawaban mayoritas responden yang menyetujui pernyataan 'memiliki rasa percaya diri dalam mengemukakan pendapat dan meyakinkan orang lain'.

h.5 Selalu hadir tepat waktu sesuai jam kerja yang ditetapkan

Indikator kelima dari dimensi Kualitas personal adalah Selalu hadir tepat waktu sesuai jam kerja yang ditetapkan. Hasil dari survey kepada 56 karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital dapat dilihat pada tabel 5.52 berikut ini.

Tabel 5.52
Jawaban Responden untuk Dimensi Kualitas personal
Selalu hadir tepat waktu sesuai jam kerja yang ditetapkan

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	1	1.8
Ragu-ragu	6	10.7
Setuju	23	41.1
Sangat Setuju	26	46.4
Total	56	100

Sumber: hasil pengolahan kuesioner, Juni 2012

Disiplin kehadiran adalah bentuk tanggung jawab personal yang sangat tinggi. Besarnya tanggung jawab terhadap pekerjaannya secara sederhana dapat dilihat dari kehadiran yang tepat waktu. Hal ini sangat disadari oleh para karyawan dilihat dari 87,5 persen jawaban menyetujui sikap hadir tepat waktu. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak HRD, bagi karyawan yang sering terlambat kami berikan peneguran dan disamping itu, kami beri arahan karyawan yang terlambat itu dengan mencari solusi agar tidak terlambat lagi.

5.5 Analisis Korelasi

Pada sub bab ini, penulis menjelaskan mengenai hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Hasil pengolahan data yang terkumpul dari kuesioner selanjutnya dianalisis untuk memperoleh kesimpulan. pengolahan data dalam penelitian ini untuk menguji korelasi antara variabel kepuasan kerja dan variabel kinerja karyawan.

5.6 Korelasi Rank Spearman

Dengan menggunakan metode analisis korelasi *rank spearman*, maka dapat diketahui korelasi atau hubungan antara variabel kepuasan kerja dengan kinerja karyawan yang sekaligus dapat menjawab pokok permasalahan dalam penelitian ini. Uji korelasi *rank spearman* tersebut dilakukan dengan bantuan

program SPSS versi 17 untuk melihat tingkat hubungan dan nilai koefisien korelasi antara variabel kepuasan kerja dengan variabel kinerja karyawan.

Kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah variabel independent dan yang menjadi variabel dependen adalah kinerja karyawan.

Ho : Tidak ada hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan PT Asuransi Jiwa Recapital.

Ha : Ada hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan PT Asuransi Jiwa Recapita.

Pengujian menggunakan uji dua sisi dengan tingkat signifikan $\alpha = 5\%$.

Dengan criteria pengujian :

Ho diterima jika signifikansi $> 0,05$

Ho ditolak jika signifikansi $< 0,05$

Nilai koefisien korelasi (r) menggambarkan kekuatan hubungan yang terjadi.

Interval kategorisasi hubungan korelasi (Sugiyono, 2007) dapat dilihat pada tabel 5.53 berikut ini.

Tabel 5.53

Interval kategorisasi kekuatan hubungan korelasi

Interval	Kekuatan Hubungan
0 – 0,199	Sangat lemah
0,20 – 0,399	Lemah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,0	Sangat kuat

Berikut merupakan hasil perhitungan nilai korelasi *rank spearman* antara variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan dengan menggunakan bantuan SPSS 17.

Tabel 5.54
Hasil Uji Korelasi Rank Spearman

Correlations			Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan
Spearman's rho	Kepuasan Kerja	Correlation Coefficient	1.000	.556**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	56	56
	Kinerja Karyawan	Correlation Coefficient	.556**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	56	56

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

sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 17, Juni 2012

Nilai sig.(2-tailed) output diatas sebesar 0,01. Hal ini berarti lebih kecil dari 0,05 ($p = 0,001 < 0,05$). Sesuai dengan criteria pengujian apabila nilai signifikansi lebih kecil daripada 0,05 maka H_0 ditolak. H_0 dalam penelitian ini yaitu, “Tidak ada hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital” ditolak. Sedangkan H_a dalam penelitian ini yaitu, “Ada hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan PT Asuransi Jiwa Recapital” diterima.

Berdasarkan table di atas dapat dilihat bahwa angka koefisien korelasi spearman antara variabel kepuasan kerja (X) dengan variabel kinerja karyawan (Y) adalah sebesar +0,556 yang dapat disimpulkan bahwa angka koefisien tersebut menunjukkan adanya korelasi yang sedang antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan yaitu sebesar 55,6%. Sedangkan tanda “+” menunjukkan bahwa arah hubungan yang sama (berhubungan secara positif), yaitu semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka akan semakin baik dan positif pula kinerja karyawan. Demikian pula sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja karyawan maka kinerja karyawan akan semakin rendah. Jadi semakin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki seseorang dalam hal ini adalah karyawan tetap non-managerial maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawan ke arah yang positif.

5.6.1 Uji Signifikansi Korelasi Rank Speraman

Selanjutnya untuk mengetahui apakah koefisien korelasi tersebut signifikan secara statistik maka dilakukan melalui uji z. Adapun perhitungan uji z tersebut adalah sebagai berikut :

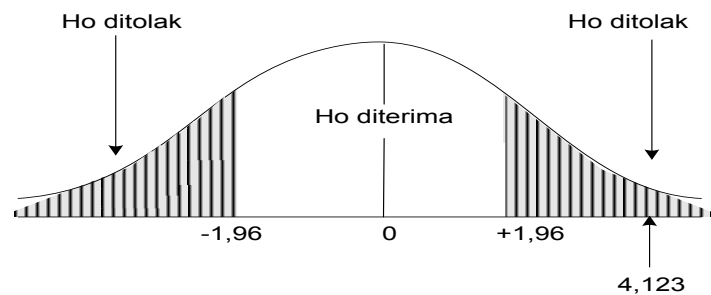
$$\begin{aligned} Z_{\text{hitung}} &= R_s \sqrt{(n-1)} \\ &= 0,556 \sqrt{(56 - 1)} \\ &= 0,556 \times 7,42 \\ &= 4,13 \end{aligned}$$

Pada tingkat signifikansi (α) sebesar 5% (0,05) maka nilai dari Z table untuk uji dua sisi (two-tailed) :

$$\begin{aligned} Z_{\text{tabel}} &= 50\% - \alpha / 2 \\ Z_{\text{tabel}} &= 0,5 - 0,05 / 2 \\ Z_{\text{tabel}} &= 0,5 - 0,025 \\ Z_{\text{tabel}} &= 0,475 \end{aligned}$$

Berdasarkan table kurva normal didapatkan Z_{tabel} sebesar 1,96.

Dari hasil perhitungan di atas didapat nilai Z_{hitung} sebesar 4,13 dan berdasarkan table dengan $n - 1 = 55$ serta $\alpha = 0,05$ maka didapat nilai $Z_{\text{tabel}} = 1,96$ maka H_0 ditolak dan artinya H_a diterima, yaitu terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.



Gambar 5.1 Kurva Uji Z

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat cukup bukti untuk mengatakan adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital. Artinya, Hipotesis (H_0) ditolak dan Hipotesis Alternatif (H_a) dalam penelitian ini diterima. Dapat dikatakan bahwa tingkat kepuasan kerja pada setiap karyawan tetap non-managerial akan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan jawaban yang diberikan responden melalui kuesioner diperoleh hasil bahwa kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan dengan nilai korelasi 0,556, maka kekuatan hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan bersifat sedang. Walaupun terdapat faktor-faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja karyawan ke arah yang positif selain kepuasan kerja namun faktor-faktor tersebut tidak diikutsertakan pada penelitian ini sehingga diperlukan studi dan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui signifikansi faktor-faktor lainnya dalam hubungannya dengan kinerja karyawan.

5.7 Modus

Modus adalah nilai data yang paling sering muncul atau nilai data dengan frekuensi terbesar. Modus biasanya digunakan pada data nominal. Perhitungan modus dalam penelitian ini menggunakan bantuan program SPSS 17.

Tabel 5.55

Table Distribusi Frekuensi

Kategori Jawaban Variabel Kepuasan Kerja

Kategori Jawaban	Frekuensi
SS	398
S	328
R	122
TS	42
STS	6

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa kategori jawaban Sangat Setuju paling sering dipilih oleh 398 responden dalam menjawab 16 pernyataan yang diajukan peneliti. Dengan demikian modus data kategori jawaban pada variabel kepuasan kerja adalah Sangat Setuju.

Tabel 5.56

Tabel Distribusi Frekuensi

Kategori Jawaban Variabel Kinerja Karyawan

Kategori Jawaban	Frekuensi
SS	833

S	430
R	266
TS	94
STS	4

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa kategori jawaban Sangat Setuju paling sering dipilih oleh 56 responden dalam menjawab 29 pernyataan yang diajukan peneliti. Dengan demikian modus data ketegori jawaban pada variabel kinerja adalah Sangat Setuju.

Hasil perhitungan modus data kategori jawaban untuk mengetahui kondisi kepuasan kerja dan kinerja karyawan dapat memberikan gambaran mengapa hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan bersifat positif. Hal tersebut dikarenakan kondisi kepuasan kerja karyawan tergolong tinggi sehingga kinerja karyawan berada dalam kategori tinggi.

BAB VI

SIMPULAN DAN SARAN

6.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis sebelumnya bahwa terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat hubungan diantara keduanya dimana kekuatan hubungannya masuk kedalam kategori Sedang dan arah hubungannya positif.

Dilihat dari hasil jawaban responden atas variabel kepuasan kerja menunjukkan kepuasan kerja tergolong tinggi dan variabel kinerja pun tergolong tinggi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan tetap non-managerial PT Asuransi Jiwa Recapital memiliki kepuasan kerja yang tinggi dan menghasilkan kinerja yang tinggi. Walaupun masih ada faktor lain selain kepuasan kerja yang mempengaruhi kinerja yang tinggi, yaitu dari kemampuan dan motivasi karyawan itu sendiri.

6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, peneliti menyarankan beberapa hal yang dapat menjadi masukan kepada perusahaan sebagai berikut :

- Perusahaan harus mempertahankan kebijakan yang baik dan menanamkan nilai-nilai perusahaan kepada karyawannya agar karyawan bekerja tetap berlandaskan nilai-nilai yang ada sehingga hasil kerjanya dapat sesuai tujuan perusahaan.
- Hal-hal yang menimbulkan kepuasan yang tinggi pada karyawan sampai saat ini berupa promosi, pengawasan dan hubungan rekan kerja perlu dipertahankan. Namun gaji serta pekerjaan itu sendiri perlu diperhatikan secara berkala agar hal yang sensitif ini tidak mudah merusak suasana kerja karyawan karena jika dibiarkan dapat berimbas pada suasana kerja dalam satu organisasi di perusahaan.

- Dalam mengadakan pelatihan perlu memperhatikan karyawan mana yang lebih memerlukan pelatihan sebab, minoritas karyawan masih ada yang mempunyai penilaian yang rendah terhadap kuantitas dan kualitas hasil kerja, pengetahuan kerja, kreativitas, kerja sama, dapat diandalkan, serta inisiatif. Pelatihan yang diperlukan tidak hanya berupa pengetahuan, namun juga berupa motivasi agar para karyawan mau bekerja lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

Buku :

- Bernadin, John H, dan Russell, Joyce E. A. Human resources management an experiential approach. Singapura: McGraw-Hill, inc. 1993
- Davis, Keith dan Newstrom, John W. Human Behavior at Work. Singapore: McGraw-Hill. 1989
- Gibson, Ivanevich, Donelly. Organisasi Edisi 8, Alih bahasa Ir. Nunuk Adariani, MM. Jakarta : Binarupa Aksara. 1996
- Gomes, Faustino Cordoso. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: ANDI. 2003
- Greenberg, Jerald dan Robert A. Baron. Behaviour in Organizations 8th Edition. New Jersey: Prentice Hall International. 2002
- Handoko, T. Hani. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Edisi II, Cetakan Keempat Belas. Yogyakarta: BPEE. 2000
- Hasibuan, Malayu S.P. MAnajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2002
- Isjianto. Riset Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. 2008
- Ivancevich, John M. Human Resource Managenment, New York : Mc Grow-Hill Companies. 2001
- Lawler III, Edward E, dan Porter, Lyman W. The Effect of Performance on Job Satisfaction. Industrial Relation. 1967
- Luthans, Fred. Perilaku Organisasi Edisi Sepuluh. Yogyakarta: ANDI. 2006
- Mangkunegara, Anwar Prabu. Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2005
- Mathis, Robert L. dan Jackson, Hohn H. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta : Salemba Empat. 2009.
- Munandar, A.S. Psikologi Industri dan Organisasi, Depok : Universitas Indonesia. 1997

- Munandar, A.S. Psikologi Industri dan Organisasi, Jakarta : Universitas Indonesia (UI-Press). 2006
- Ostroff, 1992; Ryan, Schmit & Johnson, 1996 ; Harter, Schmidt (Robbins)
- Prasetyo, Bambang dan Jannah, Lina M. Metode Penelitian Kuantitatif. Jakarta: PT Raja
- Priyatno. Duwi, Mandiri Belajar SPSS. Yogyakarta. Media Kom. 2008
- Robbins, Stephen P. Perilaku Organisasi. Jilid 1. Alih Bahasa : Hadyana Pujaatnaka. Jakarta: PT. Prenhallindo. 2001
- Robbins, Stephen P. Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi. Alih bahasa: Halida, Dewi Sartika. Jakarta: Erlangga. 2002
- Siagian, S.P. Kiat Meningkatkan Produktivitas. Jakarta : Rineka Cipta. 2004
- Simamora, Henry. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : Bagian Penerbitan STIE YKPN. 1995
- Smith, P.C, Kendall L.M, dan Hulin. CL. Measurement of Satisfaction in Work and Retirement. Rand McNally. Chicago. 1969
- Sugiyono. Metode Penelitian Bisnis. Bandung: C.V.Alfabeta. 2007
- Sutrisno, Edy. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana. 2011
- Tohari, Ahmad. Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: CV Madar Maju. 2002
- Umar, Husein. Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan Paradigma Positivistik dan Berbasis Pemecahan Masalah. Jakarta: Rajawali Pers, 2010
- Veitzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Jakarta : Rajawali Pers. 2009
- Wexley, Kenneth N. & Yukl, Gary A. Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalialia. Penerjemah: Drs. Muh. Shobaruddin. Jakarta: PT Rianeka Cipta. 2005

Jurnal/Skripsi :

Fisher, Cynthia D. *Journal of Organizational Behavior* Vol. 24, Edisi 6.
Chichester: Sep 2003

Haryani. Analisis Kepuasan Kerja Karyawan di PT Summarecon Agung Tbk Berdasarkan Teori Dua Faktor Herzberg. Tesis Program Pasca Sarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Depok: UI. 2001

Judge, Timothy A., Thoresen Carl J., Bono Joyce E., and Patton, Gregory K. The Job Satisfaction-Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review. The American Psychological Association. *Psychological Bulletin*. 2001

Nazir, Heldi. Analisis Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Perawat di RS Tebet Tahun 2001. Tesis Program Pasca Sarjana Fakultas Kesehatan Masyarakat. Depok: UI. 2001

Petty, McGee, Cavender, A. Meta-Analysis of the Relationships Between Individual Job Satisfaction and Individual Performance. University of Alabama. *Academy of Management Review*. 1984

LAMPIRAN



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

No.
Kuesioner :

--	--	--

Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i
Karyawan/Karyawati PT Asuransi Jiwa Recapital

Dengan hormat,

Saya, Astri Indah Puji Lestari (0806378831) mahasiswa Jurusan Ilmu Administrasi Niaga Program Sarjana Ekstensi Fakultas Ilmu Sosial Ilmu dan Ilmu Politik Universitas Indonesia, memohon bantuan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk berpartisipasi dalam penelitian saya. Penelitian ini dilakukan dalam rangka penyusunan skripsi dan sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan studi saya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana "Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja karyawan Tetap (Non-Managerial) pada PT Asuransi Jiwa Recapital". Jawaban anda akan menjadi masukan yang sangat berharga bagi kepentingan penelitian ini.

Maka dari itu saya mohon bantuan bpk/ibu/sdr/I untuk dapat menjawab pertanyaan/ Pernyataan yang diajukan dalam kuesioner ini. Seluruh informasi yang Saudara/I berikan akan **dijaga kerahasiaannya** dan akan digunakan untuk kepentingan akademis.

Saya sangat berharap Saudara dapat menjawab dengan **jujur, lengkap dan apa adanya**. Tidak ada jawaban benar atau salah dalam pengisian kuesioner ini. Atas kesediaan dan kerjasama Bapak/Ibu/Sdr/I dalam mengisi kuesioner ini, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Astri Indah Puji Lestari

LEMBAR KUESIONER PENELITIAN**Petunjuk Umum Pengisian Kuesioner**

Kuesioner ini memuat pertanyaan/pernyataan. Berilah tanda checklist (√) pada jawaban yang anda pilih.

Data responden:

1. Jenis Kelamin

 Laki-laki Perempuan

2. Usia

 20 – 30 tahun 41 – 50 tahun 31 – 40 tahun > 50 tahun

3. Pendidikan terakhir

 SMA S1 Diploma S2

4. Masa Kerja

 2 tahun 4 tahun 3 tahun > 4 tahun

5. Status Perkawinan

 Menikah Belum Menikah

6. Departemen: _____

Penjelasan cara pengisian kuesioner Tentang Kepuasan dan Kinerja Karyawan :

- ✧ Jawablah Pernyataan berikut berdasarkan persepsi/penilaian anda.
- ✧ Beri tanda checklist (√) pada salah satu alternatif jawaban yang anda anggap paling tepat untuk menilai pernyataan yang disampaikan.
- ✧ Keterangan pilihan jawaban untuk pernyataan :
 - STS** : Sangat Tidak Setuju
 - TS** : Tidak Setuju
 - R** : Ragu-ragu
 - S** : Setuju
 - SS** : Sangat Setuju

1. KEPUASAN KERJA

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	R	S	SS
Pekerjaan itu sendiri						
1	Pekerjaan saya menambah kecerdasan dalam bekerja					
2	Ada kesempatan untuk kreatif dalam bekerja					
3	Saya diberi tanggung jawab yang sesuai dengan kemampuan saya.					
4	Adanya perkembangan karir di dalam pekerjaan ini.					

Gaji						
5	Kebutuhan dasar saya tercukupi dari gaji saya sekarang.					
6	Sistem imbalan yang ditetapkan oleh perusahaan sesuai dengan pekerjaan saya.					
7	Saya mendapatkan penghargaan apabila berprestasi.					

Kesempatan promosi (kesempatan untuk maju)						
8	Kesempatan mengikuti pelatihan membuat kemampuan dalam bekerja saya bertambah.					
9	Adanya kesempatan promosi berdasarkan kinerja					
10	Adanya kesempatan promosi berdasarkan masa kerja					

Pengawasan						
11	Atasan saya mengawasi kerja saya.					
12	Atasan saya dapat memberi nasihat dan bantuan apabila saya dalam kesulitan.					
13	Atasan saya dapat berkomunikasi dengan baik dengan saya secara personal maupun dalam konteks pekerjaan					

Rekan kerja						
14	Adanya sikap saling membantu antar rekan kerja satu departemen					

15	Adanya komunikasi yang baik antar rekan kerja					
16	Rekan kerja satu departemen selalu memberi dukungan dan nasihat terkait dengan pekerjaan.					

2. KINERJA KARYAWAN

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	R	S	SS
Kuantitas hasil kerja (Quantity of work)						
1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya.					
2	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai yang diinstruksikan.					
3	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan efektif.					

Kualitas hasil kerja (Quality of work)						
4	Saya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan.					
5	Saya dapat bekerja sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan					
6	Saya dapat menyelesaikan tugas dengan teliti dan akurat					

Job Knowledge						
7	Saya memiliki pengetahuan dalam bidang kerja saya.					
8	Saya memiliki keterampilan yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan.					
9	Saya paham dengan riwayat dan perkembangan dalam pekerjaan saya.					
10	Saya mampu mengatasi permasalahan dalam pekerjaan saya.					

Kreativitas (Creativeness)						
11	Saya memiliki kreativitas dalam memberi gagasan-gagasan yang baik bagi perusahaan					
12	Saya mampu mengembangkan gagasan dari rekan kerja					
13	Saya mampu mengambil langkah yang cepat dan tepat dalam menyelesaikan masalah kerja berdasarkan pengetahuan yang dimiliki.					

Kerja sama (Coorporation)						
14	Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.					
15	Saya mampu bekerja sama dengan atasan saya dalam menyelesaikan pekerjaan.					
16	Saya memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik					
17	Saya memiliki sikap terbuka terhadap pendapat atau masukan dari rekan kerja.					
18	Saya memiliki kepekaan dalam membantu tugas rekan kerja.					

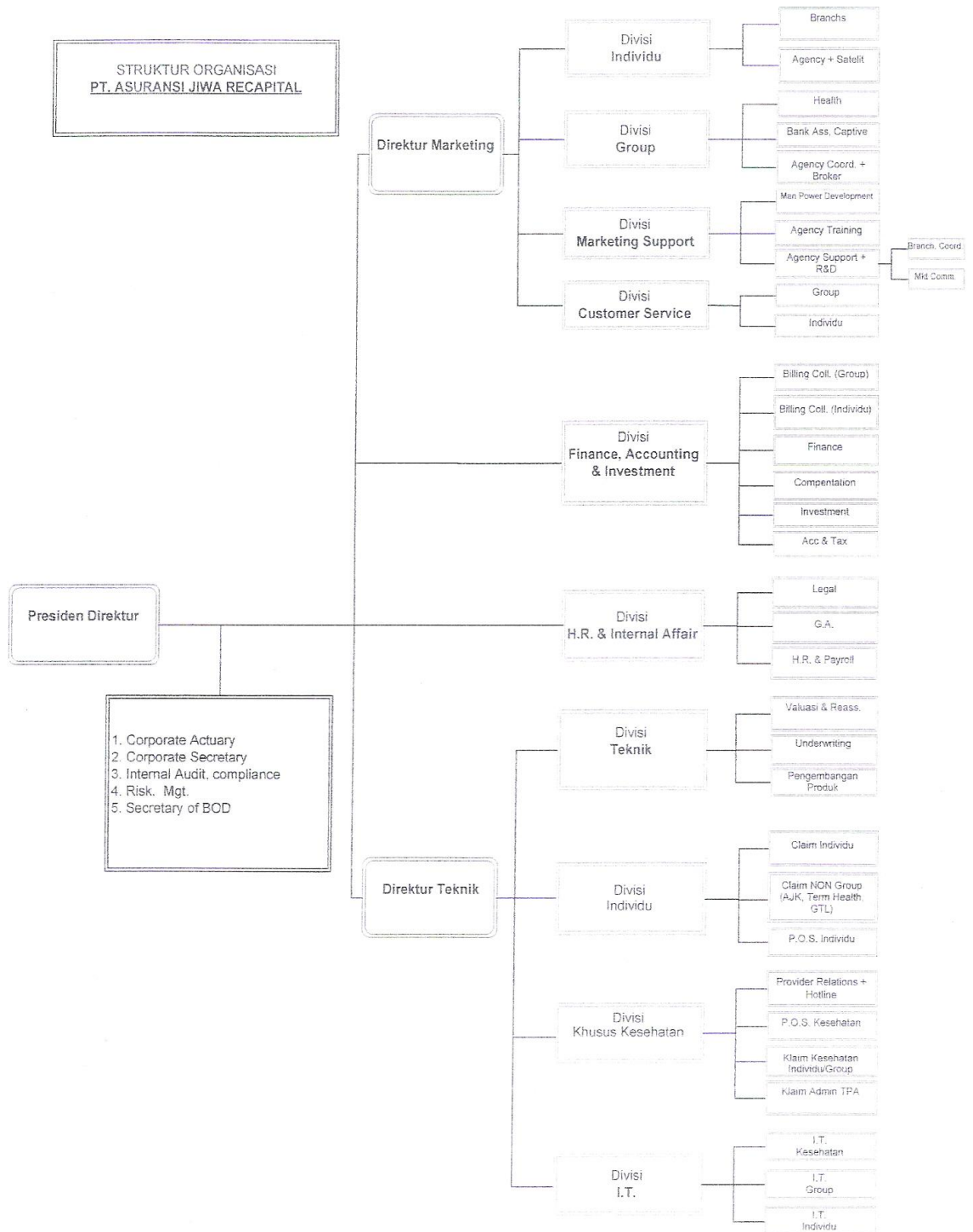
Dapat diandalkan (Dependability)						
19	Saya menyadari bahwa kehadiran saya setiap hari penting bagi organisasi dan perusahaan.					
20	Saya paham dengan jenis pekerjaan yang sedang saya lakukan.					
21	Saya dipercaya untuk menyelesaikan tugas secara menyeluruh.					

Inisiatif (Initiative)						
22	Saya mampu mengerjakan pekerjaan tanpa menunggu instruksi atasan.					
23	Saya mampu berinovasi yang memberikan keuntungan bagi perusahaan.					
24	Saya memiliki kepekaan dalam mencari informasi terkait tugas yang diberikan.					

Kualitas personal (Personal Qualities)						
25	Saya memiliki sikap jujur dalam bekerja.					
26	Saya selalu berpenampilan sopan dan rapi.					
27	Saya selalu bersemangat dalam menjalankan pekerjaan					
28	Saya memiliki rasa percaya diri dalam mengemukakan pendapat dan meyakinkan orang lain					
29	Saya selalu hadir tepat waktu sesuai jam kerja yang ditetapkan					

Harap periksa kembali jawaban Anda jangan sampai ada yang terlewatkan. Atas perhatian dan kesediaan waktunya, saya ucapkan terima kasih.

LAMPIRAN 2



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Astri Indah Puji Lestari
Tempat , Tanggal Lahir : Jakarta, 14 Februari 1986
Alamat : Jalan Pendawa III / 6 Depok Tengah 16411
Nomor Telepon : 0856 896 22 42
Surat Elektronik : astri.indah@gmail.com
Nama Orang Tua : Ayah : Ambar Sartomo
Ibu : Retno Wardhani

Riwayat Pendidikan Formal :

SD : SD Yaspem Tugu Ibu, Depok
SMP : SMP Negeri 3 Depok
SMA : SMA Negeri 3 Depok
D3 : Program Studi Asuransi dan Aktuaria Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia Depok
S1 : Program Studi Ilmu Administrasi Niaga / Sumber Daya Manusia – Ekstensi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia Depok