BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Perusahaan

Pada awalnya tempat wisata air panas alam Ciater yang sekarang lebih dikenal dengan sebutan Sari Ater Hot Spring Resort Hotel dan Rekreasi adalah tempat pemandian yang biasa dipergunakan oleh masyarakat sekitar Desa Ciater, Palasari dan Nagrak. Namun setelah seorang ahli berkebangsaan Belanda menemukan khasiat yang terdapat dalam air panas alam tersebut untuk menyembuhkan berbagai macam penyakit khususnya penyakit kulit, maka mulailah berdatangan orang dari berbagai daerah untuk datang mandi sambil berobat ke Ciater.

Mr. Hack Bessel atau Tuan Bessel dalam mengembangkan penelitiannya (begitulah panggilan akrab masyarakat kepada ahli Belanda itu) membangun rumah tinggal didekat sumber air panas alam Ciater, lokasinya kira-kira disekitar kantor Koperasi Karyawan PT. Sari Ater. Sejak tersiar berita tentang khasiat air panas alam Ciater berdatangan masyarakat lain dari luar daerah Ciater untuk mandi dan berobat. Hanya sayang karena suasana pada waktu itu tidak menentu, sering terjadi kekacauan dan perang maka lambat laun orang melupakan potensi sumber daya alam Jawa Barat yang sangat besar itu.

Barulah pada tahun 1968 Pemerintah Daerah Kabupaten Subang melalui Pekerjaan Umum Kabupaten bekerjasama dengan Dinas Pendapatan

Daerah perlahan-lahan mulai menggarap sumber air panas alam Ciater sebagai objek wisata. Pada saat itu baru dibangun satu buah kolam renang (sekarang dikenal dengan nama kolam renang Mayangsari I atau kolam renang atas dan sebuah kolam kecil yang sekarang bernama kolam Imas serta beberapa buah kamar mandi terbuka. Sebagai Manager pertama ditetapkan Bapak Sahro dari Pekerjaan Umum Kabupaten, sedangkan jumlah karyawan lebih kurang sebelas orang. Pada tahun 1972 PPN DWIKORA IV (sekarang PTP XIII Ciater) membuat satu buah bangunan untuk kamar mandi dan pintu gerbang berbentuk joglo yang lengkap dengan kamar dan loket penjualan tiket.

Disaat itu pula pembangunan reservoir air dingin yang berlokasi di area parkir atas sekarang, satu buah café di depan kolam, kamar mandi ditambah empat unit lagi sedang wisma wisata juga dibangun sebanyak dua unit lagi dengan tipe ekonomi. Sementara wisma tersebut sekarang dipakai kantor engineering dan storage, karyawan yang bertugas saat itu berjumlah lebih kurang dua puluh satu orang. Pada tanggal 20 Maret 1974, Pemerintah Daerah Tingkat II Kabupaten Subang menyerahkan pengelolaan Objek Wisata Air Panas Ciater kepada PT. Sari Ater yang dipimpin oleh Bapak H. A. Soewarma. Pada masa Bupati Kepala Daerah Tingkat II Kabupaten Subang dijabat oleh Bapak Letkol Atju Syamsuddin. Manager pertama yang dipercayakan oleh PT. Sari Ater untuk memimpin pengelolaan objek Wisata Air Panas Ciater adalah Bapak Gautama, Alm (tahun 1974 sampai dengan 1975). Jumlah karyawan yang ada pada saat itu lebih kurang 16 orang.

Seluruh area wisata seluas 7.335 Ha yang dikelola, dibenahi, dan dibuatkan pagar pembatas dari kawat berduri.

Untuk menunjang pengembangan dan usaha promosi PT. Sari Ater membangun armada bus dengan salah satu trayek Bandung Subang melalui Ciater sebanyak 16 armada bus yang bernama Sari Express. Tahun 1975 Bungalow type Standard mulai dibangun, sedangkan manager kedua saat itu adalah Bapak Tirto Sentono, Alm (tahun 1975 sampai dengan 1976) dan jumlah karyawan telah mencapai 60 orang.

Pada tahun 1976 dimulai pembangunan Restaurant Dayang Sumbi, Bungalow Kabayan, sarana parkir dan rekreasi kolam perahu. Pimpinan pada saat itu dipercayakan kepada Manager ketiga yaitu Bapak J.R. Iskandar, Alm (tahun 1976 sampai dengan 1977). Pada tahun 1977 pimpinan usaha dipercayakan kepada Mr. Evandra alias Bapak Muhammad Effendi seorang ahli berkebangsaan Itali (tahun 1977 sampai dengan 1979) jumlah karyawan telah meningkat menjadi lebih kurang 70 orang.

Pada tahun 1980 mulai pembenahan dan pengembangan sarana dan prasarana secara besar-besaran, pada saat itu dibangun:

a. Kolam Renang Bawah atau Mayangsari II
b. Bungalow Jambu
c. Area rekreasi sampai ke Curug Jodo, dengan sumber dana dari BAPINDO. Manager ke IV yang memimpin usaha saat itu adalah Bapak Anton Tirto (tahun 1979 sampai dengan 1985) sedangkan karyawan berjumlah lebih kurang 100 orang.

Pada tahun 1986 Manager ke V adalah Bapak H. Suhendar dan kantor pusat manajemen dipindahkan dari Jalan Juanda 28 ke Jalan Braga 99 Bandung. Dimasa ini mulai pembangunan Bungalow Nangka lama sedangkan karyawan telah mencapai lebih kurang 200 orang. Manager ke VI dijabat oleh Bapak Ruby. Pada tahun 1987 pimpinan diserahkan kepada Bapak Herrie Hermanni dengan jabatan sebagai Operational Manager. Dimasa itu diteruskan lagi pengembangan baik secara fisik dan manajemen secara menyeluruh diantaranya penambahan Bungalow Nangka Baru dan sarana rekreasi serta Cafetaria lainnya.

Pada tahun 1989 PT. Sari Ater melakukan kerjasama manajemen dengan Griya Wisata yang pimpinannya pada saat itu adalah Bapak James, Alm. Hal ini berlangsung lebih kurang sekitar sembilan bulan. Pada bulan Januari 1990, Operasional diserahkan kembali ke PT. Sari Ater dengan Operational Manager Bapak Herrie Hermanni. Pada tanggal 24 Oktober 1994 dilakukan restrukturisasi organisasi dan ditetapkan seorang General Manager untuk memimpin hotel dan objek wisata Sari Ater dengan nama Sari Ater Hot Spring Resort. Sebagai General Manager yang pertama ditetapkan Bapak Herrie Hermanni jemlah karyawan pada saat itu 333 orang, sedangkan luas kawasan hotel dan objek wisata telah menjadi 32 Ha.

Pada tahun 1998 dibangun kembali satu fasilitas kolam rendam air panas alam di area rekreasi dengan nama Pulosari, daya tampung untuk 500 orang dan diresmikan oleh Bupati Tingkat II Subang Bapak Drs. H. Abdul Wahyan tepatnya pada tanggal 25 Juli 1998. Pada tahun 2000 diabad

millennium sesuai dengan tuntutan zaman, Sari Ater membangun kembali Multi Function Room Dayang Sumbi dengan fasilitas ruangan meeting dengan kapasitas 750 orang sampai 1000. Adapun ruangan tersebut bisa dipakai untuk pernikahan, ulang tahun, seminar, konferensi dengan beberapa bentuk meeting. Pada tahun 2008 dibangun kembali hotel standard room sebanyak 80 kamar, yang diperuntukkan lebih khusus untuk tamu meeting. Tahun 2009 Sari Ater Hot Spring Resort kembali berganti nama menjadi Sari Ater Resort. Sampai sekarang hotel dan objek wisata air panas alam Sari Ater lebih dikenal dengan sebutan Sari Ater Resort Hotel and Recreation.

4.1.2 Visi dan Misi PT. Sari Ater

A. Visi

Merupakaan perusahaan yang kokoh sebagai perusahaan perencana pengembangan dan pengelola usaha jasa industri pariwisata unggulan dan terpercaya dalam mewujudkan kawasan wisata bertaraf internasional dengan fokus kepada pelayanan bagi para pelanggan dan memenuhi harapan stakeholders.

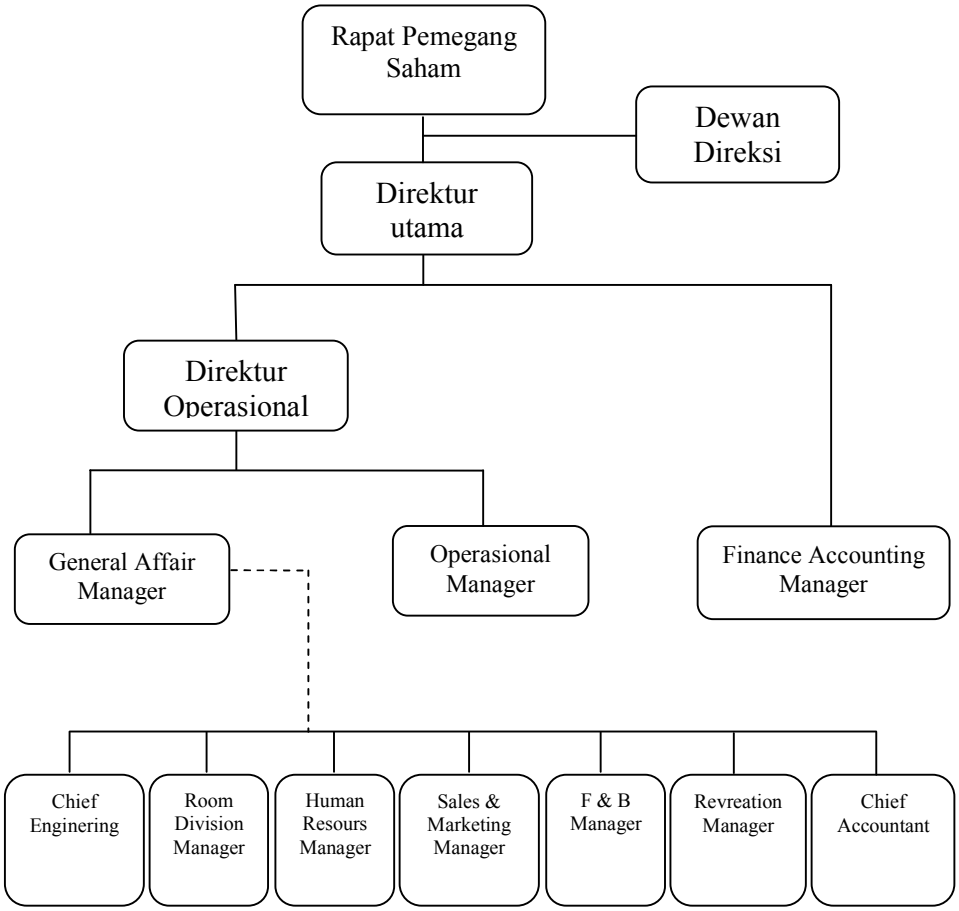
B. Misi

1. Menjalankan usaha jasa kepariwisataan dan usaha-usaha penujnag lainnya melalui praktek usaha dengan bentuk organisasi profesional yang dapat menyumbangkan nilai tambah bagi stakeholders serta kelestarian lingkungan berdasarkan 3 (tiga) faktor kepuasan ; pelayanan, kenyamanan, keselamatan.
2. Menciptakan lapangan pekerjaan yang seluas-luasnya dan memberikan kesempatan usaha kepada masyarakan di sekitarnya.

3. Mengembangkan kawasan wisata di daerah-daerah yang di anggap memiliki potensi.
4. Turut serta dalam melestarikan dan mengembangkan seni budaya tradisi masyarakat setempat di daerah yang di kelolanya.
5. Menjaga dan melestarikan lingkungan alam sekitarnya dengan penanganan pengembangan dan pengelolaan yang profesional serta ramah lingkungan.

4.1.3 Struktur Organisasi PT. Sari Ater

Struktur organisasi merupakan kesatuan kerangka organisasi yang tetapkan untuk proses manajerial, sistem, pola tingkah laku yang muncul dan terjadi dalam praktek penyelenggaraan organisasi dan manajemen. Menurut Manulang (2001:84) pengertian struktur organisasi adalah : "Gambaran skematis tentang hubungan-hubungan dan orang-orang yang terdapat dalam satu badan dalam rangka usaha mencapai satu tujuan. Berikut ini adalah struktur organisasi PT. Sari Ater :



Gambar 4.1
Struktur Organisasi PT. Sari Ater
Sumber PT. Sari Ater

4.1.4 Karakteristik Responden

Untuk mendapat gambaran mengenai karyawan yang menjadi responden, dilihat berdasarkan demografi, menurut Donald J Bogue definisi demografi adalah ilmu yang mempelajari secara statistik dan matematika tentang besar, komposisi dan distribusi penduduk dan perubaha n- perubahannya sepanjang masa melalui bekerjanya 5 komponen demografi yaitu kelahiran (fertilitas), kematian (mortalitas), perkawinan, migrasi, dan mobilitas sosial, demografi dalam

penelitian ini meliputi: jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan lamanya bekerja. Setelah melihat hasil penyebaran kuesioner sebanyak 87 responden, maka dapat diketahui gambaran umum karyawan PT. Sari Ater sebagai berikut :

Tabel 4.1
Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Keterangan	Jumlah	%
Pria	75	86.20
Wanita	12	13.80
Jumlah	87	100%

Sumber : Data primer yang telah diolah

Berdasarkan tabel 4.1 di atas, dapat dilihat bahwa sebagian besar karyawan adalah pria yang merupakan responden terbanyak sebesar 86,20% dan sisanya sebesar 13.80% adalah karyawan wanita. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Sari Ater rata-rata didominasi oleh pria.

Hal ini sesuai dengan siska amelie (liputan 6.com) kaum pria lebih tertarik dibanding kaum wanita untuk melakukan aktivitas-aktivitas yang berkaitan langsung dengan investasi di pasar keuangan dan berbisnis untuk mengejar kekayaan daripada bagaimana memperkuat keuangan keluarga untuk mencapai tujuan bersama.

Tabel 4.2
Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia

Keterangan	Jumlah	%
25 - 30 tahun	13	14.94
31 - 35 tahun	27	31.03
36 - 40 tahun	23	26.43
41 - 45 tahun	18	20.70
>46	6	6.90
Total	87	100%

Sumber : Data primer yang telah diolah

Berdasarkan tabel 4.2 di atas, dapat dilihat bahwa sebagian besar responden yang berusia antara 25-30 tahun berjumlah 13 orang (14.94%), 31-35 tahun sebanyak 18 orang (20.70%), 36 - 40 tahun berjumlah 23 orang (26.43%), 41 - 45 tahun sebanyak 27 orang (31.03%) serta >46 tahun sebanyak 6 orang (6.90%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT. Sari Ater berusia antara 31-35 tahun. Hal ini terjadi karena dalam rentang usia tersebut adalah masa pengembangan diri sehingga di dalam usia itu terdapat aktivitas yang sangat tinggi seperti yang dikatakan oleh Diah A. Witasari (2010), orang dalam masa pengembangan cenderung berambisi untuk memenuhi kebutuhan aktualisasi sendiri.

Tabel 4.3
Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan

Keterangan	Jumlah	%
SMP	16	18.40
SMA/Sederajat	43	49.42
D3	15	17.24
S1	13	14.94
Total	87	100%

Sumber : Data primer yang telah diolah

Berdasarkan tabel 4.3 dapat dilihat bahwa sebagian besar karyawan PT. Sari Ater berlatar belakang pendidikan SMP sebanyak 13 orang (18.40%), SMA yaitu sebanyak 43 orang (49.42%), pendidikan Diploma 3 sebanyak 15 orang (17.24%) dan Sarjana 13 orang atau 14.94%. Karyawan yang berlatar belakang pendidikan SMA yang paling banyak, hal ini karena PT. Sari Ater lebih banyak karyawan yang tidak membutuhkan keterampilan yang tinggi. Hal ini sesuai

dengan Schiffman dan Kanuk (2004:59) bahwa pendidikan, pekerjaan dan pendapat mempunyai hubungan sebab akibat.

Tabel 4.4
Klasifikasi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Keterangan	Jumlah	%
< 5 tahun	18	20.70
6 – 10 tahun	27	31.03
11 – 15 tahun	21	24.13
16 – 20 tahun	13	14.94
>21 tahun	8	9.20
Total	87	100%

Sumber : Data primer yang telah diolah

Berdasarkan tabel 4.4 dapat dilihat bahwa sebagian besar karyawan PT. Sari Ater memiliki masa kerja antara 6-10 tahun yaitu sebanyak 27 orang (31.03%), masa kerja lebih < 5 tahun 18 orang (20.70%), masa kerja kurang dari 11–15 tahun sebanyak 21 orang (24.13%), 16-20 tahun sebanyak 13 orang (14.94%) dan karyawan dengan masa kerja >21 tahun sebanyak 8 orang (9.20%). hal ini karena karyawan merasa dengan pendidikan yang dimiliki khususnya SMA sudah cukup untuk memadai dan tidak terpikirkan untuk bekerja pada perusahaan lain.

4.2 Analisis Deskriptif

Untuk memperoleh gambaran tentang promosi jabatan, kepuasan kerja dan produktivitas kerja, maka skor jawaban responden akan dianalisis secara deskriptif. Analisis deskriptif merupakan analisis yang didasarkan pada hasil jawaban yang diperoleh dari responden. Untuk mempermudah dalam memberikan penilaian terhadap data hasil tanggapan responden, maka dilakukan

pengklasifikasian terhadap jumlah total skor responden sebagaimana telah diungkapkan pada Bab sebelumnya.

4.2.1 Analisis Hasil Deskriptif Promosi Jabatan Karyawan

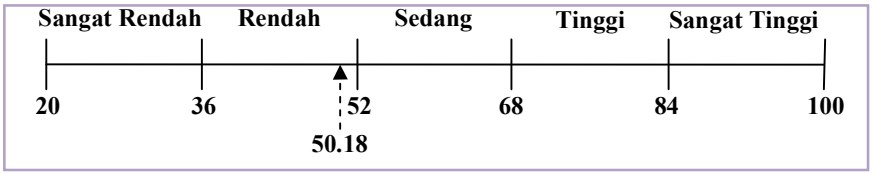
Esensi dari promosi jabatan memiliki implikasi penting terhadap aktivitas manajemen yaitu bahwa pada dasarnya orang dipromosikan karena kemampuan dan prestasi kerja yang diraihnya dan berperilaku dengan cara tertentu yang dirasakan mengarah kepada perolehan penghargaan. Pengukuran variabel promosi digunakan delapan indikator yaitu disiplin, prestasi kerja, kerjasama, kecakapan, loyalitas, kepemimpinan, komunikatif dan pendidikan. Berikut ini hasil akumulasi pengolahan kuesioner untuk indikator-indikator promosi jabatan PT. Sari Ater dengan jumlah responden sebanyak 87 orang. Untuk melihat hasil tanggapan responden untuk setiap ukuran dari indikator-indikator promosi jabatan sebagai berikut :

Tabel 4.5
Persentase Skor Jawaban Responden Mengenai Promosi Jabatan

Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Disiplin	338	870	38.85	Rendah
Prestasi Kerja	403	870	46.32	Rendah
Kerjasama	454	870	52.18	Sedang
Kecakapan	454	870	52.18	Sedang
Loyalitas	451	870	51.84	Rendah
Kepemimpinan	491	870	56.44	Sedang
Komunikatif	482	870	55.40	Sedang
Pendidikan	201	435	46.21	Rendah
Total	**3274**	**6525**	**50.18**	**Rendah**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Berdasarkan persentase skor mengenai promosi jabatan, maka dapat dibuat kategori yang digunakan dalam menilai secara menyeluruh skor penilaian berdasarkan jarak interval seperti yang digambarkan pada garis kontinum berikut:



Gambar 4.2
Interval Skor Penilaian Promosi Jabatan

Untuk memberikan gambaran yang lebih rinci mengenai promosi jabatan maka penulis juga menyajikan hasil penilaian pada masing-masing butir pernyataan, yang diukur dengan menggunakan 8 (delapan) indikator promosi jabatan yang dioperasionalisasikan menjadi 15 butir penyataan.

Berikut gambaran tanggapan responden terhadap setiap butir pertanyaan pada masing-masing indikator promosi jabatan.

Tabel 4.6
Tanggapan responden mengenai Kedisplinan dalam tugas

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	Jumlah	(%)	skor
Kedisiplinan karyawan dalam bekerja menjadi tolak ukur untuk promosi jabatan	5	Sangat Setuju	0	0.00	0
	4	Setuju	1	1.15	4
	3	Cukup setuju	10	11.49	30
	2	Tidak setuju	56	64.37	112
	1	Sangat Tidak Setuju	20	22.99	20
	Jumlah		87	100	166

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan hasil tanggapan responden seperti yang ditunjukkan oleh tabel di atas, sebagian besar responden yaitu sebanyak 64,37% menyatakan tidak setuju terhadap kedisiplinan dalam tugas yang menjadi tolak ukur promosi jabatan. Hasil ini menunjukkan bahwa pada umumnya karyawan mengatakan tidak setuju dengan kedisiplinan dalam bekerja menjadi tolak ukur untuk promosi jabatan. Walaupun masih ada yang berpendapat dengan disiplin dapat menjadi ukuran untuk dipromosikan. Menurut Henry Simamora (2004:610) Disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi.

Tabel 4.7
Tanggapan responden mengenai ketaatan terhadap peraturan

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	Skor
Perusahaan tidak menilai ketaatan terhadap peraturan sebagai dasar penilaian untuk promosi jabatan	1	Sangat Setuju	17	19.54	17
	2	Setuju	56	64.37	112
	3	Cukup setuju	13	14.94	39
	4	Tidak setuju	1	1.15	4
	5	Sangat Tidak Setuju	0	0	0
	Jumlah		87	100	172

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan hasil tanggapan responden seperti yang ditunjukkan oleh tabel di atas, sebagian besar responden yaitu sebanyak 56 orang atau 64,37% menyatakan setuju terhadap ketaatan terhadap peraturan tidak menjadi dasar penilaian untuk promosi jabatan. Hal ini karena perusahaan tidak menilai ketaatan terhadap peraturan sebagai dasar penilaian untuk promosi jabatan. Ketaatan pada

peraturan kerja, dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja (Bejo Siswanto, 2005:291). Hal itu sangat mempengaruhi kinerja pegawai dan perusahaan. Kedisiplinan sepatutnya dipandang sebagai bentuk latihan bagi pegawai dalam melaksanakan aturan-aturan perusahaan.

Tabel 4.8
Tanggapan responden mengenai pencapaian hasil

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	Skor
Perusahaan menilai hasil kerja yang di capai oleh karyawan sebagai tolak ukur untuk promosi jabatan	5	Sangat Setuju	14	16.09	70
	4	Setuju	2	2.30	8
	3	Cukup setuju	8	9.20	24
	2	Tidak setuju	63	72.41	126
	1	Sangat Tidak Setuju	0	0.00	0
	Jumlah		87	100	228

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan hasil tanggapan responden seperti yang ditunjukkan oleh tabel di atas, sebagian besar responden yaitu sebanyak 63 orang atau 72,41% menyatakan tidak setuju terhadap pencapain hasil menjadi hasil tolak ukur untuk promosi jabatan. Walaupun sebagian responden menyatakan setuju dengan pencapaian hasil menjadi tolok ukur promosi jabatan. Promosi merupakan suatu penghargaan yang diberikan organisasi kepada pegawainya atas prestasi kerjanya elama ini. (Gauzali Saydam, dalam Yulianti 2009:98). Akan tetapi perusahaan dalam menilai hasil kerja yang dicapai oleh karyawan tidak menjadikan sebagai tolak ukur untuk promosi jabatan.

Tabel 4.9
Tanggapan responden mengenai keefektifan dan efisien dalam pencapaian hasil kerja

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	Skor
Keefektifan dan efisien dalam bekerja sebagai dasar penilaian promosi jabatan	5	Sangat Setuju	1	1.15	5
	4	Setuju	1	1.15	4
	3	Cukup setuju	11	12.64	33
	2	Tidak setuju	59	67.82	118
	1	Sangat Tidak Setuju	15	17.24	15
	Jumlah		87	100	175

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan hasil tanggapan responden seperti yang ditunjukkan oleh tabel di atas, sebagian besar responden yaitu sebanyak 59 orang atau 67,82% menyatakan tidak setuju terhadap keefektifan dan efisien dalam pencapaian hasil kerja. Menurut Veithzal Rivai (2005: 444) karyawan memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa keefektifan dan efisien dalam bekerja tidak menjadi dasar penilaian promosi jabatan yang dilakukan oleh perusahaan dalam menilai hasil kerja yang di capai oleh karyawan dan tidak menjadikan sebagai tolak ukur untuk promosi jabatan.

Tabel 4.10
Tanggapan responden mengenai kerjasama dengan atasan

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	Skor
Perusahaan menilai kerjasama yang dilakukan dengan atasan sebagai tolak ukur promosi jabatan	5	Sangat Setuju	0	0.00	0
	4	Setuju	1	1.15	4
	3	Cukup setuju	16	18.39	48
	2	Tidak setuju	49	56.32	98
	1	Sangat Tidak Setuju	21	24.14	21
	Jumlah		87	100	171

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan hasil tanggapan responden seperti yang ditunjukkan oleh tabel di atas, sebagian besar responden yaitu sebanyak 49 orang atau 56,32% menyatakan tidak setuju terhadap kerjasama dengan atasan menjadi tolok ukur promosi jabatan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak menilai pegawai yang mampu melakukan kerjasama dengan atasan dijadikan tolak ukur promosi jabatan yang dilakukan oleh perusahaan. Menurut Bejo Siswanto (2005:291) Etika Kerja, diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan perkerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama pegawai.

Tabel 4.11
Tanggapan responden mengenai kerjasama antar pegawai

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	Skor
Kerjasama yang dilakukan antar pegawai menjadi bagian dari penilaian dalam promosi jabatan	1	Sangat Setuju	17	19.54	17
	2	Setuju	1	1.15	2
	3	Cukup setuju	12	13.79	36
	4	Tidak setuju	57	65.52	228
	5	Sangat Tidak Setuju	0	0	0
	Jumlah		87	100	283

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan hasil tanggapan responden seperti yang ditunjukkan oleh tabel di atas, sebagian besar responden yaitu sebanyak 57 orang atau 65,52% menyatakan tidak setuju terhadap kerjasama antar pegawai menjadi tolok ukur. Hal ini menunjukkan bahwa kerjasama yang dilakukan antar pegawai tidak menjadi bagian dari penilaian dalam promosi jabatan. Menurut Bejo Siswanto (2005:291) Etika Kerja, diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan perkerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama pegawai.

Tabel 4.12
Tanggapan responden mengenai pengetahuan yang mendukung pelaksanaan tugas sehari-hari

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	skor
Pengetahuan kerja yang dimiliki karyawan dalam melaksakan tugas sehari-hari tidak menjadi tolak ukur perusahaan dalam promosi jabatan	1	Sangat Setuju	10	11.49	10
	2	Setuju	58	66.67	116
	3	Cukup setuju	16	18.39	48
	4	Tidak setuju	3	3.45	12
	5	Sangat Tidak Setuju	0	0.00	0
	Jumlah		87	100	186

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas, mengenai pengetahuan yang mendukung pelaksanaan tugas sehari-hari, sebanyak 58 orang menyatakan setuju atau 66.77%. Hal ini menunjukkan bahwa pengetahuan kerja yang dimiliki karyawan dalam melaksakan tugas sehari-hari tidak menjadi tolak ukur perusahaan dalam promosi jabatan, karena perusahaan lebih mempertimbangkan keterampilan dibandingkan pengetahuan. Menurut Suwatno, (dalam Yulianti 2009 : 97) bahwa karyawan akan dipromosikan, jika karyawan itu menunjukkan kejujuran, kemampuan, dan kecakapan dalam memangku jabatan tersebut.

Tabel 4.13
Tanggapan responden mengenai kemampuan dalam mengoperasionalkan peralatan

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	skor
Kemampuan dalam mengoperasionalkan peralatan menjadi dasar penilaian perusahaan untuk promosi jabatan	5	Sangat Setuju	25	28.74	125
	4	Setuju	2	2.30	8
	3	Cukup setuju	15	17.24	45
	2	Tidak setuju	45	51.72	90
	1	Sangat Tidak Setuju	0	0.00	0
	Jumlah		87	100	268

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas, mengenai kemampuan dalam mengoperasionalkan peralatan sebanyak 45 orang menyatakan tidak setuju atau 51.72%. Hal ini

menunjukkan bahwa kemampuan karyawan dalam mengoperasionalkan peralatan tidak menjadi dasar perusahaan dalam melakukan penilaian untuk dilakukannya promosi jabatan. Menurut Suwatno, (dalam Yulianti 2009 : 97) promosi hendaknya berdasarkan pada kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan, dan kecakapan karyawan bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik pada jabatan tersebut.

Tabel 4.14
Tanggapan responden mengenai loyalitas terhadap perusahaan

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	skor
Karyawan yang loyal terhadap perusahaan lebih di utamakan perusahaan dalam promosi jabatan	5	Sangat Setuju	0	0.00	0
	4	Setuju	2	2.30	8
	3	Cukup setuju	9	10.34	27
	2	Tidak setuju	47	54.02	94
	1	Sangat Tidak Setuju	29	33.33	29
	Jumlah		87	100	158

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai loyalitas terhadap perusahaan sebanyak 47 orang atau 54.02% tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang loyal terhadap perusahaan tidak menjadi ukuran untuk di utamakan perusahaan dalam pelaksanaan promosi jabatan. Menurut Gauzali Saydam (dalam Yulianti 2009:98) karyawan yang dipromosikan ini berarti karyawan yang memiliki masa kerja paling lama adalah orang yang berhak dipromosikan. Walaupun demikian sebagian karyawan menyatakan setuju dengan loyalitas yang tinggi memungkinkan karyawan untuk dipromosikan.

Tabel 4.15
Tanggapan responden mengenai partisipasi aktif terhadap perusahaan

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	Skor
Karyawan yang aktif dalam kegiatan perusahaan merupakan tolak ukur perusahaan dalam promosi jabatan	5	Sangat Setuju	35	40.23	175
	4	Setuju	2	2.30	8
	3	Cukup setuju	10	11.49	30
	2	Tidak setuju	40	45.98	80
	1	Sangat Tidak Setuju	0	0.00	0
	Jumlah		87	100	293

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas, responden yang menyatakan setuju mengenai partisipasi aktif terhadap perusahaan sebanyak 40 orang atau 45.98%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang aktif dalam kegiatan perusahaan tidak menjadi tolak ukur promosi jabatan. Menurut Veithzal Rivai (2004: 444) Disiplin Tim, kesempurnaan kinerja bermuara dari ketergantungan satu sama lain dan ketergantungan ini berkecambah dari suatu komitmen setiap anggota terhadap seluruh organisasi.

Tabel 4.16
Tanggapan responden mengenai kemampuan membentuk team work

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	Skor
Kemampuan dalam membentuk teamwork merupakan dasar penilaian prusahaan untuk promosi jabatan	5	Sangat Setuju	18	20.69	90
	4	Setuju	51	58.62	204
	3	Cukup setuju	9	10.34	27
	2	Tidak setuju	9	10.34	18
	1	Sangat Tidak Setuju	0	0.00	0
	Jumlah		87	100	339

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas, responden yang menyatakan setuju mengenai partisipasi aktif terhadap perusahaan sebanyak 51 orang atau 58.62% menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan karyawan dalam membentuk

teamwork dianggap cukup menjadi dasar penilaian perusahaan untuk promosi jabatan. Menurut Henry Simamora (Simamora, 1995:587) Karyawan yang dihargai promosi akan termotivasi untuk memberikan kinerja yang lebih tinggi lagi jika mereka merasa bahwa kinerja yang efektif menyebabkan promosi.

Tabel 4.17
Tanggapan responden mengenai kemampuan mengambil keputusan

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	Skor
Perusahaan tidak menilai kemampuan karyawan dalam pengambilan keputusan sebagai dasar untuk promosi jabatan	1	Sangat Setuju	35	40.23	35
	2	Setuju	41	47.13	82
	3	Cukup setuju	9	10.34	27
	4	Tidak setuju	2	2.30	8
	5	Sangat Tidak Setuju	0	0.00	0
	Jumlah		87	100	152

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas, responden yang menyatakan setuju mengenai kemampuan mengambil keputusan sebanyak 41 orang atau 47.13% menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan perusahaan tidak menilai kemampuan karyawan dalam pengambilan keputusan sebagai dasar untuk promosi jabatan. Menurut Wahyudi (2010:33) promosi dapat dilakukan apabila karyawan memiliki keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan, menghitung, menghafal, dan lain-lain. Walau demikian sebagai kecil menyatakan tidak setuju karena karyawan merasa tidak diberikan kewenangan dalam pengambilan keputusan dalam bekerja.

Tabel 4.18
Tanggapan responden mengenai komunikasi dengan atasan

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	Skor
Komunikasi yang dilakukan dengan atasan merupakan dasar penilaian perusahaan untuk promosi jabatan	5	Sangat Setuju	17	19.54	85
	4	Setuju	7	8.05	28
	3	Cukup setuju	52	59.77	156
	2	Tidak setuju	11	12.64	22
	1	Sangat Tidak Setuju	0	0.00	0
	Jumlah		87	100	291

Sumber : Data primer yang telah diolah

Berdasarkan tabel di atas, responden yang menyatakan setuju mengenai komunikasi dengan atasan sebanyak 52 orang atau 59.77% menyatakan cukup setuju. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan karyawan dalam melakukan komunikasi dengan atasan cukup dapat dijadikan dasar penilaian perusahaan untuk promosi jabatan. Menurut Mangkunegara (2011:167), besar kecil perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi pegawai. Sebagian menyatakan tidak setuju, karena walaupun karyawan memiliki komunikasi yang dengan pimpinan tetapi tidak menjadi ukuran untuk dipromosikan.

Tabel 4.19
Tanggapan responden mengenai komunikasi dengan sesama

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	Skor
Komunikasi yang dilakukan dengan rekan kerja tidak menjadi dasar penilaian dalam promosi jabatan yang dilakukan perusahaan	1	Sangat Setuju	13	14.94	13
	2	Setuju	47	54.02	94
	3	Cukup setuju	25	28.74	75
	4	Tidak setuju	1	1.15	4
	5	Sangat Tidak Setuju	1	1.15	5
	Jumlah		87	100	191

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas, responden yang menyatakan setuju mengenai komunikasi dengan rekan kerja sebanyak 47 orang atau 54.02% menyatakan

setuju. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang dilakukan dengan rekan kerja tidak menjadi dasar penilaian dalam promosi jabatan yang dilakukan perusahaan, karena komunikasi dengan rekan kerja merupakan kewajiban karyawan melaksanakan jalannya pekerjaan. Menurut Mulyana (2010 : 5) fungsi komunikasi sebagai komunikasi sosial setidaknya mengisyarakan bahwa komunikasi itu penting untuk membangun konsep diri kita, untuk kelangsungan hidup, untuk memperoleh kebahagiaan, terhindar dari tekanan dan ketegangan, antara lain lewat komunikasi yang bersifat menghibur, dan memupuk hubungan dengan orang lain.

Tabel 4.20
Tanggapan responden mengenai latar belakang pendidikan

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	skor
Perusahaan menilai latar belakang pendidikan sebagai dasar utama dalam promosi jabatan	5	Sangat Setuju	2	2.30	10
	4	Setuju	8	9.20	32
	3	Cukup setuju	18	20.69	54
	2	Tidak setuju	46	52.87	92
	1	Sangat Tidak Setuju	13	14.94	13
	Jumlah		87	100	201

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas, responden yang menyatakan tidak setuju mengenai latar belakang pendidikan karyawan sebanyak 46 orang atau 52.87%. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak menilai latar belakang pendidikan sebagai dasar utama dalam promosi jabatan.

Tabel 4.21
Rekapitulasi Responden untuk Variabel Promosi jabatan

No	Indikator	Frekuensi Skor					Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kesimpulan
		SS	S	CS	TS	STS				
1	Kedisiplinan karyawan dalam bekerja menjadi tolak ukur untuk promosi jabatan	0	1	10	56	20	166	435	38.16	Rendah
2	Perusahaan tidak menilai ketaatan terhadap peraturan sebagai dasar penilaian untuk promosi jabatan	17	56	13	1	0	172	435	39.54	Rendah
3	Perusahaan menilai hasil kerja yang di capai oleh karyawan sebagai tolak ukur untuk promosi jabatan	14	2	8	63	0	228	435	52.41	Cukup baik
4	Keefektifan dan efisien dalam bekerja sebagai dasar penilaian promosi jabatan	1	1	11	59	15	175	435	40.23	Rendah
5	Perusahaan menilai kerjasama yang dilakukan dengan atasan sebagai tolak ukur promosi jabatan	0	1	16	49	21	171	435	39.31	Rendah
6	Kerjasama yang dilakukan antar pegawai menjadi bagian dari penilaian dalam promosi jabatan	17	1	12	57	0	283	435	65.06	Cukup baik
7	Pengetahuan kerja yang dimiliki karyawan dalam melaksakan tugas sehari-hari tidak menjadi tolak ukur perusahaan dalam promosi jabatan	10	58	16	3	0	186	435	42.76	Rendah
8	Kemampuan dalam mengoperasionalkan peralatan menjadi dasar penilaian perusahaan untuk promosi jabatan	25	2	15	45	0	268	435	61.61	Cukup baik
9	Karyawan yang loyal terhadap perusahaan lebih di utamakan perusahaan dalam promosi jabatan	0	2	9	47	29	158	435	36.32	Rendah
10	Karyawan yang aktif dalam kegiatan perusahaan merupakan tolak ukur perusahaan dalam promosi jabatan	35	2	10	40	0	293	435	67.36	Cukup baik

11	Kemapuan dalam membentuk teamwork merupakan dasar penilaian prusahaan untuk promosi jabatan	18	51	9	9	0	339	435	77.93	Baik
12	Perusahaan tidak menilai kemampuan karyawan dalam pengambilan keputusan sebagai dasar untuk promosi jabatan	35	41	9	2	0	152	435	34.94	Sangat rendah
13	Komunikasi yang dilakukan dengan atasan merupakan dasar penilaian perusahaan untuk promosi jabatan	17	7	52	11	0	291	435	66.90	Cukup baik
14	Komunikasi yang dilakukan dengan rekan kerja tidak menjadi dasar penilaian dalam promosi jabatan yang dilakukan perusahaan	13	47	25	1	1	191	435	43.91	Rendah
15	Perusahaan menilai latar belakang pendidikan sebagai dasar utama dalam promosi jabatan	2	8	18	46	13	201	435	46.21	Rendah
Total							**3274**	**6525**	**50.18**	**Rendah**

Sumber : kuesioner yang telah di olah, 2014

Berdasarkan Tabel di atas dapat diketahui bahwa promosi jabatan yang di berikan terhadap karyawan dapat dikatagorikan rendah, artinya perusahaan kurang dalam memberikan promosi jabatan terhadap karyawan dan perusahaan tidak menilai karyawan dalam promosi jabatan berdasarkan kedisiplinan, ketaatan, keefektifan dan efisiensi, kerja sama, pengetahuan kerja, loyalitas, kemampuan dalam mengambil keputusan, komunikasi yang dilakukan dengan rekan kerja dan latar belakang pendidikan karyawan.

4.2.2 Analisis Hasil Deskriptif Kepuasan Kerja Karyawan

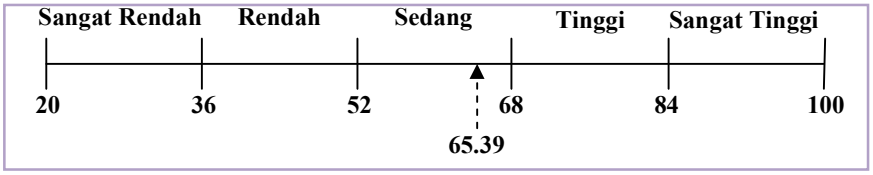
Berikut ini tanggapan karyawan mengenai kepuasan kerja yang terbagi dalam 7 (tujuh) indikator kepuasan kerja..

Tabel 4.22
Persentase Skor Jawaban Responden Mengenai Kepuasan Kerja

Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Isi Pekerjaan	438	870	50.34	Rendah
Supervisi	616	870	70.80	Tinggi
Organisasi Dan Manajemen	596	870	68.51	Tinggi
Kesempatan Untuk Maju	463	870	53.22	Sedang
Gaji	675	870	77.59	Tinggi
Rekan Kerja	568	870	65.29	Sedang
Kondisi Pekerjaan	342	435	78.62	Tinggi
Total	**3698**	**5655**	**65.39**	**Sedang**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Berdasarkan persentase skor mengenai kepuasan kerja, maka dapat dibuat kategori yang digunakan dalam menilai secara menyeluruh skor penilaian berdasarkan jarak interval seperti yang digambarkan pada garis kontinum berikut:



Gambar 4.3
Interval Skor Penilaian Kepuasan Kerja

Untuk memberikan gambaran yang lebih rinci mengenai kepuasan kerja maka penulis juga menyajikan hasil penilaian pada masing-masing butir pernyataan, yang diukur dengan menggunakan 7 (tujuh) indikator kepuasan kerja yang dioperasionalisasikan menjadi 13 butir penyataan.

Berikut gambaran tanggapan responden terhadap setiap butir pertanyaan pada masing-masing indikator kepuasan kerja.

Tabel 4.23
Tanggapan responden mengenai mendapatkan kepuasan dari pekerjaan

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	Skor
Karyawan mendapatkan berbagai kepuasan dari pekerjaan yang di berikan perusahaan	5	Sangat Setuju	0	0.00	0
	4	Setuju	4	4.60	16
	3	Cukup setuju	20	22.99	60
	2	Tidak setuju	51	58.62	102
	1	Sangat Tidak Setuju	12	13.79	12
	Jumlah		87	100	190

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai mendapatkan berbagai kepuasan dari pekerjaan yang di berikan perusahaan sebanyak 51 orang menyatakan tidak setuju atau 58.62%. Secara keseluruhan dapat ditarik kesimpulan bahwa responden tidak mendapatkan berbagai kepuasan dari pekerjaan yang di berikan perusahaan. Menurut Mangkunegara (2009:11) penilaian kerja dapat dijadikan alat untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga dicapai performance yang baik.

Tabel 4.24
Tanggapan responden mengenai pekerjaan yang di berikan tidak sesuai dengan keinginan

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	Skor
Pekerjaan yang di berikan perusahaan tidak sesuai dengan keinginan	1	Sangat Setuju	2	2.30	2
	2	Setuju	20	22.99	40
	3	Cukup setuju	54	62.07	162
	4	Tidak setuju	11	12.64	44
	5	Sangat Tidak Setuju	0	0.00	0
	Jumlah		87	100	248

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai isi pekerjaan yang tidak sesuai dengan keinginan sebanyak 54% menyatakan cukup setuju atau 62.07%. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa

sebagian besar responden merasa bahwa pekerjaan yang di berikan perusahaan tidak sesuai dengan keinginannya, hal ini karena banyak karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan yang berbeda dengan pekerjaan yang dilakukan, walaupun demikian karyawan merasa mampu melakukan pekerjaan walaupun tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki.

Tabel 4.25
Tanggapan responden mengenai pekerjaan yang lakukan tepat waktu dan sesuai dengan prosedur

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	Skor
Pekerjaan yang lakukan selalu tepat waktu dan sesuai dengan prosedur	5	Sangat Setuju	9	10.34	45
	4	Setuju	52	59.77	208
	3	Cukup setuju	23	26.44	69
	2	Tidak setuju	3	3.45	6
	1	Sangat Tidak Setuju	0	0.00	0
	Jumlah		87	100	328

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai memastikan suatu pekerjaan diselesaikan tepat pada waktunya, sebanyak 52 orang menyatakan setuju atau 59.77%. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa pekerjaan yang dilakukan selama ini sudah diselesaikan tepat waktu dan sesuai dengan prosedur yang diterapkan perusahaan. Menurut Mangkunegara (2009:110) bahwa kepuasan kerja sangat bermanfaat dalam mengkomunikasikan keinginan pegawai dengan pikiran pegawai.

Tabel 4.26
Tanggapan responden mengenai pengaruh lingkungan perusahaan

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	Skor
Lingkungan perusahaan tempat bekerja membuat rasa aman, nyaman dan bersemangat dalam bekerja	5	Sangat Setuju	11	12.64	55
	4	Setuju	14	16.09	56
	3	Cukup setuju	53	60.92	159
	2	Tidak setuju	9	10.34	18
	1	Sangat Tidak Setuju	0	0.00	0
	Jumlah		87	100	288

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai pengaruh lingkungan perusahaan sebanyak 53 orang menyatakan cukup setuju atau 60.92%. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa lingkungan perusahaan tempat bekerja cukup membuat karyawan merasa aman, nyaman dan bersemangat dalam bekerja. Menurut Muhammad (2009:68) bahwa komunikasi dari organisasi kepada khalayak, pada umumnya bersifat informatif, yang dilakukan sedemikian rupa sehingga khalayak merasa memiliki keterlibatan, setidak – tidaknya ada hubungan batin.

Tabel 4.27
Tanggapan responden mengenai pengaruh kebijakan perusahaan

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	Skor
Kebijakan yang di berikan perusahaan memudahkan saya dalam bekerja	5	Sangat Setuju	12	13.79	60
	4	Setuju	20	22.99	80
	3	Cukup setuju	50	57.47	150
	2	Tidak setuju	0	0.00	0
	1	Sangat Tidak Setuju	5	5.75	5
	Jumlah		87	100	295

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai kebijakan perusahaan, sebanyak 50 orang atau 57.47% menyatakan cukup setuju. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden

cukup setuju dengan kebijakan yang diberikan perusahaan dapat memudahkan karyawan dalam bekerja. Artinya masih ada responden yang tidak setuju dengan kebijakan yang diberikan perusahaan, Karena itu pentingnya komunikasi bersilang melintasi fungsi dan tingkatan dalam organisasi serta penting dalam situasi dimana anggota tidak dapat berkomunikasi lewat saluran keatas, kebawah ataupun horizontal.(Effendy, dalam Rusnandi;2012-19).

Tabel 4.28
Tanggapan responden mengenai kesempatan mendapatkan pelatihan

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	Skor
Perusahaan memberikan pelatihan untuk meningkatkan kemapuan karyawan dalam bekerja	5	Sangat Setuju	0	0.00	0
	4	Setuju	58	66.67	232
	3	Cukup setuju	12	13.79	36
	2	Tidak setuju	16	18.39	32
	1	Sangat Tidak Setuju	1	1.15	1
	Jumlah		87	100	301

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai kesempatan mendapatkan pelatihan, sebanyak 58 orang atau 66.67% menyatakan setuju. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden setuju terhadap perusahaan yang memberikan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam bekerja. Hal ini karena perusahaan menganggap karyawan perlu diberikan pelatihan khusus karena pekerjaan yang diberikan dapat diikuti sejalan dengan pekerjaan yang dilakukan. Menurut Mangkunegara memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.(Mangkunegara, 2009:10-11).

Tabel 4.29
Tanggapan responden mengenai promosi memotivasi karyawan lebih giat bekerja

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	Skor
Promosi yang di berikan perusahaan memotivasi karyawan untuk lebih giat bekerja	5	Sangat Setuju	11	12.64	55
	4	Setuju	2	2.30	8
	3	Cukup setuju	13	14.94	39
	2	Tidak setuju	0	0.00	0
	1	Sangat Tidak Setuju	61	70.11	61
	Jumlah		87	100	163

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai promosi yang di berikan perusahaan memotivasi karyawan untuk lebih giat bekerja sebanyak 61 orang atau 70.11% menyatakan tidak setuju. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden tidak setuju, hal ini karena perusahaan jarang memberikan promosi sehingga karyawan tidak terlalu giat bekerja. Promosi hendaknya berdasarkan pada kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan, dan kecakapan karyawan bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik pada jabatan tersebut. Karyawan baru akan dipromosikan, jika karyawan itu menunjukkan kejujuran, kemampuan, dan kecakapan dalam memangku jabatan tersebut. (Suwatno, (dalam Yulianti 2009 : 97).

Tabel 4.30
Tanggapan responden mengenai gaji sesuai dengan beban kerja

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	Skor
Gaji yang di terima sudah sesuai dengan beban kerja	5	Sangat Setuju	5	5.57	25
	4	Setuju	48	55.17	192
	3	Cukup setuju	15	17.24	45
	2	Tidak setuju	19	21.84	38
	1	Sangat Tidak Setuju	0	0.00	0
	Jumlah		87	100	300

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai gaji sesuai dengan beban kerja, sebanyak 48 orang atau 55.17% menyatakan setuju. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden setuju dengan gaji yang di terima sudah sesuai dengan beban kerja. Apapun sumber dari keluhan tersebut menurut Gary Dessler (1997:273) harus segera diatasi dengan memberikan kepada karyawannya saluran untuk menyampaikan keluhan, sebuah prosedur keluhan membantu memastikan bahwa keluhan setiap karyawan itu didengar dan diperlakukan secara adil.

Tabel 4.31
Tanggapan responden mengenai gaji yang di terima sesuai dengan kebijakan pemerintah

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	Skor
Gaji yang di terima sudah sesuai dengan kebijakan pemerintah	5	Sangat Setuju	16	18.39	80
	4	Setuju	52	59.77	208
	3	Cukup setuju	11	12.64	33
	2	Tidak setuju	8	9.20	16
	1	Sangat Tidak Setuju	0	0.00	0
	Jumlah		87	100	337

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai gaji yamg diterima sesuai dengan kebijakan pemerintah, sebanyak 52 orang atau

59.77% menyatakan setuju. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden merasa gaji yang di terima sesuai dengan kebijakan pemerintah. Menurut Rivai (2007:194), balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

Tabel 4.32
Tanggapan responden mengenai interaksi dalam melaksanakan pekerjaan

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	Skor
Interaksi yang dilakukan dengan rekan kerja membantu dalam pekerjaan	5	Sangat Setuju	18	20.69	90
	4	Setuju	45	51.72	180
	3	Cukup setuju	20	22.99	60
	2	Tidak setuju	4	4.60	8
	1	Sangat Tidak Setuju	0	0.00	0
	Jumlah		87	100	338

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai interaksi dalam melaksanakan pekerjaan, sebanyak 45 orang menyatakan setuju atau 51.72%. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden setuju mengenai interaksi yang dilakukan dengan rekan kerja membantu dalam pekerjaan. Arah perbaikan tersebut diharapkan agar karyawan dapat merasa memiliki perusahaan dan bersama-sama membangun komitmen kedepan demi kelangsungan hidup perusahaan yang sangat ditentukan bersama karyawan lainnya.

Tabel 4.33
Tanggapan responden mengenai dukungan dari rekan kerja

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	skor
Rekan kerja selalu mendukung dalam pencapaian hasil kerja yang maksimal	5	Sangat Setuju	13	14.94	65
	4	Setuju	44	50.57	176
	3	Cukup setuju	21	24.14	63
	2	Tidak setuju	9	10.34	18
	1	Sangat Tidak Setuju	0	0.00	0
	Jumlah		87	100	322

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai dukungan dari rekan kerja, sebanyak 44 orang menyatakan setuju atau 50.57%. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden setuju mengenai rekan kerja selalu mendukung dalam pencapaian hasil kerja yang maksimal. Hal ini karena adanya interakasi yang baik antar karyawan sehingga dalam pelaksanaan kerja masing-masing saling mendukung karena merasa senasib dan sepenanggungan.

Tabel 4.34
Tanggapan responden mengenai kondisi pekerjaan yang dilakukan

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	Skor
Pekerjaan yang diberikan perusahaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki	5	Sangat Setuju	15	17.24	75
	4	Setuju	7	8.05	28
	3	Cukup setuju	13	14.94	39
	2	Tidak setuju	52	59.77	104
	1	Sangat Tidak Setuju	0	0.00	0
	Jumlah		87	100	246

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai kondisi pekerjaan yang dilakukan, sebanyak 52 orang menyatakan tidak setuju atau 59.77%. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden tidak setuju mengenai pekerjaan yang diberikan perusahaan sesuai dengan

kemampuan yang dimiliki. Keterbatasan kemampuan karyawanlah yang mendorong karyawan untuk berusaha mempelajari dan melaksanakan pekerjaan walaupun tidak sesuai dengan keinginan dan kemampuannya. Sehingga perlu adanya penilaian kerja dapat dijadikan alat untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga dicapai performance yang baik. Mangkunegara (2009:11).

Tabel 4.35
Tanggapan responden mengenai lingkungan tempat bekerja

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	Skor
Lingkungan kerja memiliki fasilitas yang mendukung pekerjaan yang dilakukan	5	Sangat Setuju	20	22.99	100
	4	Setuju	47	54.02	188
	3	Cukup setuju	15	17.24	45
	2	Tidak setuju	4	4.60	8
	1	Sangat Tidak Setuju	1	1.15	1
	Jumlah		87	100	342

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai lingkungan tempat bekerja, sebanyak 47 orang menyatakan setuju atau 54.02%. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden setuju mengenai lingkungan kerja memiliki fasilitas yang mendukung pekerjaan yang dilakukan.

Tabel 4.36
Rekapitulasi Responden untuk variabel kepuasan kerja

No	Pernyataan	Frekuensi Skor					Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kesimpulan
		SS	S	CS	TS	STS				
1	Karyawan mendapatkan berbagai kepuasan dari pekerjaan yang di berikan perusahaan	0	4	20	51	0	190	435	43.68	Rendah
2	pekerjaan yang di berikan perusahaan tidak sesuai dengan keinginan	2	20	54	11	0	248	435	57.01	Sedang
3	Pekerjaan yang lakukan selalu tepat waktu dan sesuai dengan prosedur	9	52	23	3	0	328	435	75.40	Tinggi
4	Lingkungan perusahaan tempat bekerja membuat rasa aman, nyaman dan bersemangat dalam bekerja	11	14	53	9	0	288	435	66.21	Sedang
5	Kebijakan yang di berikan perusahaan memudahkan saya dalam bekerja	12	20	50	0	5	295	435	67.82	Sedang
6	Perusahaan memberikan pelatihan untuk meningkatkan kemapuan karyawan dalam bekerja	0	58	12	16	1	301	435	69.19	Tinggi
7	Promosi yang di berikan perusahaan memotivasi karyawan untuk lebih giat bekerja	11	2	13	0	61	163	435	37.47	Rendah
8	Gaji yang di terima sudah sesuai dengan beban kerja	5	48	15	19	0	300	435	68.96	Tinggi
9	Gaji yang di terima sudah sesuai dengan kebijakan pemerintah	16	52	11	8	0	337	435	77.47	Tinggi
10	Interaksi yang dilakukan dengan rekan kerja membantu dalam pekerjaan	18	45	20	4	0	338	435	77.70	Tinggi
11	Rekan kerja selalu mendukung dalam pencapaian hasil kerja yang maksimal	13	44	21	9	0	322	435	74.02	Tinggi
12	Pekerjaan yang diberikan perusahaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki	15	7	13	52	0	246	435	56.55	Sedang
13	Lingkungan kerja memiliki fasilitas yang mendukung pekerjaan yang dilakukan	20	47	15	4	1	342	435	78.62	Tinggi
Total							**3698**	**5655**	**65.39**	**Sedang**

Sumber : Kuesioner yang telah di olah , 2014

Berdasarkan Tabel di atas dapat diketahui bahwa kepuasan kerja dapat dikatagorikan sedang, artinya para karyawan belum sepenuhnya merasa puas dengan indikator kepuasan kerja, karena perusahaan belum maksimal dalam memberikan kepuasan terhadap karyawan, beberapa item indicator yang di nilai rendah yaitu berbagai kepuasan yang harus di terima oleh karyawan dan promosi yang di berikan terhadap karyawan.

4.2.3 Analisis Deskriptif Mengenai Produktivitas Kerja Karyawan di PT. Sari Ater

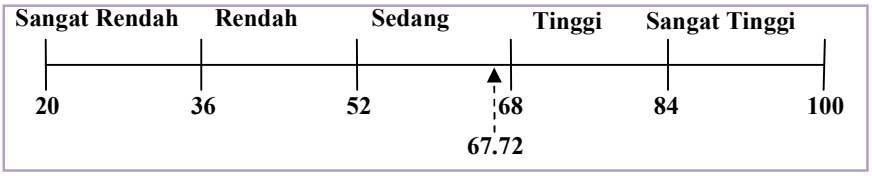
Berikut ini tanggapan karyawan mengenai produktivitas kerja yang terbagi dalam 6 (enam) indicator produktivitas kerja karyawan.

Tabel 4.37
Persentase Skor Jawaban Responden Mengenai Produktivitas Kerja Karyawan

Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Kemampuan	588	870	67.59	Sedang
Meningkatkan Hasil Yang Dicapai	345	435	79.31	Tinggi
Semangat Kerja	587	870	67.47	Sedang
Pengembangan Diri	331	435	76.09	Tinggi
Mutu	511	870	58.74	Sedang
Efisiensi	584	870	67.13	Sedang
Total	**2946**	**4350**	**67.72**	**Sedang**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Berdasarkan persentase skor mengenai produktivitas kerja, maka dapat dibuat kategori yang digunakan dalam menilai secara menyeluruh skor penilaian berdasarkan jarak interval seperti yang digambarkan pada garis kontinum berikut:



Gambar 4.4
Interval Skor Penilaian Produktivitas Kerja Karyawan

Untuk memberikan gambaran yang lebih rinci mengenai produktivitas kerja maka penulis juga menyajikan hasil penilaian pada masing-masing butir pernyataan, yang diukur dengan menggunakan 6 (enam) indikator produktivitas kerja yang dioperasionalisasikan menjadi 10 butir penyataan.

Berikut gambaran tanggapan responden terhadap setiap butir pertanyaan pada masing-masing indikator produktivitas kerja.

Tabel 4.38
Tanggapan responden mengenai pengetahuan dalam pekerjaan

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	skor
Perusahaan memberikan pekerjaan sesuai dengan pengetahuan yang dimiliki karyawan untuk mendapatkan hasil yang maksimal	5	Sangat Setuju	16	18.39	80
	4	Setuju	1	1.15	4
	3	Cukup setuju	18	20.69	54
	2	Tidak setuju	52	59.77	104
	1	Sangat Tidak Setuju	0	0.00	0
	Jumlah		87	100	242

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai pengetahuan dalam pekerjaan, sebanyak 52 orang menyatakan tidak setuju atau 59.77%. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden tidak setuju mengenai perusahaan hanya memberikan pekerjaan sesuai dengan

pengetahuan yang dimiliki karyawan untuk mendapatkan hasil yang maksimal. Pada aspek tertentu apabila pegawai semakin terampil, maka akan lebih mampu bekerja serta menggunakan fasilitas kerja dengan baik. Pada umumnya orang yang mempunyai pendidikan (formal atau non formal) yang lebih tinggi akan mempunyai wawasan lebih luas akan arti pentingnya produktivitas. Tingginya kesadaran akan pentingnya produktivitas dapat mendorong pegawai yang bersangkutan melakukan tindakan yang produktif (Sedarmayanti, 2009:72-76)

Tabel 4.39
Tanggapan responden mengenai keahlian karyawan.

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	Skor
Keahlian yang dimiliki karyawan membantu setiap pekerjaan yang di berikan	5	Sangat Setuju	13	14.94	65
	4	Setuju	61	70.11	244
	3	Cukup setuju	11	12.64	33
	2	Tidak setuju	2	2.30	4
	1	Sangat Tidak Setuju	0	0.00	0
	Jumlah		87	100	346

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai keahlian karyawan, sebanyak 61 orang karyawa menyatakan setuju atau 70.11%. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden setuju mengenai keahlian yang dimiliki karyawan membantu setiap pekerjaan yang di berikan. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka. (Edi Sutrisno,2010:104).

Tabel 4.40
Tanggapan responden mengenai hasil kerja sudah memenuhi standaritas perusahaan

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	Skor
Hasil kerja yang dilakukan karyawan sudah memenuhi standaritas yang ditargetkan oleh perusahaan	5	Sangat Setuju	15	17.24	75
	4	Setuju	56	64.37	224
	3	Cukup setuju	14	16.09	42
	2	Tidak setuju	2	2.30	4
	1	Sangat Tidak Setuju	0	0.00	0
	Jumlah		87	100	345

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai hasil kerja yang dilakukan karyawan sudah memenuhi standaritas yang ditargetkan oleh perusahaan, sebanyak 56 karyawan yang menyatakan setuju atau 64.37%. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden setuju mengenai hasil kerja yang dilakukan karyawan sudah memenuhi standaritas yang ditargetkan oleh perusahaan. Lingkungan dan iklim kerja yang baik akan mendorong pegawai agar senang bekerja dan meningkatkan rasa tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik menuju kearah peningkatan produktivitas. (Sedarmayanti, 2009:72-76).

Tabel 4.41
Tanggapan responden mengenai kehadiran

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	Skor
Karyawan berusaha untuk datang bekerja sesuai dengan jumlah kehadiran yang ditetapkan perusahaan.	5	Sangat Setuju	18	20.69	90
	4	Setuju	48	55.17	192
	3	Cukup setuju	20	22.99	60
	2	Tidak setuju	1	1.15	2
	1	Sangat Tidak Setuju	0	0.00	0
	Jumlah		87	100	344

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai kehadiran, sebanyak 48 orang yang menyatakan setuju atau 55.17%. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden setuju mengenai karyawan berusaha untuk datang bekerja sesuai dengan jumlah kehadiran yang ditetapkan perusahaan. Frekuensi Kehadiran, salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai. Menurut Bejo Siswanto (2005:291) Semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memliki disiplin kerja yang tinggi.

Tabel 4.42
Tanggapan responden mengenai Jenis pekerjaan

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	Skor
Pekerjaan yang di berikan perusahaan sudah sesuai dengan keinginan dan kemampuan yang di miliki sehingga membantu dalam pekerjaan	5	Sangat Setuju	17	19.54	85
	4	Setuju	2	2.30	8
	3	Cukup setuju	14	16.09	42
	2	Tidak setuju	54	62.07	108
	1	Sangat Tidak Setuju	0	0.00	0
	Jumlah		87	100	243

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai jenis pekerjaan, sebanyak 54 orang yang menyatakan tidak setuju atau 62.07%. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden tidak setuju mengenai Pekerjaan yang di berikan perusahaan sudah sesuai dengan keinginan dan kemampuan yang di miliki sehingga membantu dalam pekerjaan. Pada aspek tertentu apabila pegawai semakin terampil, maka akan lebih mampu bekerja serta menggunakan fasilitas kerja dengan baik . Pegawai akan menjadi

lebih terampil apabila mempunyai kecakapan (*ability*) dan pengalaman (*experience*) yang cukup. (Sedarmayanti, 2009:72-76).

Tabel 4.43
Tanggapan responden mengenai kesempatan mendapatkan pengembangan.

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	Skor
Pengembangan diri yang di lakukan perusahaan terhadap karyawan memberikan sikap positif dalam pekerjaan yang di berikan	5	Sangat Setuju	9	10.34	45
	4	Setuju	55	63.22	220
	3	Cukup setuju	20	22.99	60
	2	Tidak setuju	3	3.45	6
	1	Sangat Tidak Setuju	0	0.00	0
	Jumlah		87	100	331

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai kesempatan mendapatkan pengembangan, sebanyak 55 orang yang menyatakan setuju atau 63.22%. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden setuju mengenai Pengembangan diri yang di lakukan perusahaan terhadap karyawan memberikan sikap positif dalam pekerjaan yang di berikan. Apabila terbuka kesempatan untuk berprestasi, maka akan menimbulkan dorongan psikologis untuk meningkatkan dedikasi serta pemanfaatan potensi yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas kerja. (Sedarmayanti, 2009:72-76).

Tabel 4.44
Tanggapan responden mengenai kualitas yang dicapai

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	Skor
Kualitas produk dan jasa yang di hasilkan karyawan jauh memenuhi standard perusahaan	5	Sangat Setuju	5	5.75	25
	4	Setuju	0	0.00	0
	3	Cukup setuju	18	20.69	54
	2	Tidak setuju	49	56.32	98
	1	Sangat Tidak Setuju	15	17.24	15
	Jumlah		87	100	192

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai kualitas yang dicapai, sebanyak 49 orang yang menyatakan tidak setuju atau 56.32%. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden tidak setuju mengenai kualitas produk dan jasa yang di hasilkan karyawan jauh memenuhi standard perusahaan. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka. (Edi Sutrisno, 2010:104)

Tabel 4.45
Tanggapan responden mengenai pemanfaatan waktu

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	Skor
Pekerjaan yang dilakukan selalu tepat pada waktunya	5	Sangat Setuju	9	10.34	45
	4	Setuju	48	55.17	192
	3	Cukup setuju	22	25.29	66
	2	Tidak setuju	8	9.20	16
	1	Sangat Tidak Setuju	0	0.00	0
	Jumlah		87	100	319

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai pemanfaatan waktu, sebanyak 48 orang yang menyatakan setuju atau 55.17%. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden setuju mengenai pekerjaan yang dilakukan selalu tepat pada waktunya. Lingkungan dan iklim kerja yang baik akan mendorong pegawai agar senang bekerja dan meningkatkan rasa tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik menuju kearah peningkatan produktivitas. (Sedarmayanti, 2009:72-76)

Tabel 4.46
Tanggapan responden mengenai Input

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	Skor
Sumber daya yang di berikan perusahaan memudahkan proses kerja karyawan	5	Sangat Setuju	17	19.54	85
	4	Setuju	7	8.05	28
	3	Cukup setuju	9	10.34	27
	2	Tidak setuju	54	62.07	108
	1	Sangat Tidak Setuju	0	0.00	0
	Jumlah		87	100	248

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai input, sebanyak 54 orang yang menyatakan tidak setuju atau 62.07%. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden tidak setuju mengenai sumber daya yang di berikan perusahaan memudahkan proses kerja karyawan. Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan. (Edi Sutrisno, 2010:104).

Tabel 4.47
Tanggapan responden mengenai output

Pertanyaan	Bobot nilai	Pernyataan	F	%	Skor
Output yang di hasilkan sesuai dengan sumber daya yang di berikan	5	Sangat Setuju	16	18.39	80
	4	Setuju	53	60.92	212
	3	Cukup setuju	8	9.20	24
	2	Tidak setuju	10	11.49	20
	1	Sangat Tidak Setuju	0	0.00	0
	Jumlah		87	100	336

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa tanggapan responden mengenai output, sebanyak 53 orang yang menyatakan setuju atau 60.92%. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden setuju

mengenai Output yang di hasilkan sesuai dengan sumber daya yang di berikan. Umpan balik adalah informasi yang ada hubungan timbal balik antara masukan (input) dan hasil (output) dalam perusahaan. (Sinungan, 2009;56)

Untuk lebih memudahkan dalam menganalisa, maka penulis akan menyajikan hasil analisis dalam bentuk tabel penilaian Produktivitas Kerja berdasarkan data yang telah terkumpul di atas dalam bentuk tabel berikut dibawah ini.

Tabel 4.48
Rekapitulasi Produktivitas Kerja

No	Indikator	Frekuensi Skor					Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kesimpulan
		SS	S	CS	TS	STS				
1	Perusahaan memberikan pekerjaan sesuai dengan pengetahuan yang dimiliki karyawan untuk mendapatkan hasil yang maksimal	16	1	18	52	0	242	435	55.63	Sedang
2	Keahlian yang dimiliki karyawan membantu setiap pekerjaan yang di berikan	13	61	11	2	0	346	435	79.54	Tinggi
3	Hasil kerja yang dilakukan karywan sudah memenuhi standaritas yang ditargetkan oleh perusahaan	15	56	14	2	0	345	435	79.31	Tinggi
4	Karyawan berusaha untuk datang bekerja sesuai dengan jumlah kehadiran yang ditetapkan perusahaan.	18	48	20	1	0	344	435	79.08	Tinggi
5	Pekerjaan yang di berikan perusahaan sudah sesuai dengan keinginan dan kemampuan yang di miliki sehingga membantu dalam pekerjaan	17	2	14	54	0	243	435	55.86	Sedang
6	Pengembangan diri yang di lakukan perusahaan terhadap	9	55	20	3	0	331	435	76.09	Tinggi

	karyawan memberikan sikap positif dalam pekerjaan yang di berikan									
7	Kualitas produk dan jasa yang di hasilkan karyawan jauh memenuhi standard perusahaan	5	0	18	49	15	192	435	44.14	Rendah
8	Pekerjaan yang dilakukan selalu tepat pada waktunya	9	48	22	8	0	319	435	73.33	Tinggi
9	Sumber daya yang di berikan perusahaan memudahkan proses kerja karyawan	17	7	9	54	0	248	435	57.01	Sedang
10	Output yang di hasilkan sesuai dengan sumber daya yang di berikan	16	53	8	10	0	336	435	77.24	Tinggi
Total							**2946**	**4350**	**67.72**	**Sedang**

Sumber : Kuesioner yang telah di olah, 2014

Berdasarkan Tabel di atas dapat diketahui bahwa produktivitas kerja dapat dikatagorikan sedang, artinya produktivitas kerja karyawan belum menujukkan tinggi dalam bekerja. Indikator produktivitas kerja yang memiliki persentase skor tertinggi adalah hasil kerja yang dilakukan karyawan sudah memenuhi standaritas yang ditargetkan.

4.3 Analisis Verifikatif

Analisis verifikatif dilakukan untuk membuktikan kebenaran dari hipotesis yang telah diajukan dalam penelitian ini dan dalam analisis verifikatif ini dilakukan beberapa pengujian statistik sebagai berikut :

4.3.1 Analisa Regresi Berganda

Analisis linier regresi berganda digunakan untuk membuktikan sejauhmana pengaruh Promosi Jabatan dan kepuasan kerja terhadap Produktivitas Kerja karyawan yang akan dianalisis dengan menggunakan bantuan program SPSS For Windows Realease 18,0, hasilnya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.49
Regresi berganda
Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Correlations	
		B	Std. Error	Beta	T	Sig.	Zero-order	Partial
1	(Constant)	.064	.276		.231	.818		
	X1	.583	.077	.561	7.539	.000	.790	.635
	X2	.399	.080	.373	5.013	.000	.718	.480

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan Tabel 4.49 di atas yang diperoleh dari hasil uji regresi maka estimasi fungsi regresi berganda yang diperoleh adalah :

Y = 0.064 + 0.583X1 + 0.399X2

Nilai konstanta adalah 0.064 yang mengandung arti bahwa total skor Produktivitas Kerja karyawan sebesar 0.064, jika skor X1 dan X2 = 0. Nilai koefisien X1 sebesar 0.583 artinya untuk setiap kenaikan 1 skor variabel Promosi Jabatan akan meningkatkan skor Produktivitas Kerja karyawan sebesar 0.583. Nilai koefisien X2 sebesar 0.399 yang berarti untuk setiap kenaikan 1 skor kepuasan kerja akan meningkatkan skor Produktivitas Kerja karyawan sebesar 0.399.

Artinya produktivitas kerja karyawan PT. Sari Ater akan lebih baik lagi apabila promosi jabatan yang diterapkan sudah sesuai dengan yang diharapkan oleh karyawan. Sebagaimana yang diungkapkan Suwatno (2009:97), bahwa promosi hendaknya berdasarkan pada kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan, dan kecakapan karyawan bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik pada jabatan tersebut. Karyawan baru akan dipromosikan, jika karyawan itu menunjukkan kejujuran, kemampuan, dan kecakapan dalam memangku jabatan tersebut.

Abdurrahman (2009:101), mengatakan promosi jabatan merupakan perkembangan yang positif dari seorang pekerja atau pegawai karena tugasnya dinilai baik oleh pejabat yang berwenang. Jika ada kesempatan untuk dipromosikan bagi setiap karyawan yang berdasarkan atas asas keadilan dan objektivitas akan mendorong karyawan bekerja lebih giat, bersemangat, berdisiplin dan berprestasi kerja yang semakin besar sehingga sasaran perusahaan yang optimal dapat dicapai.

4.3.2 Analisis Korelasi

Analisis korelasi bertujuan untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Berdasarkan hasil perhitungan statistik komputer, diperoleh nilai korelasi Promosi Jabatan kerja (X1) dan kepuasan kerja (X2) terhadap variabel terikat Produktivitas Kerja karyawan (Y), sebagai berikut :

Tabel 4.50
Uji Korelasi
Correlations

		Y	X1	X2
Pearson Correlation	Y	1.000	.790	.718
	X1	.790	1.000	.615
	X2	.718	.615	1.000
Sig. (1-tailed)	Y	.	.000	.000
	X1	.000	.	.000
	X2	.000	.000	.
N	Y	87	87	87
	X1	87	87	87
	X2	87	87	87

Berdasarkan perhitungan diatas, penulis menggunakan ketentuan nilai r yaitu:

Tabel 4.51
Interval Korelasi

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

Hasil perhitungan korelasi Pearson pada Tabel 4.51 di atas dapat intepretasikan sebagai berikut:

1. Keeratan hubungan antara Promosi Jabatan (X1) dengan Produktivitas Kerja karyawan (Y) adalah sebesar 0.790 yang berarti hubungan antara kedua variabel memiliki derajat hubungan yang kuat. Ini berarti perusahaan dapat mempertahankan faktor Promosi Jabatan yang dimiliki oleh karyawan atau bahkan ditingkatkan bila memungkinkan, karena terbukti dari hasil analisis korelasi ini ternyata Promosi Jabatan

ini telah mampu mempengaruhi peningkatan Produktivitas Kerja karyawan.

2. Keeratan hubungan antara kepuasan kerja (X2) dengan Produktivitas Kerja karyawan (Y) adalah sebesar 0.718 yang berarti hubungan antara kedua variabel memiliki derajat hubungan yang sedang.

4.3.3 Koefisien Determinasi

Analisis Koefisiensi Determinasi digunakan untuk melihat seberapa besar variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen yang dinyatakan dalam persentase. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan alat bantu SPSS versi 19.0 di peroleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.52
Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.843[a]	.711	.704	.28572

a. Predictors: (Constant), X2, X1
b. Dependent Variable: Y

Nilai R-Square sebesar 0.711, hasil ini menunjukkan bahwa Promosi Jabatan dan kepuasan kerja mampu menjelaskan perubahan yang terjadi pada Produktivitas Kerja karyawan sebesar 71.1% dan sisanya pengaruh faktor-faktor lain yang tidak diamati adalah sebesar 29.9%, yaitu merupakan pengaruh faktor lain diluar kedua variabel bebas yang diteliti, seperti pendidikan dan pelatihan, kompensasi, kepemimpinan dan lain-lain. Untuk mengetahui variabel X mana saja yang sesungguhnya mempunyai pengaruh terhadap

variable Y, maka Koefisien beta dengan zero-order yang bisa dilihat pada table Coefficients secara individual dihitung sebagai berikut :

1. X1 (Promosi Jabatan) = 0,561 x 0,790 x 100% = 44.319 %
2. X2 (Kepuasan Kerja) = 0,373 x 0,718 x 100% = 26.781%

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut dapat diketahui bahwa secara parsial Promosi Jabatan (X1) mempunyai pengaruh yang lebih tinggi terhadap Produktivitas Kerja karyawan yaitu 44.319% dibandingkan dengan kepuasan kerja (X2) yakni sebesar 26.781% terhadap Produktivitas Kerja karyawan.

Hal ini menunjukkan jika promosi jabatan yang diterapkan oleh PT. Sari Ater sudah berjalan dengan baik maka produktivitas akan lebih meningkat. Karyawan selama ini sudah puas dengan pekerjaan yang dilakukan, namun apabila dibandingkan dengan promosi kerja yang diberikan maka produktivitas kerja akan lebih meningkatkan lagi.

4.3.4 Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk mengetahui apakah penelitian yang dilakukan akan menolak atau menerima hipotesis. Pengujian hipotesis akan dilakukan dengan uji F dan uji t.

4.3.4.1 Pengujian Hipotesis Secara Simultan

Untuk menguji keberartian pengaruh semua variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen, akan digunakan uji-F. Syarat penerimaan hipotesis yaitu apabila nilai sig. $\leq$ 0,05 maka

hipotesis diterima, sedangkan apabila sig. > 0,05 maka hipotesis ditolak. Berikut ini hasil uji- F.

Tabel 4.53
ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	16.866	2	8.433	103.300	.000[a]
	Residual	6.858	84	.082		
	Total	23.724	86			

a. Predictors: (Constant), X2, X1
b. Dependent Variable: Y

Hasil dari tabel 4.53 ANOVAb diperoleh nilai sig. 0,000. Nilai sig yang lebih kecil dari α = 0,05 menunjukkan diterimanya hipotesis yang menyatakan Promosi Jabatan dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifkan terhadap Produktivitas Kerja karyawan.

4.3.4.2 Pengujian Hipotesis Secara Parsial

Untuk menguji keberartian pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel tidak bebas digunakan uji-t. Adapun kriteria pengujiannya adalah bila thitung lebih besar daripada ttabel (atau dalam program SPSS, pada tabel *coefficient,* nilai sig penelitian < alpha = 0,05), maka harus ditolak, yang berarti masing-masing variabel independen, secara parsial, berpengaruh nyata terhadap variabel dependen pada tingkat kesalahan alpha = 5 persen. Sebaliknya bila thitung lebih kecil daripada ttabel (atau dalam program SPSS, tabel *coefficient,* nilai sig penelitian < alpha = 0,05), maka harus diterima,

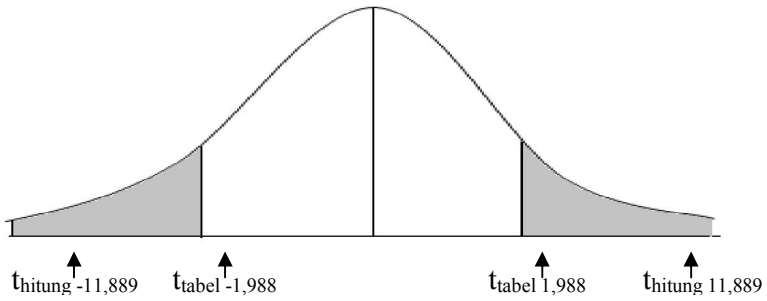
yang berarti masing-masing variabel independen secara parsial, tidak berpengaruh nyata terhadap variabel dependen pada tingkat kesalahan alpha = 5 persen.

Tabel 4.54
Hasil Uji Parsial

	Promosi jabatan (X1)	Kepuasan kerja (X2)
thitung	11.889	9.507
Sig,	0.000	0.000

Berdasarkan Tabel 4.54 di atas, untuk pengaruh parsial dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Variabel promosi jabatan (X1) memiliki nilai Sig = 0,000 < 0,05. Hal ini berarti secara parsial variabel promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Untuk lebih jelasnya gambar penolakan dan penerimaan hipotesis nol ditunjukkan sebagai berikut:

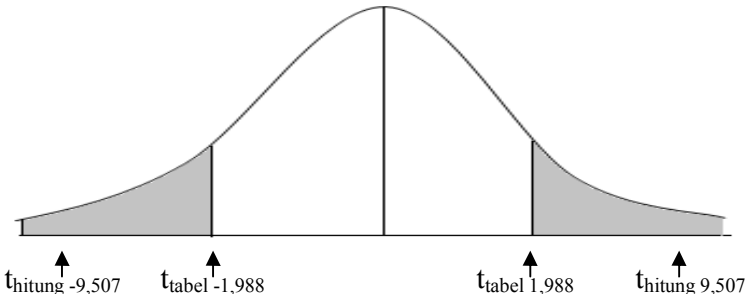


Gambar 4.5
Daerah Penerimaan dan Penolakan H0 Uji t

Berdasarkan Gambar 4.5 di atas lebih jelas terlihat bahwa nilai thitung jatuh di daerah penolakan H0 yang berarti adanya pengaruh positif dan signifikan secara parsial dari promosi jabatan terhadap produktivitas karyawan. Hal ini berarti bahwa promosi jabatan yang tinggi dari perusahaan dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Hal ini sesuai dengan pendapat

Munandar (2001:104), yang menyatakan bahwa ada hubungan positif antara motivasi dan kinerja dengan pencapaian prestasi, artinya manajer yang mempunyai motivasi prestasi yang tinggi cenderung mempunyai kinerja tinggi, sebaliknya mereka yang mempunyai kinerja rendah dimungkinkan karena motivasinya rendah.

2. Variabel kepuasan kerja (X2) menunjukkan nilai Sig = 0,00 < 0,05. Hal ini berarti secara parsial variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas karyawan. Untuk lebih jelasnya gambar penolakan dan penerimaan hipotesis nol ditunjukkan di bawah ini:



Gambar 4.6
Daerah Penerimaan dan Penolakan H0 Uji t

Berdasarkan Gambar 4.6 di atas lebih jelas terlihat bahwa nilai thitung jatuh di daerah penolakan H0 yang berarti adanya pengaruh positif dan signifikan secara parsial dari kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan. Hal ini sesuai dengan pendapat Luthans, (2006: 246), menyatakan bahwa kaitan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan ditunjukkan oleh keadaan perusahaan dimana karyawan yang lebih terpuaskan cenderung lebih efektif daripada perusahaan-perusahaan dengan karyawan yang kurang terpuaskan.