

PERSPEKTIF KEPUASAN KARYAWAN PT. OSI ELECTRONICS DISPLAYS BATAM

**Lina Ariani
Nuri Purwanto**

Universitas Putera Batam, Jl R Soeprapto, Muka Kuning, Kepulauan Riau
Email : Linalatif09@gmail.com

ABSTRAK

Employees, as well as consumers, need to be pampered, cared for, and meet their expectation. Company has some responsibilities that must be met, one of them is corporate social responsibilities for their employess. Company has an effort to fulfil these responsibilities. Companies give a reciprocal return for employee's energy, idea, and thought that. If the return fulfilled by companied meet employees expectation, it might be made employee satisfied and have a loyalty to companies. However, infact, always appears a gap between the expectation and point of view and company management. This matter will result in the emergence of turnover. The purpose of this research is to determine the level of employees PT OSI Electrics Displays Batam. The amount of this research is 79 respondents. Tool data collection using questionnaires and analysis techniques used are importance and performance analysis. The result showed that the company needs to pay closer attention to variable work it self, because great expectations of employees to get challenging job that can enrich their skills and knowledge as well as fun job.

Keyword : Employee Satisfaction

PENDAHULUAN

Masuknya Indonesia dalam Investment Grade dan Trillion Dollar Club mendongkrak perspektif positif di kalangan dunia. Terlebih lagi setelah daya beli masyarakat meningkat sehingga menambah jumlah masyarakat kelas menengah dari kelas bawah. Tidak heran bila Indonesia dipilih sebagai negara tujuan investasi yang potensial. Ketua Young Profesional Group at British Chamber, Jay Aryaputra Singgih melalui majalah swa mengutarakan bahwa sebagai anggota G-20 dan E7, Indonesia memiliki peran signifikan dalam perekonomian. Besarnya populasi kelompok kelas menengah usia muda dan kuatnya tingkat konsumsi domestik

menguatkan kedudukan Indonesia sebagai negara yang potensial sebagai negara tujuan investasi (Widyaningtyas, 2012).

Keadaan tersebut dimanfaatkan oleh PT OSI Electronics dengan mendirikan anak cabang perusahaan di Batam, Indonesia pada awal tahun 2013. PT OSI Electronics Displays Batam adalah perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan manufaktur elektronik yang profesional serta ahli di bidang teknik, jaminan kualitas, dan manajemen materialnya. Dibeberapa benua seperti Amerika, Eropa, dan Asia, OSI Electronics memiliki posisi yang baik untuk memenuhi tantangan pasar manufaktur elektronik jasa saat ini.

Pencapaian posisi tersebut tidak terlepas dari peran serta karyawan yang terlibat dalam upaya kemajuan dan perkembangan perusahaan, sehingga patut kiranya perusahaan memberikan timbal balik yang sesuai atas peran serta karyawan. Namun, apakah timbal balik tersebut sudah sesuai dengan yang diharapkan oleh karyawan?

Sama seperti perusahaan-perusahaan manufaktur lainnya, PT OSI Electronic Displays juga menyerap dan mempekerjakan banyak karyawan. Karyawan merupakan salah satu sumber daya perusahaan selain modal, material, machine, method, dan market (Brantas, 2009). Karyawan memiliki peran strategis dalam perusahaan. Karyawan juga merupakan salah satu elemen kelangsungan hidup perusahaan, sehingga karyawan perlu dipelihara oleh perusahaan.

Karyawan sama halnya dengan konsumen, perlu dimanjakan, diperhatikan, dan dipenuhi harapan-harapannya. Ketika karyawan memutuskan untuk bekerja, hal tersebut didorong oleh harapan dan keinginan yang ingin diperoleh dan dicapai oleh karyawan tersebut. Sebaliknya, ketika perusahaan memutuskan untuk menerima karyawan, hal tersebut dikarenakan adanya dorongan untuk pencapaian visi dan misi perusahaan. Dimana pencapaian visi dan misi perusahaan tidak dapat terlepas dari peran serta karyawan. Sehingga dapat dikatakan bahwa karyawan dan perusahaan adalah saling membutuhkan.

Perusahaan memiliki beberapa tanggung jawab yang harus dipenuhi, salah satunya yaitu tanggung jawab sosial perusahaan terhadap karyawan. Dalam upaya memenuhi tanggung jawab tersebut, perusahaan memberikan timbal balik/imbalance atas tenaga, ide, dan pikiran yang telah disumbangkan/berikan kepada perusahaan. Timbal balik tersebut dapat berupa penghargaan, kompensasi, ataupun bentuk lainnya seperti fasilitas-fasilitas perusahaan. Jika timbal balik/imbalance ini dipenuhi dengan baik oleh perusahaan, memungkinkan karyawan menjadi puas dan loyal terhadap perusahaan, yang juga dapat berdampak pada kelangsungan hidup perusahaan.

Namun, pada kenyataannya selalu muncul kesenjangan antara harapan dan

pandangan serta kepentingan antara karyawan dengan pihak manajemen perusahaan. Hal ini dapat menyebabkan ketidakbetahan karyawan di perusahaan, sehingga menyebabkan munculnya *turn over* karyawan.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi keputusan karyawan untuk keluar/*resign*, diantaranya yaitu karena ketidaknyamanan iklim atau budaya perusahaan, ataupun ketidaksesuaian antara ekspektasi dan kenyataan yang dirasakan/diperoleh karyawan ketika bekerja. Berdasarkan penjelasan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang perspektif kepuasan kerja karyawan PT.OSI Electronics Displays Batam. Berdasarkan pokok permasalahan diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui perspektif tingkat kepuasan kerja karyawan PT.OSI Elektronik Displays Batam.

Permasalahan

Berdasarkan paparan yang telah disampaikan sebelumnya, maka dalam penelitian ini, penulis ingin melihat bagaimana perspektif tingkat kepuasan kerja pada karyawan PT OSI Electronics Display Batam?

Tujuan

Tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti adalah ingin melihat lebih jauh mengenai perspektif kepuasan kerja pada karyawan PT OSI Electronics Display Batam

Manfaat

Peneliti berharap dengan mengetahui perspektif tingkat kepuasan kerja karyawan, maka akan memudahkan jajaran manajemen untuk bisa mengambil langkah – langkah yang dirasa perlu untuk meningkatkan kinerja karyawan.

TELAAH PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan-tujuan organisasional (Mathis dan Jackson, 2006). Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi atau perusahaan, di samping faktor lain seperti modal, material, metode, dan machine. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi.

Sonyoto (2012:21) mengemukakan bahwa mengelola sumber daya manusia

merupakan hal yang penting dalam agenda bisnis. CEO yang berhasil adalah mereka yang mampu melihat sumber daya manusia sebagai aset yang harus dikelola sesuai dengan kebutuhan bisnis. Hal ini akan membuat perusahaan menjadi lebih kompetitif. Mereka memahami bahwa penggabungan sumber daya manusia dengan tren pergerakan bisnis yang ada dapat memakan waktu bertahun-tahun. Jadi mereka berusaha mengarahkan aset sumber daya manusia mereka lebih sesuai dengan kebutuhan bisnis dalam waktu dekat.

Sunyoto (2012:21) lebih jauh menjelaskan bahwa mengelola sumber daya manusia melibatkan setiap orang dan ini membutuhkan waktu yang tidak sedikit. Hal ini juga berarti menyelesaikan masalah yang adasekarang dengan tetap mempertahankan pandangan jangka panjang serta terus memperbaiki cara kerja sehingga hasil yang diinginkan dapat diperoleh dengan cepat. Oleh karena itu mengelola sumber daya manusia meliputi: 1) kegiatan mengelola karyawan, kebijakan, dan praktik yang dapat digunakan perusahaan sekarang, dan 2) kegiatan mengelola kekuatan-kekuatan perubahan seperti teknologi, restrukturisasi bisnis, masalah hukum serta sosial, dan sebagainya, yang harus ditelaah organisasi supaya dapat memposisikan dirinya.

Perawatan Sumber Daya Manusia

Perawatan adalah usaha mempertahankan dan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan sikap karyawan, agar mereka tetap loyal dan bekerja produktif untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan (Hasibuan, 2005 dalam Yuniarsih dan Suwatno, 2008). Lebih jauh, Hasibuan (2003) dalam Yuniarsih dan Suwatno (2008) mengemukakan bahwa perawatan dilandaskan kepada lima asas, yaitu:

1. Asas manfaat dan efisiensi.
2. Asas kebutuhan dan kepuasan.
3. Asas keadilan dan kelayakan.
4. Asas peraturan legal.
5. Asas kemampuan perusahaan.

Sistem Kompensasi

Kompensasi pegawai merupakan semua bentuk penggajian atau ganjaran yang mengalir kepada pegawai atau timbul dari kepegawaian mereka (Gary Dessler, 2003 dalam Yuniarsih dan Suwatno, 2008). Menurut Alma (1998) dalam Yuniarsih dan Suwatno (2008), kompensasi adalah imbalan atau jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya yang dapat dinilai dengan uang. Sedangkan Sastrohadiwiryo (2003) juga dalam Yuniarsih dan Suwatno (2008) mengemukakan bahwa kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh

perusahaan kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang ditetapkan.

Gary Dessler (Yuniarsih dan Suwatno, 2008) membagi kompensasi ke dalam tiga komponen, yaitu:

1. Pembayaran uang secara langsung (*direct financial paymen*) dalam bentuk upah, gaji, intensif, komisi dan bonus.
2. Pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan seperti asuransi dan liburan atas nama perusahaan.
3. Ganjaran nonfinansial (*nonfinansial rewards*) seperti hal-hal yang tidak mudah di kuantifikasi, yaitu ganjaran-ganjaran seperti pekerjaan yang lebih menantang, jam kerja yang lebih luwes, dan kantor yang lebih bergensi.

Pengembangan Tenaga Kerja

Pengembangan tenaga kerja merupakan aktivitas memelihara dan meningkatkan kompetensi tenaga kerja/pegawai guna mencapai efektivitas organisasi. pengembangan pegawai dapat diwujudkan melalui pengembangan karir, serta pendidikan dan pelatihan.

Pelatihan

Pelatihan merupakan penciptaan suatu lingkungan dimana para pegawai dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. Program ini dirancang untuk mendapatkan kualitas sumber daya manusia yang baik dan siap untuk berkompetisi di pasar.

Sunyoto (2012: 137) mengemukakan bahwa pelatihan tenaga kerja bagi suatu organisasi atau perusahaan merupakan aktivitas yang cukup penting dilakukan, dimana hal ini akan dapat mempengaruhi tingkat produktivitas kerja dan prestasi kerja bagi tenaga kerja itu sendiri dan organisasi atau perusahaan di mana tenaga kerja tersebut bekerja. Menurut Bernadian dan Rusell yang dikutip oleh Cardoso dalam Sunyoto (2012:137) pelatihan kerja adalah setiap usaha untuk memperbaiki performa pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan. Pelatihan biasanya mencakup pengalaman belajar, aktivitas-aktivitas yang terencana, dan didesain sebagai jawaban atas kebutuhan-kebutuhan yang berhasil diidentifikasi. Sunyoto (2012:137) juga mengemukakan bahwa pelatihan juga dianggap sebagai imbalan dari organisasi, suatu simbol status, atau suatu liburan dari kewajiban-kewajiban kerja sehari-hari.

Pengembangan Karier

Pengembangan karier merupakan pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk menjamin bahwa pegawai dengan kualifikasi tepat dan berpengalaman tersedia pada saat dibutuhkan. Pengembangan karier terdiri atas:

1. *Career planning*, yaitu bagaimana pegawai merencanakan dan mewujudkan tujuan-tujuan karir na sendiri.
2. *Career management*. Proses ini menunjuk kepada bagaimana organisasi mendesain dan melaksanakan program pengembangan karir pegawai.

Jadi dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah *outcomes* atau hasil yang berasal dari interaksi antara karir individu dengan proses manajemen karir organisasi.

Budaya Organisasi

Setiap organisasi mempunyai budaya organisasi yang mempengaruhi semua aspek organisasi dan perilaku anggotanya secara individual dan kelompok. Budaya sistem sosial atau organisasi mempengaruhi sikap dan perilaku anggota organisasi yang menentukan kinerja anggota dan organisasi. Budaya organisasi (Wirawan, 2007) adalah norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani konsumen, dan mencapai tujuan organisasi.

Sejumlah penelitian menyimpulkan bahwa budaya organisasi mempunyai peran besar dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Peran budaya organisasi terhadap organisasi, anggota organisasi, dan mereka yang berhubungan dengan organisasi, yaitu:

1. Identitas organisasi.
2. Menyatukan organisasi.
3. Reduksi konflik.
4. Komitmen kepada organisasi dan kelompok.
5. Reduksi ketidakpastian.
6. Menciptakan konsistensi.
7. Motivasi.
8. Kinerja organisasi.
9. Keselamatan kerja.
10. Sumber keunggulan kompetitif.

Kepuasan Karyawan

Sunyoto (2012:210) mengemukakan kepuasan kerja (job satisfaction) sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak pada sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja menurut beberapa pakar (dalam Sunyoto, 2012:212), yaitu:

1. Menurut Harold E. Burt, faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:
 - a. Faktor hubungan antar karyawan seperti hubungan antara manajer dengan karyawan, faktor fisik dan kondisi kerja, hubungan sosial di antara karyawan, dan sugesti dari teman sekerja.
 - b. Faktor individual, hubungan dengan sikap orang terhadap pekerjaan, usia seseorang dengan pekerjaan, dan jenis kelamin.
 - c. Faktor keadaan keluarga karyawan.
 - d. Rekreasi, meliputi pendidikan.
2. Menurut Ghiselli dan Brown, faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yakni:
 - a. Kedudukan
 - b. Pangkat
 - c. Usia
 - d. Mutu pengawasan

Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai panduan dasar dalam penelitian ini, yaitu:

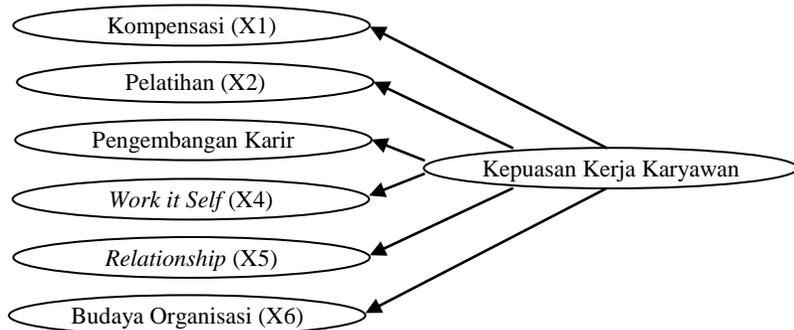
1. Penelitian yang dilakukan oleh Palaialogos, et al (2011) dengan judul *Organizational Justice and Employee Satisfaction in Performance Appraisal*. Penelitian ini menguji *performance appraisal aspect* yang berhubungan dengan *organizational justice* (seperti *distributive*, *procedural* dan *interactional justice*). Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 170 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *procedural*, *distributive*, dan *interactional justice* berhubungan dengan *performance appraisal*, selain itu hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepuasan merupakan elemen yang paling kuat pengaruhnya terhadap *performance appraisal*.
2. Penelitian oleh Martin Hellawell (2012) dengan judul *How to Create a Thriving Workplace: Reaping the Benefits of Employee Satisfaction*. Hellawell

mengemukakan bahwa kepuasan karyawan memiliki dampak yang besar terhadap pertumbuhan pendapatan dan profit perusahaan. Jika karyawan mempersepsikan level kepuasan yang berbeda dengan manajemen perusahaan dan tanpa adanya stimulus di tempat kerja, karyawan akan memilih untuk keluar/resign, sehingga perusahaan akan terus-menerus terperangkap pada keadaan yang sama dimana perusahaan harus melakukan perekrutan dan penempatan kembali.

3. Penelitian oleh Agus Budiman (2009), dengan judul Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan (Studi Pada Karyawan Hotel Kusuma Agrowisata Batu). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor yang dapat membentuk loyalitas karyawan yaitu faktor kesejahteraan, faktor perhatian terhadap karyawan, faktor ketersediaan fasilitas, faktor insentif, faktor gaji, dan faktor suasana santai.
4. Penelitian oleh Antoncic dan Antoncic (2011) dengan judul *Employee Satisfaction, Intrapreneurship and Firm Growth: a Model*. Penelitian bertujuan untuk menguji hubungan antara employee satisfaction (*satisfaction with work, employee relationship, remuneration, benefit and organizational culture, dan employee loyalty*). Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang dikirimkan melalui email kepada 149 perusahaan di Slovenia. Teknik analisis data menggunakan SEM. Hasil menunjukkan bahwa employee satisfaction yang terdiri dari *general satisfaction with work, employee relationship, remuneration, benefit dan organizational culture, dan employee loyalty* berpengaruh terhadap pertumbuhan perusahaan.

Kerangka Pemikiran

Model penelitian dikembangkan dari teori dan penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai landasan pikir dalam penelitian ini. Model penelitian seperti yang tampak pada Gambar 1.



Sumber: Peneliti, 2013
Gambar 1 Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian yang digunakan yaitu penelitian deskriptif dengan menggunakan metode survei. Metode survei yaitu kuesioner terstruktur yang diberikan ke responden dan dirancang untuk menghasilkan informasi spesifik (Malhotra,2004:196). Sebagai pelengkap juga mengambil data sekunder yang diperlukan sebagai bahan analisis. Penelitian survei biasanya dilakukan untuk mengambil suatu generalisasi dari pengamatan yang tidak mendalam tetapi generalisasi yang dilakukan bisa lebih akurat bila digunakan sampel yang representatif.

Sehingga dalam konteks penelitian ini variabelnya adalah faktor-faktor yang dapat memunculkan kepuasan kerja seperti kompensasi (X1), pelatihan (X2), pengembangan karir (X3), *work it self* (X4), *relationship* (X5) dan budaya organisasi (X6).

Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian Bertempat di PT.OSI Electronics Displays Batam, yang beralamat di Cammo Industrial Park, Blok G No.6 dan 8, Batam Center, Batam, Kepulauan Riau, Indonesia.

Metode Pengumpulan Data

Data penelitian dikumpulkan menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada responden yang telah dipilih sebagai sampel penelitian. Kuesioner tersebut dikembangkan oleh peneliti dalam bentuk Skala Likert. Kuesioner terdiri dari sejumlah butir pertanyaan atau pernyataan yang dilengkapi dengan 5 alternatif respon/jawaban. Pengukuran dilakukan dengan meminta responden untuk memilih salah satu respon/jawaban yang disediakan. Setiap alternatif jawaban mendapat bobot skor antara 1 sampai 5.

Butir pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner dikembangkan atas dasar definisi operasional dari masing-masing variabel mengacu indikator yang telah dituangkan dalam kisi-kisi instrumen dengan alternatif jawaban sebagai berikut:

5 = Sangat Setuju (SS)

4 = Setuju (S)

3 = Ragu-ragu (RG)

2 = Tidak Setuju (TS)

1 = Sangat Tidak Setuju (STS).

Metode Analisis Data

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif ini digunakan untuk memberikan gambaran mengenai demografi responden penelitian. Hasil analisis deskriptif ini dapat disajikan kedalam bentuk tabel atau grafik.

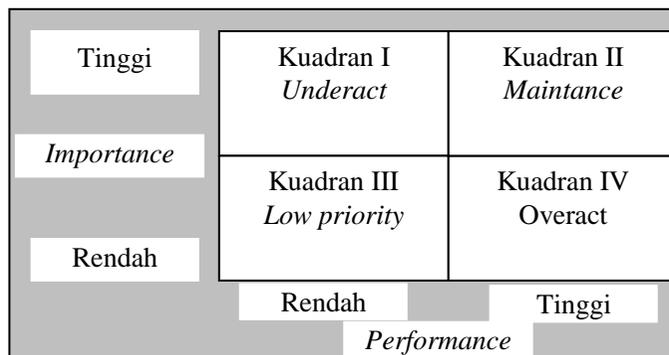
Uji Kualitas Data

Kualitas data yang dihasilkan dari penggunaan instrumen penelitian dapat diukur dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji tersebut masing-masing digunakan untuk mengetahui apakah data yang dikumpulkan melalui kuesioner sudah valid dan reliabel.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Analisis Importance-Performance dengan mengevaluasi perbandingan antara persepsi

penilaian karyawan terhadap tingkat kepentingan kualitas kepuasan suatu pekerjaan (*performance*) dengan persepsi karyawan terhadap tingkat kepentingan kualitas kepuasan suatu pekerjaan (*importance*). Diagram ini terdiri dari 4 kuadran yang masing-masing kuadrannya akan berisi variabel-variabel dengan posisi yang berbeda-beda. Nilai *performance* dan *importance* didasarkan pada nilai rata-rata tiap atribut kuesioner untuk *performance* dan *importance*, kemudian menyusunnya ke dalam bentuk diagram *cartesius* (Gambar 2).



Sumber: Supranto (1997:242)

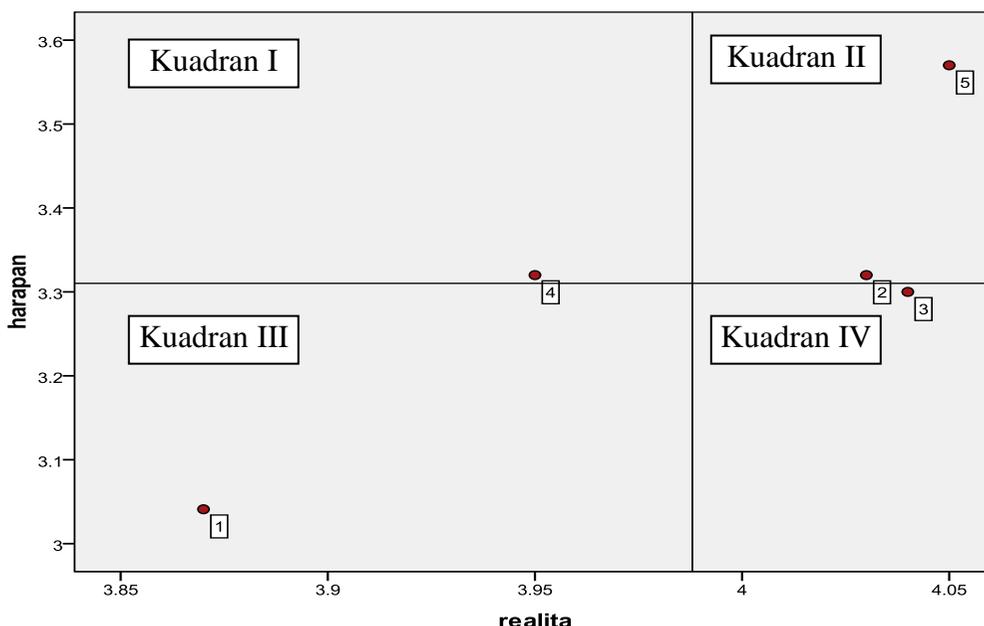
Gambar 2 Diagram Kartesius *Importance-Performance*

Keterangan:

- Kuadran I menunjukkan faktor atau indikator dianggap penting oleh karyawan, namun pihak manajemen belum mampu melaksanakannya sesuai keinginan karyawan. Sehingga mengecewakan/ tidak puas.
- Kuadran II menunjukkan faktor atau indikator dianggap penting oleh karyawan dan pihak manajemen sudah mampu melaksanakannya, untuk itu manajemen wajib mempertahankannya. Dianggap sangat penting dan sangat memuaskan.
- Kuadran III menunjukkan faktor atau indikator yang dianggap kurang penting pengaruhnya bagi karyawan, pelaksanaannya oleh perusahaan biasa-biasa saja. Dianggap kurang penting dan kurang memuaskan.
- Kuadran IV menunjukkan faktor atau indikator yang mempengaruhi karyawan kurang penting, akan tetapi pelaksanaannya berlebihan. Dianggap kurang penting tetapi sangat memuaskan.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Analisis Importance-Performance digunakan untuk mengetahui persepsi tingkat kepuasan yang dimiliki oleh responden yang dalam hal ini adalah karyawan PT.OSI Electronic Display Batam. Nilai *performance* dan *importance* didasarkan pada nilai rata-rata tiap atribut kuesioner untuk *performance* dan *importance*, kemudian menyusunnya ke dalam bentuk diagram *cartesius*. Berdasarkan analisis diketahui bahwa kelima variabel (kompensasi “1”, pelatihan “2”, pengembangan karir “3”, *work it self* “4”, dan budaya organisasi “5”) yang digunakan dalam perhitungan ini terbagi dalam empat kuadran, seperti terlihat pada Gambar 2.



Sumber: Data primer diolah, 2013

Gambar 3 Hasil Importance Performance Analysis

Berdasarkan Gambar 3 dapat diketahui bahwa:

a. Kuadran I

Kuadran I menunjukkan bahwa variabel yang masuk dalam kuadran ini dianggap penting oleh karyawan, namun apa yang diberikan oleh perusahaan belum mampu sesuai dengan keinginan karyawan, sehingga tingkat kepuasan yang diperoleh karyawan belum maksimal. Variabel yang termasuk dalam kuadran I adalah *work it self* yang berarti bahwa variabel tersebut dianggap penting oleh karyawan, namun perusahaan belum mampu mewujudkan harapan konsumen. Hal ini menunjukkan bahwa pekerjaan yang diberikan oleh

perusahaan belum mampu memunculkan tantangan dan masih dianggap kurang menyenangkan bagi karyawan.

b. Kuadran II

Kuadran II menunjukkan faktor atau variabel dianggap penting oleh karyawan dan perusahaan sudah mampu melaksanakannya, untuk itu perusahaan wajib mempertahankannya karena dianggap sangat penting dan sangat memuaskan. Budaya organisasi dan pelatihan masuk dalam kuadran II yang berarti bahwa variabel tersebut dianggap penting oleh karyawan dan perusahaan telah mampu mewujudkan keinginan tersebut.

c. Kuadran III

Kuadran III menunjukkan faktor atau variabel yang dianggap kurang penting pengaruhnya bagi karyawan, pelaksanaannya oleh perusahaan biasa-biasa saja sehingga dianggap kurang penting dan kurang memuaskan. Kompensasi masuk dalam kuadran III yang menunjukkan bahwa variabel tersebut dianggap kurang penting oleh karyawan dan perusahaan dalam pemberian kompensasi tidak berlebihan.

d. Kuadran IV

Kuadran IV menunjukkan faktor atau variabel yang mempengaruhi karyawan kurang penting, akan tetapi pelaksanaannya berlebihan. Dianggap kurang penting tetapi sangat memuaskan. Pengembangan karir masuk dalam kuadran IV yang menunjukkan variabel tersebut dianggap kurang penting oleh karyawan. Walaupun variabel ini dianggap kurang penting, akan tetapi karyawan sudah merasa puas dengan apa yang telah dilakukan oleh pihak perusahaan.

Pembahasan

Pembahasan ini difokuskan pada hasil pengujian analisis *importance performance*. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel-variabel yang diteliti terbagi ke dalam kuadran-kuadran dalam diagram kartesius. Variabel yang masuk ke dalam kuadran pertama yaitu *work it self*. Masuknya *work it self* ke dalam kuadran I dikarenakan walaupun karyawan menganggap pekerjaan yang mereka lakukan adalah penting bagi mereka, tetapi pekerjaan tersebut belum sesuai dengan yang mereka harapkan. Karyawan menginginkan pekerjaan yang memberikan tantangan dan pekerjaan yang menyenangkan bagi mereka, namun perusahaan belum mampu memenuhi harapan para karyawan. Karyawan masih merasa pekerjaan yang mereka lakukan sekarang belum menantang dan masih monoton (tidak beragam).

Variabel yang masuk ke dalam kuadran II adalah budaya organisasi dan pelatihan. Budaya organisasi dan pelatihan masuk ke dalam kuadran II dikarenakan

karyawan merasa budaya organisasi dan kebijakan pelatihan yang ada di perusahaan sesuai dengan yang mereka harapkan. Karena budaya organisasi dan pelatihan dirasa memuaskan oleh karyawan sehingga perusahaan perlu untuk mempertahankannya.

Variabel yang termasuk dalam kuadran III yaitu kompensasi. Kompensasi dirasa kurang penting bagi karyawan, dan pelaksanaan kebijakan kompensasi di perusahaan juga biasa-biasa saja sehingga dianggap kurang penting dan kurang memuaskan bagi karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan menganggap kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sudah cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup mereka, dan kebijakan kompensasi perusahaan juga hanya disesuaikan dengan kebijakan dari pemerintah.

Variabel yang termasuk dalam kuadran IV yaitu pengembangan karir. Pengembangan karir dirasa kurang penting bagi karyawan tetapi kesempatan dan peluang yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk mengembangkan karirnya cukup besar. Karyawan menganggap pengembangan karir kurang penting sebab salah satu kebijakan perusahaan yang terkait dengan pengembangan karir yaitu jenjang pendidikan. Sekarang ini, mayoritas pendidikan terakhir karyawan adalah SMA, dengan jenjang pendidikan yang sekarang saja mereka sudah merasa kompensasi yang mereka dapatkan sudah cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup, sehingga minat mereka untuk menempuh jenjang pendidikan yang lebih tinggi masih kurang.

SIMPULAN

Simpulan yang dapat ditarik dalam penelitian ini, yaitu :

1. *Work it self* masuk pada kuadran I, hal ini menunjukkan bahwa bahwa variabel tersebut dianggap penting oleh karyawan, namun perusahaan belum mampu mewujudkan harapan konsumen. Hal ini menunjukkan bahwa pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan belum mampu memunculkan tantangan dan masih dianggap kurang menyenangkan bagi karyawan.
2. Budaya organisasi dan pelatihan masuk dalam kuadran II yang berarti bahwa variabel tersebut dianggap penting oleh karyawan dan perusahaan telah mampu mewujudkan keinginan tersebut.
3. Kompensasi masuk dalam kuadran III yang menunjukkan bahwa variabel tersebut dianggap kurang penting oleh karyawan dan perusahaan dalam pemberian kompensasi tidak berlebihan.

4. Pengembangan karir masuk dalam kuadran IV yang menunjukkan variabel tersebut dianggap kurang penting oleh karyawan. Walaupun variabel ini dianggap kurang penting, akan tetapi karyawan sudah merasa puas dengan apa yang telah dilakukan oleh pihak perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Antoncic, Jasno Aure dan Bostjan Antoncic. 2011. *Employee Satisfaction, Intrapreneurship and Firm Growth: a Model*. Journal Industrial Management And Data System Vol 111 No 4 Pp. 589-607. Copyright by Emerald Insight.
- As'ad, M. 1998. Psikologi Industri. Liberty, Yogyakarta.
- Budiman, Agus. 2009. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan (Studi Pada Karyawan Hotel Agrowisata Batu). Abstraksi Penelitian Universitas Muhammadiyah Malang. www.eprint.umm.ac.id.
- Brantas. 2009. **Dasar-Dasar Manajemen**. Alfabeta: Bandung.
- Hellawell, Martin. 2012. *How to Create a Thriving Workplace: Reaping the Benefits of Employee Satisfaction*. Emerald Group Publishing Limited Vol 28 No 5 Pp. 3-5. Copyright by Emerald Insight.
- Ivancevich, John M, Robert Kopaske, dan Michael T Matteson. 2005. **Perilaku dan Manajemen Organisasi**. Erlangga: Jakarta.
- Malhotra. 2005. **Riset Pemasaran**. Indeks: Jakarta
- Mangkunegara, A. A. A. P. 2004. Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mathis Robert L dan John H Jackson. 2006. **Human Resource Management**. Salemba Empat: Jakarta.

- Palaiologos, Anastasios, Panagiotis Papazekos, dan Leda Panayotopou. 2011. *Organizational Justice and Employee Satisfaction in Performance Appraisal*. Journal of European Industrial Training Vol 35 No 8 Pp.826-840. Copyright by Emerald Insight.
- Sunyoto, Danang. 2012. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Center for Academic Publishing Service: Yogyakarta.
- Supranto. 1997. **Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan**. Rineka Cipta: Jakarta.
- Widyaningtyas, Tika. 2012. **Meski Berisiko, Indonesia Potensial Bagi Investor**. www.swa.co.id. Akses tanggal 8 Mei 2013.
- Wirawan. 2007. **Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian**. Salemba Empat: Jakarta
- Yuniarsih, Tjutju dan Suwatno. 2008. **Manajemen Sumber Daya Manusia: teori, Aplikasi, dan Isu Penelitian**. Alfabeta: Bandung.