

Demikian juga dengan PT. Kusumatex sebagai perusahaan swasta, bahwa setiap saat harus selalu meningkatkan kemampuan untuk menghadapi persaingan di pasaran. Pada perusahaan ini selalu ditekankan untuk selalu bekerja sebaik mungkin, supaya dihasilkan produk yang berkualitas. Dan hal tersebut harus didukung oleh investasi pabrik dan kemampuan sumber daya manusia yang terus dikembangkan baik segi kualitas maupun kuantitas, manajemen dan karyawan yang profesional, disiplin kerja yang tinggi, pengelolaan sumber daya yang terencana dan rasional dalam pelaksanaan serta kesejahteraan karyawan.

Para karyawan juga mulai memikirkan bahwa kerja bukanlah sekedar untuk memperoleh imbalan yang tinggi, tetapi juga memikirkan untuk menyatakan dirinya. Sedangkan dari pihak perusahaan, persyaratan yang diminta akan semakin tinggi.

Perusahaan harus senantiasa berusaha meningkatkan prestasi kerja karyawan, karena dengan prestasi kerja yang tinggi akan mampu bekerja dengan efektif dan efisien sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Prestasi kerja yang tinggi itu sendiri dipengaruhi antara lain oleh motivasi, disiplin, ketrampilan, pengalaman kerja dan lain sebagainya.

Motivasi kerja merupakan dasar pendorong karyawan dalam bekerja dan setiap orang mempunyai perbedaan dalam memotivasi dirinya tergantung tujuan yang hendak dicapai. Motivasi kerja diperlukan dalam rangka untuk peningkatan prestasi kerja, sehingga akan meningkatkan produktivitas kerja.

keselamatan dan perlindungan dari bahaya, pemberian penghargaan atas hasil kerja bagi karyawan yang berprestasi maupun yang lainnya.

Sedangkan masalah kepuasan kerja merupakan faktor yang tidak kalah pentingnya dalam pengembangan sumber daya manusia dalam usaha mencapai tujuan perusahaan. Kepuasan kerja itu sendiri adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dilihat dari mana karyawan itu memandangnya.

Salah satu cara menciptakan kepuasan kerja pada karyawan adalah bagaimana karyawan yang bekerja di dalam suatu perusahaan akan dapat bekerja dengan baik apabila dia merasakan adanya perlakuan yang baik, tempat kerja yang menyenangkan dan tidak mengabaikan pengaturan kondisi fisik.

Pekerja dalam menyelesaikan pekerjaan guna mencapai suatu hasil minimal sesuai dengan standar prestasi yang ditetapkan. Dengan standar prestasi yang realistis pekerja akan bergairah dalam bekerja dan seseorang yang kuat kebutuhan akan berprestasi terdorong untuk menghindari kegagalan sekalipun dengan kerja lembur dan tidak mengharapkan suatu imbalan jasa atau hadiah.

Dengan prestasi kerja karyawan yang positif dan tinggi akan dapat meningkatkan keuntungan perusahaan. Sumber daya manusia perusahaan merupakan hal yang sangat menentukan peningkatan keuntungan tersebut. Untuk mencapainya perusahaan harus mampu memanfaatkan secara maksimal sumber daya manusianya, karena motivasi kerja karyawan demikian

- a. Mereka relatif independen satu sama lainnya.
- b. Dalam banyak kasus mereka dapat diidentifikasi dengan sebuah lokasi khusus di dalam tubuh (misalnya perasaan lapar luar biasa, dapat dikaitkan dengan perut)
- c. Pada sebuah kultur berkecukupan (an affluent culture), kebutuhan-kebutuhan demikian bukan merupakan motivator-motivator tipikal, melainkan motivator-motivator yang tidak biasa.
- d. Akhirnya dapat dikatakan bahwa mereka harus dipenuhi secara berulang-ulang dalam periode waktu yang relatif singkat, agar tetap terpenuhi.

2. Kebutuhan akan Keamanan

Kebutuhan ini dinyatakan dalam wujud keinginan akan proteksi terhadap bahaya fisik (bahaya kebakaran, atau serangan kriminal), keinginan untuk mendapatkan kepastian ekonomi (economic security), preferensi terhadap hal-hal yang dikenal, dan keinginan atau dambaan orang akan dunia yang teratur, serta dapat diprediksi.

3. Kebutuhan-kebutuhan Sosial

Sewaktu kebutuhan fisiologikal manusia dan kebutuhan akan keamanan relatif terpenuhi, maka kebutuhan-kebutuhan

pengakuan, apresiasi terhadap dirinya, dan respek yang diberikan oleh pihak lain.

Kebutuhan pokok akan penghargaan ini, apabila dimanfaatkan secara tepat, dapat menyebabkan timbulnya kinerja keorganisasian luar biasa. Tidak seperti halnya kebutuhan-kebutuhan tingkatan lebih rendah.

5. Kebutuhan untuk Merealisasi Diri

Pada puncak hirarki, terdapat kebutuhan untuk realisasi diri atau aktualisasi diri. Kebutuhan-kebutuhan tersebut berupa kebutuhan-kebutuhan individu untuk mencapai pengembangan diri secara berkelanjutan, untuk menjadi kreatif, dalam arti kata seluas-luasnya. Bentuk khusus kebutuhan demikian, akan berbeda-beda dari orang ke orang, seperti halnya terlihat pada kepribadian-kepribadian manusia. Contoh-contoh pemenuhan kebutuhan demikian misalnya adalah apabila kita dapat mengajukan sebuah teori penting, menjadi seorang atlet puncak, membesarkan anak-anak sehat, dan berpendidikan baik, berhasil memanje sebuah perusahaan atau dipilih menjadi pejabat tinggi.

Sewaktu seseorang individu bergerak ke atas tangga, keinginan serta tujuan-tujuannya makin meningkat saja jumlah dan varietasnya.

2.1.3. Hubungan Motivasi Dengan Prestasi Kerja

Untuk mencapai tujuan organisasi yang maksimal maka diperlukan karyawan-karyawan yang berkualitas tinggi baik dari segi kerajinan, ketekunan, rasa loyalitas terhadap organisasi, rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan dan berbagai faktor lain.

Unsur manusia memang sangat penting, agar stabilitas melaksanakan pekerjaan tinggi, maka sebaiknya karyawan diberikan sarana maupun prasarana yang dapat menunjang kerja mereka, sehingga mereka lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi.

Adapun hubungan antara motivasi dan prestasi kerja adalah sebagai berikut (Michael Armstrong hal : 76) :

“ bahwa meningkatkan motivasi akan menghasilkan lebih banyak usaha dan prestasi kerja yang lebih baik, meskipun demikian masih dapat diperdebatkan bahwa sementara motivasi akan menghasilkan prestasi kerja yang lebih baik, perbaikan prestasi kerja akan meningkatkan motivasi karena menimbulkan perasaan berprestasi.

- d. Bahwa suatu kondisi kerja itu dapat menjadi *satisfier*, *dissatisfiers* tergantung dari komparasinya dengan orang lain (dilancarkan terutama dari kalangan atau pengikut *equity theory*).
- e. Menurut Locke (1969), bila seseorang mengalami kegagalan walaupun kegagalan itu dibidang yang termasuk *satisfier*, tentulah orang yang bersangkutan akan merasakan ketidakpuasan juga.

2. Teori Keadilan (Equity Theory)

Teori ini dikembangkan oleh Adams (1963). Adapun pendahulu dari teori ini adalah Zaleznik (1958) dikutip dari Locke (1969). Prinsip dari teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung apakah dia merasakan adanya keadilan (*equity*) atau tidak atas suatu situasi. Perasaan *equity* dan *inequity* atas situasi, diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun di tempat lain. Adapun kelemahan dari teori ini ialah kenyataan bahwa kepuasan orang juga ditentukan oleh *individual differences* (misalnya saja pada waktu orang melamar pekerjaan apabila ditanya besarnya upah/ gaji yang diinginkan). Selain itu tidak liniernya hubungan antara besarnya kompensasi (misalnya upah) dengan tingkat kepuasan lebih banyak bertentangan dengan kenyataan (Locke, 1969).

3. Teori Pertentangan/ Discrepancy Theory

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter (1961). Porter mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan (difference between how much of something there should be and how much there "is now").

Kemudian Locke (1969) menerangkan bahwa kepuasan kerja seseorang bergantung kepada *discrepancy* antara *should be* (expectation , needs atau values) dengan apa yang menurut perasaannya atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaan. Dengan demikian, orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan, karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi.

Dari ketiga teori di atas, pemilihan atas teori mana yang akan dipakai adalah bergantung kepada tujuan pemakaiannya. Kalau orang akan mencari aspek-aspek pekerjaan yang merupakan sumber kepuasan kerja atau ketidak puasan kerja di suatu tempat, maka teori dua faktor merupakan pilihan yang lebih tepat (Herzberg, 1976) dikutip oleh Yahya Umar (1979). Kalau orang ingin mengetahui kepuasan terhadap golongan gaji atau pangkat, mungkin sekali Equity theory akan lebih relevan. Dan apabila orang akan memprediksi efek dari kepuasan kerja,

Akan tetapi program perusahaan untuk kepuasan kerja dapat berjalan seperti yang apa diharapkan karyawan, maka kepuasan kerja dapat berfungsi untuk :

1. Menaikan semangat kerja karyawan
2. Menurunkan tingkat absensi
3. Menaikkan produktivitas karyawan sekaligus loyalitas karyawan
4. Mempertahankan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan terutama karyawan profesional atau ahli yang sangat besar peranannya dalam pengoperasian perusahaan.

2.2.4. Faktor-faktor Kepuasan Kerja

Menurut Moh. As'ad (1991 :117) Faktor kepuasan kerja meliputi sebagai berikut :

a. Faktor Psikologik

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan ketrampilan.

b. Faktor Fisik

Merupakan faktor yang berhubungan dengan faktor fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan waktu istirahat, perlengkapan kerja,

keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.

c. Faktor Sosial

Merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, dengan atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya

d. Faktor Finansial

Merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

2.2.5. Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Prestasi Kerja

Apabila perusahaan mengharapkan perusahaannya maju dengan hasil kerja yang lebih baik dan tinggi seperti yang diharapkan, maka karyawan juga mengharapkan suasana yang menyenangkan dan kebutuhan-kebutuhan mereka dapat dipenuhi, hal ini sesuai dengan yang dikatakan Manullang (1978) hal : 138.

Jadi dapat dimengerti bahwa kerja akan mempunyai fungsi dan peranan yang sangat penting bagi manajer. Hal ini disebabkan karena harus bekerja di tengah-tengah beberapa kekuatan utama dari karyawan

dan organisasi yang menginginkan agar kebutuhan fisik dan psikologi mereka terpenuhi. Pengetahuan tentang hal ini sangat penting, sebab karyawan sebagai manusia mempunyai sikap, pandangan, cara berfikir dan lain-lain perilaku yang berbeda antara yang satu dengan yang lainnya. Tanpa kepuasan mereka akan bekerja tidak seperti apa yang diharapkan terhadap produktivitas dan efisiensi kerja. Kepuasan kerja dan prestasi kerja mempunyai hubungan yang positif yaitu dimana seseorang merasa terpenuhi kepuasan kerjanya, maka ia akan melakukan pekerjaan dengan baik dan akan mencapai produktivitas dan prestasi kerja yang tinggi sesuai dengan tujuan organisasi.

Kepuasan kerja dan prestasi. Sebagian manajer berasumsi bahwa kepuasan yang tinggi selamanya akan menimbulkan prestasi yang tinggi, tetapi asumsi ini tidak benar. Karyawan yang puas boleh jadi adalah karyawan yang berproduksi tinggi, sedang atau rendah, dan mereka akan cenderung meneruskan tingkat prestasi yang menimbulkan kepuasan bagi mereka.

2.3. Prestasi Kerja

2.3.1. Pengertian Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja (performance appraisal) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi

kerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

2.3.2. Sistem-Sistem Penilaian Prestasi Kerja Tradisional

Menurut Drs. Heidjrachman ada berbagai sistem pengukuran prestasi kerja para karyawan. Sistem-sistem ini mempunyai dasar yang sama dengan sistem-sistem untuk penilaian jabatan (evaluasi jabatan). Meskipun demikian perlulah disadari bahwa kedua jenis penilaian ini mempunyai tujuan yang cukup berbeda. Penilaian prestasi kerja lebih ditujukan untuk menentukan baik tidaknya seorang karyawan untuk bisa dipakai sebagai dasar promosi misalnya. Sedangkan penilaian jabatan ditujukan untuk menentukan harga suatu jabatan, yang pada akhirnya nanti akan disusun struktur upah yang adil dan layak.

Sistem-sistem penilaian prestasi kerja diantaranya adalah :

1. Rangking

Cara tertua dan paling sederhana untuk menilai prestasi kerja adalah dengan membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya untuk menentukan siapa yang lebih baik. Perbandingan dilakukan secara keseluruhan, artinya tidak dicoba dipisah-pisahkan faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja.

masing-masing kategori ini, untuk dimasukkan ke dalam salah satunya. Kadang-kadang metode ini dirubah menjadi penilaian dengan distribusi yang dipaksakan.

4. Skala grafis

Metode ini barangkali merupakan metode penilaian tradisional yang paling banyak digunakan. Pada metode ini baik tidaknya pekerjaan seorang karyawan dinilai berdasarkan faktor-faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan pekerjaan tersebut. Kemudian masing-masing faktor tersebut, seperti misalnya kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan,, sikap dan dapat tidaknya diandalkan, dibagi ke dalam berbagai kategori, seperti misalnya baik sekali, cukup, kurang dan sebagainya, yang disertai dengan definisi yang jelas untuk masing-masing kategori. Jadi di sini penilai membandingkan prestasi kerja seorang karyawan dengan definisi untuk masing-masing faktor dan masing-masing kategori.

Pemilihan faktor-faktor yang digunakan dalam penilaian merupakan hal yang paling sulit dan memerlukan pertimbangan yang mendalam dari pihak manajemen. Faktor yang dipilih biasanya berkisar antara 4 sampai dengan 12 faktor. Sebenarnya semakin banyak faktor yang dipertimbangkan semakin teliti penilaian. Tetapi

karyawan menilai dirinya, perilaku defensif cenderung tidak terjadi, sehingga upaya perbaikan diri juga cenderung dilaksanakan.

2. Penilaian psikologis (psychological appraisal). Penilaian ini pada umumnya terdiri dari wawancara mendalam, tes-tes psikologi, diskusi dengan atasan langsung dan review evaluasi-evaluasi lainnya. Penilaian psikologis, biasanya dilakukan oleh psikolog, terutama digunakan untuk menilai potensi karyawan di waktu yang akan datang. Evaluasi terhadap intelektual, emosi, motivasi karyawan dan karakteristik-karakteristik hubungan pekerjaan lainnya sebagai hasil penilaian diharapkan bisa membantu untuk memperkirakan prestasi kerja di waktu yang akan datang. Evaluasi tersebut terutama digunakan untuk keputusan-keputusan penempatan dan pengembangan.
3. Pendekatan management by objective (MBO). Inti pendekatan MBO adalah bahwa setiap karyawan dan penyelia secara bersama menetapkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja di waktu yang akan datang. Kemudian, dengan menggunakan sasaran-sasaran tersebut, penilaian prestasi kerja dilakukan secara bersama pula.
4. Teknik pusat penilaian . Untuk membantu identifikasi "talenta" manajemen di waktu yang akan datang, banyak perusahaan besar

mempunyai pusat-pusat penilaian. Assessment centers adalah suatu bentuk penilaian karyawan yang distandarisasikan dimana tergantung pada berbagai tipe penilaian dan penilai. Penilaian bisa meliputi wawancara mendalam, tes-tes psikologi, diskusi kelompok, simulasi dan sebagainya untuk mengevaluasi potensi karyawan di waktu yang akan datang¹⁴⁾.

2.3.4. Ukuran-ukuran Prestasi Kerja

Di dalam melaksanakan pengukuran prestasi kerja harus lebih dahulu mengetahui tipe-tipe pekerjaan yang akan diukur, yaitu :

a. Production Job

Yaitu pekerjaan yang hasilnya dapat diamati dan dihitung secara langsung. Dengan demikian untuk melaksanakan pengukuran prestasi kerja cukup dengan menghitung jumlah produksi yang dihasilkan oleh karyawan.

b. Non Production Job

Yaitu jenis pekerjaan yang hasil produksinya tidak dapat dihitung secara langsung. Untuk menghitung prestasi kerja karyawan sulit dilaksanakan, ini disebabkan karena faktor-faktor yang mendukung prestasi kerja lebih kompleks.

¹⁴⁾ T. H. ani Handoko, Op Cit.... Hal : 110 s/d 111

Menurut Drs. Heidjrachman faktor-faktor yang biasa dipakai untuk menilai prestasi kerja adalah kuantitas dan kualitas pekerjaan, kerja sama, kepemimpinan, kehati-hatian, pengetahuan mengenai jabatannya, kerajinan, kesetiaan, dapat tidaknya diandalkan dan inisiatif¹⁵⁾.

Sedangkan menurut Drs. Marwan Asri dalam bukunya menyebutkan bahwa faktor-faktor yang dinilai adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, disiplin, kerjasama, kreatifitas, loyalitas, kejujuran, kepemimpinan dan tanggung jawab¹⁶⁾.

Menurut John Suprihanto pengukuran prestasi kerja karyawan dapat dilakukan dengan melihat kualitas kerja, kuantitas pekerjaan, pemahaman dan pengenalan pekerjaan, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran dan kerjasama.

Ukuran prestasi kerja menurut Edwin B. Flippo adalah :

1. Mutu kerja ; berkaitan dengan ketepatan waktu, ketrampilan dan kepribadian dalam melakukan pekerjaan.
2. Kualitas kerja ; berkaitan dengan pemberian tugas-tugas tambahan yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya, misalnya kerja lembur.
3. Ketangguhan ; berkaitan dengan tingkat kehadiran, pemberian waktu libur dan jadwal keterlambatan hadir di tempat kerja.

¹⁵⁾ Drs. Heidjrachman Op.Cit.... Hal : 125

¹⁶⁾ Drs. Marwan Asri, MBA, Pengelolaan Karyawan, Yogyakarta, BPFE Yogyakarta, 1986, hal : 111

hubungan antar sesama teman sekerja serta kekompakan dalam bekerja.

4. Faktor pengetahuan

Faktor pengetahuan adalah merupakan kemampuan seorang karyawan ditinjau dari pengetahuan tentang sesuatu hal yang berhubungan dengan tugas dan prosedur kerja, maupun kemampuan teknis atau pekerjaannya

5. Faktor penyesuaian pekerjaan

Merupakan faktor-faktor penilaian prestasi kerja yang ditinjau dari kemampuan karyawan melaksanakan tugas di luar pekerjaannya maupun adanya tugas-tugas baru serta kecepatannya berfikir dan bertindak dalam bekerja

6. Faktor kehandalan

Merupakan pengukuran dari segi kemampuan seseorang atau kehandalan mereka dalam melaksanakan tugas misalnya kehandalan dalam melaksanakan prosedur dan peraturan kerja, inisiatif, disiplin dan lain-lain

7. Faktor keselamatan kerja

Faktor ini menyangkut penilaian bagaimana perhatian karyawan terhadap keselamatan kerja.

4. Transportasi

Perusahaan tekstil ini terletak di tepi jalan raya, sehingga memudahkan dalam transportasi, yaitu menghubungkan pabrik dengan pasar, bahan baku dan tenaga kerja baik di dalam kota maupun di luar kota.

3.3. Visi dan Misi Perusahaan

3.3.1. Visi Perusahaan

Banyak industri tekstil di Yogyakarta, diharapkan dapat menciptakan daya saing yang sehat demi kemajuan perusahaan. Dalam hal ini perusahaan “Kusumatex” berusaha untuk mempertahankan kualitas kain yang ada supaya konsumen tetap mempercayai untuk memakai produk Kusumatex selamanya. Perusahaan juga berusaha untuk meningkatkan baik kualitas maupun kuantitas kain agar di tahun-tahun mendatang lebih bagus dan lebih memuaskan konsumen.

3.3.2. Misi Perusahaan

Dengan berdirinya perusahaan tenun “Kusumatex” di Yogyakarta, diharapkan mampu memenuhi kebutuhan sandang sebagian masyarakat Indonesia. Hal inilah yang menjadi misi utama berdirinya perusahaan tenun “Kusumatex”.

3.4. Struktur Organisasi Perusahaan

Perusahaan tekstil Kusumatex menggunakan struktur organisasi yang mempunyai garis wewenang atas pelaksanaan aktifitas pada tiap-tiap bagian berdasarkan pada garis perintah yang mengalir ke bawah. Hubungan pelopor pada perusahaan hanya dengan satu atasan, sehingga di perusahaan mempunyai kesatuan perintah.

Job deskripsi masing-masing bagian dalam keorganisasian di perusahaan tekstil Kusumatex adalah sebagai berikut :

a. Pimpinan

Bertugas merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan dan mengawasi kegiatan-kegiatan perusahaan demi kelancaran jalannya kinerja dalam perusahaan.

b. Bagian Pemasaran merangkap bagian Produksi

- Tugas :
1. Mencari daerah-daerah pemasaran baru untuk memasarkan hasil produksi perusahaan, yaitu kain grey dan juga mendistribusikan kepada para konsumen.
 2. Merencanakan, melaksanakan dan mengawasi jalannya produksi yang mencakup jumlah yang dihasilkan dan kualitas hasil produksi tersebut. Adapun dalam pelaksanaannya, bagian

Tabel 3. 1

Jumlah Tenaga Kerja Perusahaan Tekstil Kusumatex

Bagian	Pria	Wanita	Jumlah
1. Warping	-	12	12
2. Cucuk	-	9	9
3. Tenun	-	64	64
4. Pallet	-	17	17
5. Lipat	3	3	6
6. Pengawas	-	3	3
7. Montir	9	-	9
8. Assisten Montir	3	-	3
9. Bersih-bersih	9	-	9
10. Administrasi Kantor	3	-	3
Total	27	108	135

Sumber : Perusahaan Kusumatex

3.5. Tujuan Perusahaan

1. Tujuan Jangka Pendek

- a. Membantu pemerintah dalam usaha mencukupi kebutuhan sandang masyarakat, khususnya Daerah Istimewah Yogyakarta.

- b. Memberikan lapangan pekerjaan yang tetap pada penduduk sekitarnya, sehingga dapat mengurangi tingkat pengangguran.
- c. Membantu pemerintah dalam usaha meningkatkan Pendapatan Nasional.

2. Tujuan Jangka Panjang

Mampu meningkatkan omset penjualannya dan mampu memperluas usahanya.

3.6. Pemasaran

Selama perusahaan didirikan hingga saat ini, perusahaan telah memproduksi kain grey yang terdiri dari 3 macam, yaitu kain grey biru, kain grey prima dan kain grey TR. Mula-mula hanya 2 macam, yaitu kain grey biru dan kain grey prima. Namun dengan terjadinya krisis moneter, pada tahun 1998, perusahaan lebih memilih memproduksi kain grey TR, ini dikarenakan konsumen memang menginginkan pengiriman jenis grey TR, disebabkan kain grey prima terlalu mahal (Rp. 2500,-/ meter). Sehingga sejak tahun 1998 hingga saat ini hampir 75 % produksinya berupa kain grey TR, sisanya grey cotton (biru dan prima).

3.6.1. Daerah Pemasaran

Daerah pemasarannya meliputi :

- Jakarta : 15%
- Surabaya : 15%

- Sukoharjo : 60%
- Bogor : 10%

3.6.2. Strategi Pemasaran

Dengan cara mempertahankan kualitas kain yang ada, dan berusaha agar kualitas tersebut ditingkatkan

3.6.3. Harga

Dalam menentukan harga jualnya, perusahaan menentukan dari harga pokok benang yang diproduksi. Tapi di samping itu diperhatikan juga faktor-faktor lain seperti harga pesaing dan harga pasar.

3.6.4. Saluran Distribusi

Cara yang ditempuh oleh perusahaan dalam menjual produknya adalah dengan menyalurkan langsung ke pedagang besar.

Prosedur penyalurannya adalah :

Pihak pelanggan memberitahu (melalui telepon) ke bagian pemasaran Kusumatex untuk minta disiapkan kain grey sejumlah yang dipesan, kemudian bagian pemasaran memberitahukan ke bagian gudang untuk mengeluarkan kain sejumlah permintaan. Setelah itu bagian gudang meminta bagian keuangan untuk membuatkan faktur penjualan, lebih kurang 2 sampai 3 hari pelanggan mengambil barangnya sesuai permintaan.

dan memperoleh umpan balik dari adanya interaktif, dapat mengembangkan ketrampilan dalam memutuskan atau memecahkan masalah, mendapatkan dan memecahkan informasi-informasi yang baru dan secara langsung bisa mengubah sikap dari peserta yang diinginkan dari pelatihnya.

3.9. Pembagian Jam Kerja

Perusahaan tekstil Kusumatex memberlakukan hari kerja mulai hari Senin sampai dengan hari Sabtu. Pembagian waktu kerja untuk bagian administrasi adalah sebagai berikut :

Tabel 3. 2

Pembagian Jam Kerja Bagian Administrasi

Keterangan	Hari Jum'at	Hari Senin – Kamis, dan Sabtu
Jam Kerja I	07.30 – 11.00 WIB	07.30 – 12.00 WIB
Jam Istirahat	11.00 – 13.00 WIB	12.00 – 13.00 WIB
Jam Kerja II	13.00 – 16.00 WIB	13.00 – 16.00 WIB

Sumber : Perusahaan Kusumatex

Tabel 3.3

Pembagian jam kerja untuk karyawan bagian produksi

Keterangan	Jam Kerja	Jam Istirahat
1. Shift I	07.00 – 15.00 WIB	11.00 – 12.00 WIB
2. Shift II	15.00 – 23.00 WIB	19.00 – 20.00 WIB
3. Shift III	23.00 – 07.00 WIB	03.00 – 04.00 WIB

Sumber : Perusahaan Kusumatex

3.10. Tata Tertib Perusahaan dan Kewajiban Karyawan

1. Setiap pekerja harus telah berada/ hadir di tempat kerja masing-masing tepat pada waktu yang telah ditentukan, dan demikian pula pada waktu pulang meninggalkan pekerjaan harus tepat pada waktunya.
2. Setiap pekerja wajib mengikuti dan mematuhi petunjuk-petunjuk/ instruksi dari yang berwenang memberikan petunjuk atau instruksi.
3. Setiap pekerja wajib menjaga dan memelihara dengan baik semua milik perusahaan dan agar segera melaporkan kepada pimpinan perusahaan apabila mengetahui hal-hal yang dapat menimbulkan bahaya atau kerugian perusahaan.
4. Setiap pekerja wajib melaksanakan tugas dan kewajiban yang diberikan kepadanya oleh atasannya.
5. Setiap pekerja wajib memegang teguh rahasia perusahaan terhadap siapapun mengenai segala yang diketahuinya mengenai perusahaan.

6. Setiap pekerja wajib melaporkan kepada pimpinan perusahaan apabila ada perubahan akan status dirinya, susunan keluarganya, perubahan alamat dan lain-lain.

3.11. Larangan-larangan Bagi Pekerja

1. Setiap pekerja dilarang membawa/ menggunakan barang-barang/ alat-alat milik perusahaan keluar dari lingkungan perusahaan tanpa izin pimpinan perusahaan.
2. Setiap pekerja dilarang melakukan pekerjaan yang bukan tugasnya kecuali atas perintah atasannya.
3. Setiap pekerja dilarang menjual/ memperdagangkan barang-barang berupa apapun atau mengedarkan daftar-daftar sokongan, menempelkan atau mengedarkan poster yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan tanpa izin pimpinan perusahaan.
4. Setiap pekerja dilarang minum-minuman keras, mabuk-mabukan di tempat kerja, membawa/ menyimpan dan menyalahgunakan bahan narkotika, melakukan segala macam perjudian dan bertengkar atau berkelahi dengan sesama teman sekerja/ pimpinan di dalam lingkungan perusahaan.
5. Setiap pekerja dilarang membawa senjata api/ tajam ke dalam lingkungan perusahaan.

6. Setiap pekerja dilarang melakukan tindakan asusila di dalam lingkungan perusahaan.

3.12. Tindakan Disiplin

1. Setiap pekerja yang melakukan pelanggaran tata tertib perusahaan, pelanggaran hukum atau merugikan perusahaan termasuk pelanggaran berat, dapat dikenakan sanksi Pemutusan Hubungan Kerja.
2. Pemberian surat peringatan :
 - a. Pengusaha dapat memberikan surat peringatan tertulis kepada setiap pekerja yang melakukan pelanggaran tata tertib kerja perusahaan.
 - b. Kepada pekerja yang melakukan pelanggaran tata tertib perusahaan akan diberikan surat peringatan secara tertulis, yaitu :
 - Surat Peringatan I
 - Surat Peringatan II
 - Surat Peringatan III
 - c. Jangka waktu berlakunya surat peringatan tersebut selama tiga (3) bulan.
3. Schorsing
 - a. Schorsing dapat dikenakan kepada pekerja yang melakukan pelanggaran berat atau melakukan pelanggaran setelah mendapatkan

peringatan tertulis III atau melakukan tindakan yang merugikan perusahaan.

- b. Jangka waktu schorsing paling lama satu (1) bulan kecuali menunggu keputusan P4 Daerah/ Pusat dan selama dalam masa schorsing, upah dibayar 50 % untuk paling lama enam (6) bulan.

3.13. Program Jaminan Sosial

1. Kenaikan Gaji

Kebijakan Pimpinan perusahaan mengenai kenaikan gaji ini didasarkan pada prestasi yang telah dicapai oleh karyawan.

2. Pelayanan Kesehatan

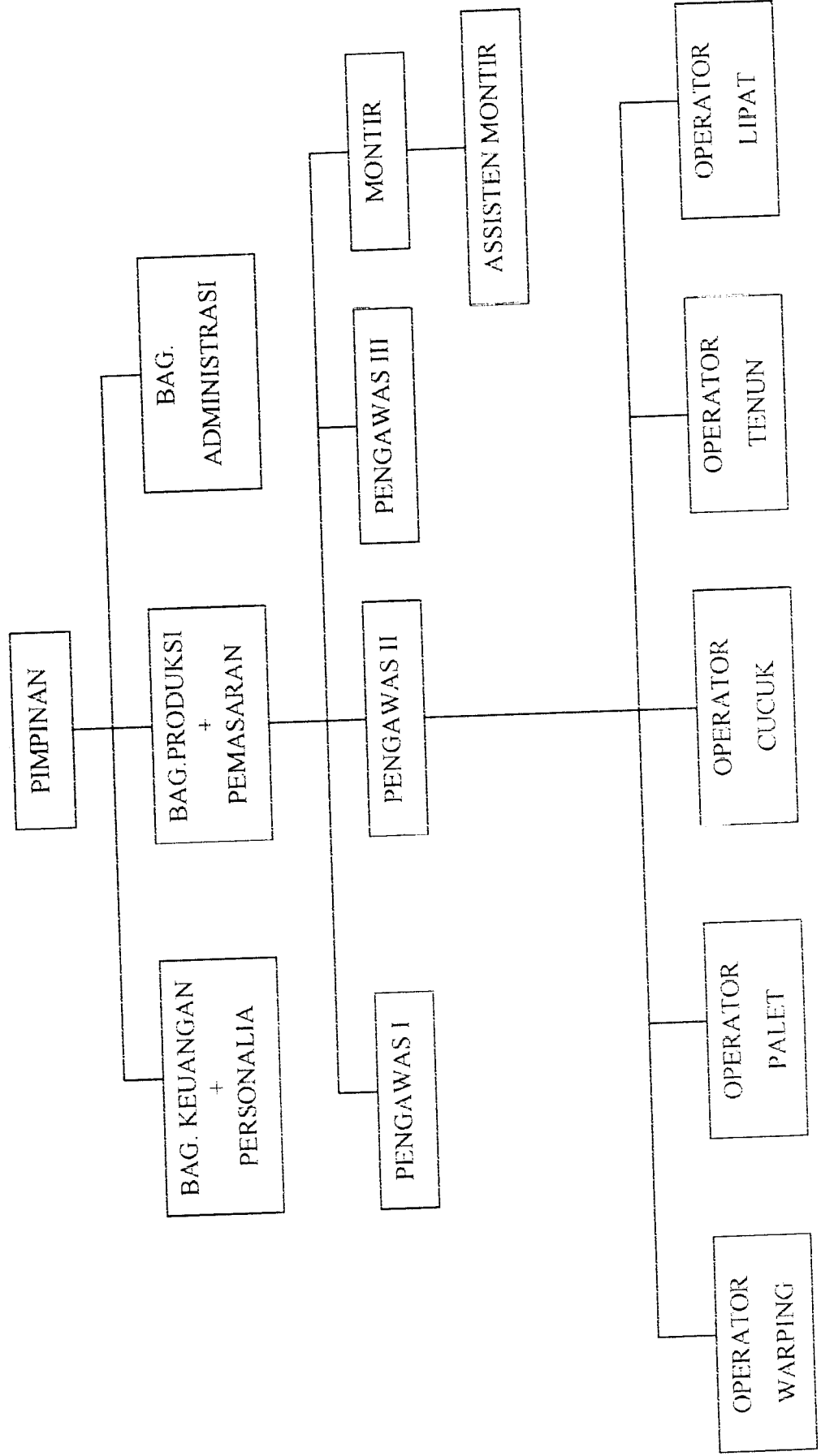
Kesehatan karyawan sangat mempengaruhi prestasi kerja, karenanya perusahaan memutuskan memberikan pelayanan kesehatan kepada karyawan secara cuma-cuma, yaitu dengan ketentuan :

- Apabila karyawan yang sakit adalah karyawan yang sering masuk kerja, maka tunjangan kesehatan yang diberikan sebesar 100%.
- Apabila karyawan yang sakit adalah karyawan yang sering tidak masuk kerja, maka tunjangan yang diberikan adalah sebesar 50%.

3. Tunjangan Kecelakaan

Hal ini diberikan selama karyawan bekerja di perusahaan. Pengobatan pertama sebesar Rp. 50.000,- sampai dengan Rp. 100.000,- dan sesudah itu

STRUKTUR ORGANISASI PERUSAHAAN TENUN KUSUMATEX YOGYAKARTA



BAB IV

ANALISA DATA

4.1. Proses Pengumpulan Data

Dalam bab IV ini akan dilakukan analisis terhadap data yang didapat dari karyawan bagian produksi perusahaan tekstil Kusumatex Yogyakarta. Hasil dari analisis data merupakan kumpulan yang menjadi titik tolak untuk memecahkan masalah yang dihadapi.

Secara singkat, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh antara masing-masing variabel (motivasi dan kepuasan kerja) terhadap variabel prestasi kerja.

Dalam penelitian ini penulis melakukan penyebaran angket sebanyak 60 angket kepada responden. Dimana dari semua angket yang disebarkan tersebut semua dianggap layak untuk dipakai sebagai sampel penelitian, karena responden mengisinya dengan benar.

4.2. Karakteristik Responden

Di dalam penelitian ini penulis mengambil sampel sebanyak 60 orang karyawan bagian produksi perusahaan tekstil Kusumatex Yogyakarta. Berikut ini penulis akan mengemukakan jawaban responden atas dasar karakteristiknya :

tekstil Kusumatex pada umumnya berusia 26 – 40 tahun, yaitu pada usia tersebut sangat potensial untuk bekerja sebagai karyawan.

Berdasarkan jenis kelamin dari 60 sampel karyawan bagian produksi perusahaan tekstil Kusumatex tersebut, maka karyawan laki-laki sebanyak 3 orang atau sebanyak 5%, dan karyawan perempuan sebanyak 57 orang atau sebanyak 95%. Atas perhitungan tersebut di atas maka dapat dikatakan bahwa karyawan bagian produksi perusahaan tekstil Kusumatex lebih banyak perempuannya dari pada laki-laki, karena perempuan dianggap lebih teliti dan rapi dalam mengerjakan pekerjaannya.

Berdasarkan tingkat pendidikan, dari data di atas diketahui bahwa dari 60 responden, sebanyak 13 orang atau sebanyak 21,7% berpendidikan SD, sebanyak 38 orang atau sebanyak 63,3% berpendidikan SMP, sebanyak 9 orang atau sebanyak 15% berpendidikan SMA. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa sebagian besar karyawan bagian produksi perusahaan tekstil Kusumatex Yogyakarta berpendidikan SMP.

4.3. Data dan Analisis

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan, tanggapan-tanggapan dan jawaban responden yang direkapitulasi, kemudian dianalisis untuk mengetahui pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap prestasi kerja karyawan bagian produksi perusahaan tekstil Kusumatex Yogyakarta, maka berikut ini penulis

akan mengemukakan analisis data dengan menggunakan metode analisis Deskriptif dan metode analisis Inferensial.

4.3.1. Analisis Deskriptif

Sesuai dengan kriteria yang ditentukan, yaitu setiap kuisioner mempunyai beberapa alternatif jawaban. Setiap jawaban mempunyai penilaian sebagai berikut :

1. Penilaian pertama dengan nilai 5 untuk kategori Sangat Tinggi
2. Penilaian kedua dengan nilai 4 untuk kategori Tinggi
3. Penilaian ketiga dengan nilai 3 untuk kategori Cukup Tinggi
4. Penilaian keempat dengan nilai 2 untuk kategori Rendah
5. Penilaian kelima dengan nilai 1 untuk kategori Sangat Rendah

Setiap variabel terdapat 15 pertanyaan maka nilai tertinggi dari setiap variabel adalah $15 \times 5 = 75$, dan nilai terendah yaitu $15 \times 1 = 15$.

Untuk menghitung analisa deskriptif ini kita terlebih dahulu menentukan batas kelas maupun tepi kelas. Untuk menghitung interval kelas ini digunakan rumus sebagai berikut :

$$\frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{5}$$

Angka 5 di sini adalah batas kelas diambil berdasarkan penilaian kategori Sangat Tinggi, Tinggi, Cukup Tinggi, Rendah dan Sangat Rendah yang dipakai sebagai pengukur indikator variabel.

Jadi interval kelasnya adalah $\frac{75 - 15}{5} = 12$

Kategorinya adalah sebagai berikut :

1. Jumlah penilaian 63 – 75 untuk kategori Sangat Tinggi
2. Jumlah penilaian 51 – 62 untuk kategori Tinggi
3. Jumlah penilaian 39 – 50 untuk kategori Cukup Tinggi
4. Jumlah penilaian 27 – 38 untuk kategori Rendah
5. Jumlah penilaian 15 – 26 untuk kategori Sangat Rendah

4.3.1.1. Analisa Motivasi

Teknik dan metode yang digunakan dalam melaksanakan motivasi kerja serta yang digunakan sebagai variabel dalam penelitian ini secara garis besar terbagi menjadi lima macam sesuai dengan teori kebutuhan Maslow, yaitu kebutuhan akan aktualisasi diri, kebutuhan harga diri, kebutuhan sosial, kebutuhan keamanan dan rasa aman serta kebutuhan fisiologis.

Tabel 4.2
Klasifikasi Motivasi

Nilai Total	Responden	Prosentase	Keterangan
63 – 75	43 orang	71,7 %	Sangat Tinggi
51 – 62	6 orang	10 %	Tinggi
39 – 50	5 orang	8,3 %	Cukup Tinggi
27 – 38	6 orang	10 %	Rendah
15 – 26	0	0	Sangat Rendah
Jumlah	60	100 %	

Dengan melihat prosentase jawaban responden nilai motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan di atas, sebagian besar responden memilih jawaban Sangat Tinggi sebanyak 43 orang atau sebanyak 71,7 % dengan nilai total 63 – 75. Dan yang lainnya 6 orang atau 10 % memilih jawaban Tinggi dan Rendah serta yang memilih jawaban Cukup Tinggi sebanyak 5 orang atau 8,3 %. Artinya kebutuhan akan keamanan, kebutuhan fisiologikal, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan untuk merealisasikan diri yang merupakan faktor-faktor motivasi kerja masih di bawah standar yang ditetapkan oleh perusahaan yang mana pihak perusahaan Kusumatex mengharapkan paling tidak 90% dari karyawannya mempunyai motivasi dalam bekerja sangat Tinggi, oleh karena itu pihak perusahaan harus lebih memperhatikan masalah ini. Perusahaan harus bisa memberikan semangat kepada karyawannya untuk lebih termotivasi lagi.

karena perusahaan mengharapkan 90% dari karyawannya melakukan pekerjaannya dengan puas karena kebutuhan-kebutuhannya terpenuhi.

4.3.1.3. Analisa Prestasi Kerja

Dalam hal prestasi kerja, penulis menggunakan faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja menurut Supardi adalah faktor kualitas kerja, kuantitas kerja, pengetahuan, penyesuaian pekerjaan, kehandalan, hubungan kerja dan faktor keselamatan kerja.

Tabel 4.4
Klasifikasi Prestasi Kerja

Nilai Total	Responden	Prosentase	Keterangan
63 – 75	43 orang	71,7 %	Sangat Tinggi
51 – 62	5 orang	8,3 %	Tinggi
39 – 50	9 orang	15 %	Cukup Tinggi
27 – 38	3 orang	5 %	Rendah
15 – 26	0	0	Sangat Rendah
Jumlah	60	100 %	

Dengan melihat prosentase jawaban responden nilai prestasi kerja karyawan di atas, sebagian besar responden memilih jawaban Sangat Tinggi sebanyak 43 orang atau sebanyak 71,7 % dengan nilai total 63 – 75. Dan yang lainnya memilih

jawaban Tinggi sebanyak 5 orang atau 8,3 % dan yang memilih Cukup Tinggi sebanyak 9 orang atau 15 % serta yang memilih jawaban Rendah sebanyak 3 orang atau 5 % orang. Artinya kebutuhan akan faktor kualitas pekerjaan, faktor kuantitas pekerjaan, faktor hubungan kerja, faktor pengetahuan, faktor penyesuaian pekerjaan, faktor kehandalan dan faktor keselamatan kerja yang merupakan faktor-faktor prestasi kerja sudah cukup baik hanya saja masih di bawah standar yang ditetapkan oleh perusahaan, karena pihak perusahaan mengharapkan 90% dari karyawannya mempunyai prestasi kerja yang sangat tinggi.

4.3.2. Analisis Inferensial

Pada bab sebelumnya telah disebutkan bahwa penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh faktor motivasi dan kepuasan kerja terhadap prestasi kerja karyawan. Di samping itu, juga ingin mengetahui seberapa besar pengaruh masing-masing variabel independent (motivasi dan kepuasan kerja) terhadap variabel dependent (prestasi kerja) karyawan bagian produksi perusahaan tekstil Kusumatex Yogyakarta.

Untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, digunakan metode analisis inferensial dengan menggunakan uji serentak

(Uji F) dan uji parsial (Uji t). Pada proses pengolahan data, perhitungan-perhitungan yang ada dilakukan oleh komputer dengan menggunakan program SPSS.

4.3.2.1. Regresi Berganda

Berdasarkan hasil analisa data, dapat diperoleh nilai persamaan regresinya sebesar :

$$Y = 4,067 + 0,468X_1 + 0,460X_2$$

Persamaan tersebut di atas menunjukkan pengaruh serta besarnya variabel motivasi (X1) dan variabel kepuasan kerja (X2) terhadap prestasi kerja karyawan bagian produksi perusahaan tekstil Kusumatex Yogyakarta, sehingga dari persamaan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa nilai konstantanya positif, artinya jika upaya meningkatkan motivasi (X1) dan kepuasan kerja (X2) diperhatikan akan memberikan hasil kerja yang positif. Dan setiap kenaikan variabel motivasi (X1) sebesar 12 unit maka akan diikuti dengan kenaikan prestasi kerja sebesar 0,468 unit, begitu juga dengan setiap kenaikan variabel kepuasan kerja (X2) sebesar 12 unit maka akan diikuti dengan kenaikan prestasi kerja sebesar 0,460 unit.

Tabel 4.5
Hasil perhitungan Analisa Regresi dan Korelasi
Faktor-faktor yang mempengaruhi Prestasi Kerja

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Koefisien Regresi	Prob.	Koef. Korelasi r (%)	Keterangan
Prestasi Kerja (Y)	- Motivasi Kerja (X ₁)	0,468	0,000	54,26%	Signifikan
	- Kepuasan Kerja (X ₂)	0,460	0,000	48,68%	Signifikan

Konstanta	= 4,067	n	= 60
R Square	= 0,406	F _{hit}	= 19,462
Multiple R	= 0,637		

Pada uji serentak atau uji F ini adalah untuk membuktikan kebenaran hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu variabel motivasi (X₁) dan variabel kepuasan kerja (X₂) yang secara bersama-sama berpengaruh terhadap prestasi kerja (Y) karyawan bagian produksi perusahaan tekstil Kusumatex Yogyakarta.

Dari angka-angka dalam tabel di atas hasil dari perhitungan dengan menggunakan komputer program SPSS, dapat dilihat bahwa F_{hit} adalah sebesar 19,462. Tabel nilai-nilai kritis F pada df 57 lawan df 2 pada taraf signifikansi 5% tidak ada dalam tabel

untuk itu akan dilakukan perhitungan dengan menggunakan interpolasi sesuai menurut Nurgiyantoro dalam bukunya (2000 : 168).

Nilai-nilai kritis F berada diantara $df = 55$ dan $df = 60$. Jadi nilai kritis F adalah sebesar $(3,17 + 3,15) : 2 = 3,16$. Jadi nilai F_{hit} sebesar 19,462 lebih besar dari pada F tabel sebesar 3,16 dengan probabilitasnya sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi (X1) dan kepuasan kerja (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel prestasi kerja (Y) karyawan bagian produksi perusahaan tekstil Kusumatex Yogyakarta, sehingga hipotesis ketiga diterima atau H_a diterima dan H_0 ditolak dan terbukti kebenarannya.

Besarnya kontribusi seluruh variabel X terhadap Y ditunjukkan oleh angka R square (R^2) dari variabel X yaitu sebesar 0,406 atau 40,6%. Artinya bahwa seluruh variabel (X1 dan X2) yang digunakan dalam persamaan regresi ini secara bersama-sama mampu memberikan kontribusi terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan bagian produksi perusahaan tekstil Kusumatex Yogyakarta sebesar 40,6%.

Dari tabel di atas terlihat bahwa kedua variabel bebas mempunyai nilai t hitung lebih besar dibandingkan dengan t tabel pada taraf signifikan 5%, hal ini berarti bahwa variabel-variabel bebas (motivasi dan kepuasan kerja) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (prestasi kerja) pada karyawan bagian produksi perusahaan tekstil Kusumatex Yogyakarta.

Untuk membuktikan kebenaran hipotesis pertama dan hipotesis kedua adalah dengan melihat besarnya koefisien korelasi masing-masing variabel bebas. Dimana variabel X_1 atau variabel motivasi memiliki nilai r sebesar 54,26% dengan t hitung lebih besar dari pada t tabel yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Dan variabel X_2 atau variabel kepuasan kerja memiliki nilai r sebesar 48,68% dengan t hitung lebih besar dari pada t tabel yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Dari kedua variabel tersebut yang memiliki koefisien korelasi yang terbesar adalah variabel motivasi. Hal ini berarti bahwa variabel motivasi mempunyai pengaruh yang lebih besar dibandingkan dengan variabel kepuasan kerja terhadap variabel prestasi kerja pada karyawan bagian produksi perusahaan tekstil Kusumatex Yogyakarta. Dengan demikian hipotesis pertama yang

menyatakan bahwa diduga ada pengaruh antara variabel motivasi terhadap prestasi kerja terbukti kebenarannya, begitu juga dengan hipotesis kedua yang menyatakan bahwa diduga ada pengaruh antara variabel kepuasan kerja terhadap prestasi kerja terbukti kebenarannya.

menanyakan apa yang membuat karyawannya kurang berprestasi, kemudian ditindak lanjuti agar tercapai tujuan perusahaan

4. Dari penelitian ini, karyawan masih banyak yang kurang teliti dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan kualitas yang ditentukan. Untuk itu perusahaan hendaknya lebih memperhatikan hal ini dengan cara meningkatkan program pendidikan dan latihan.
5. Perusahaan hendaknya dapat menyeimbangkan antara faktor motivasi dan kepuasan kerja supaya prestasi kerja karyawannya dapat lebih baik lagi dibandingkan keadaan sekarang, karena dengan adanya hal tersebut secara tidak langsung akan mempengaruhi peningkatan produktivitas.
6. Menurut pendapat beberapa responden mengenai faktor motivasi sudah cukup baik tetapi ada sebagian dari karyawan yang kurang dalam kesempatan untuk memberikan kritikan kepada pimpinan, untuk itu hendaknya pimpinan memperhatikan hal ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Burhan Nurgiyantoro, Gunawan dan Marzuki, 2000, *Statistik Terapan Untuk Penelitian Ilmu-ilmu Sosial*, Yogyakarta, Gadjah Mada University Press.
- Consuelo G. Sevilla, 1993, *Pengantar Metodologi Penelitian*, Jakarta, UI Press.
- Edwin B. Flippo, 1989, *Manajemen Personalia, Jilid I, Edisi VI*, Jakarta, Erlangga.
- Edwin B. Flippo, 1992, *Manajemen Personalia, Jilid Kedua*, Jakarta, Erlangga.
- Heidjrachman R. dan Suad Husnan, 1984, *Manajemen Personalia, Edisi Ketiga*, Yogyakarta, BPFE UGM.
- J. Winardi, 2001, *Motivasi dan Pemotivasian Dalam Manajemen*, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.
- John Suprihanto, 1998, *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan, Edisi I*, Yogyakarta, BPFE Yogyakarta.
- Keith Davis dan John W. Newstrom, 1995, *Perilaku Dalam Organisasi, Edisi Ketujuh*, Jakarta, Penerbit Erlangga.
- Locke, E.A. 1969, What is Job Satisfaction ? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4, 309-336.
- Marwan Asri, dan Awig Dwi S. B, 1986, *Pengelolaan Karyawan*, Yogyakarta, BPFE Yogyakarta.
- Masri Singarimbun dan Sofyan Effendi, 1986, *Metodologi Penelitian Survei*, Jakarta, LP3ES.
- Michael Armstrong, *Seni Pedoman Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT. Gramedia.