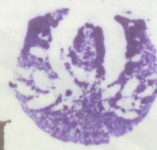


ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI  
KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. TASPEN  
(PERSERO) CABANG JEMBER

SKRIPSI



UPT Perpustakaan  
UNIVERSITAS JEMBER

Diajukan sebagai salah satu syarat guna memperoleh  
gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi  
Universitas Jember



Hadiah

28 SEP

Klass

6.3  
ARI  
a

Pengkatalog :

*Sal*

Oleh :

*Tiasa Nugraha Arisapna*

*NIM:000810201064*

FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER

2004



## JUDUL SKRIPSI

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEPUASAN  
KERJA KARYAWAN PADA PT. TASPEN ( PERSERO ) CABANG  
JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

N a m a : TIASA NUGRAHA ARISAPNA

N. I. M. : 000810201064

Jurusan : MANAJEMEN

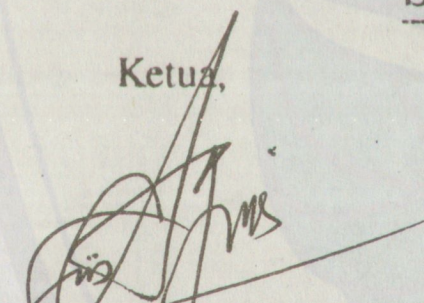
telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

29 JUNI 2004

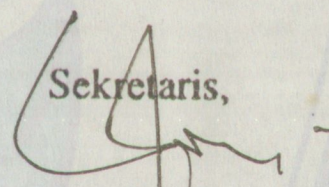
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar S a r j a n a dalam Ilmu Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

### Susunan Panitia Penguji

Ketua,

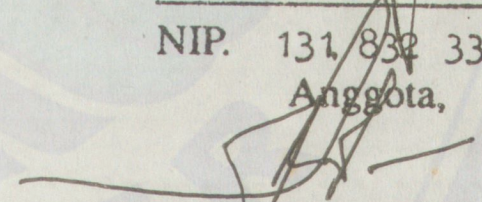
  
Drs. Agus Priyono, M.M  
NIP. 131 658 392

Sekretaris,

  
Drs. Markus Apriyono, M.Si

NIP. 131 832 339

Anggota,

  
Drs. M. Syaharudin, M.S

NIP. 131 474 384

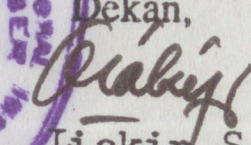


Mengetahui/Menyetujui

Universitas Jember

Fakultas Ekonomi

Dekan,

  
Drs. Liakip S.U

NIP. 130 531 976

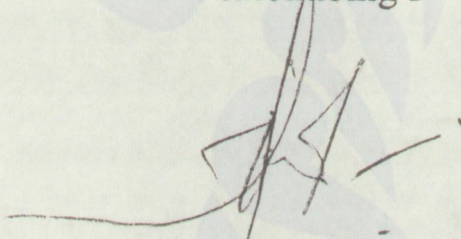




TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi  
Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. TASPEN  
(Persero) Cabang Jember.  
Nama Mahasiswa : Tiasa Nugraha Arisapna  
NIM : 000810201064  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

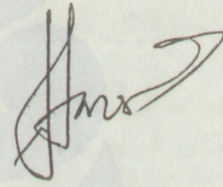
Pembimbing I



Drs. M. Syaharudin, M.Si

NIP. 131 474 384

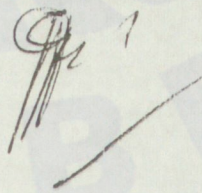
Pembimbing II



Dra. Sudarsih, M.Si

NIP. 131 975 315

Ketua Jurusan,

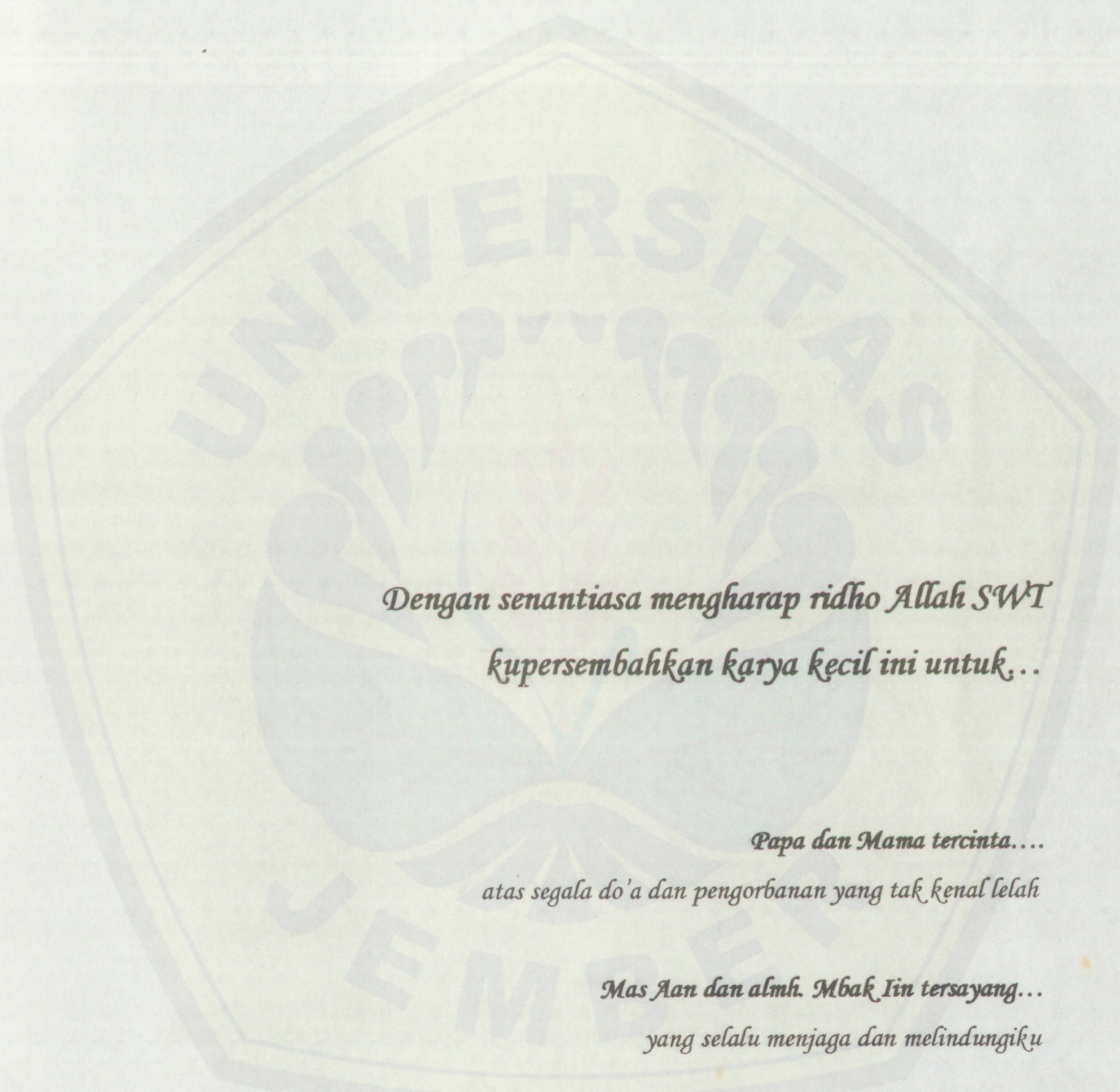


Dra. Diah Yulisetiari, M.Si

NIP. 131 624 474

Tanggal Persetujuan: Mei 2004





*Dengan senantiasa mengharap ridho Allah SWT  
kupersembahkan karya kecil ini untuk...*

*Papa dan Mama tercinta....  
atas segala do'a dan pengorbanan yang tak kenal lelah*

*Mas Aan dan almh. Mbak Iin tersayang...  
yang selalu menjaga dan melindungiku*

*Pendampingku...  
kelak*

*Almamater...  
yang selalu ku banggakan*



## MOTTO

Diantara orang-orang bijak, orang yang paling bijak  
tahu bahwa ia hanya tahu sedikit,  
diantara orang-orang tolol, orang yang paling tolol  
berpikir bahwa ia tahu paling banyak  
( Antonio de Guevare )

*Saya bahagia apabila karena saya orang lain bahagia*  
( Ken )

*Suatu Usaha Yang Telah Kamu Lakukan Janganlah Kamu Hentikan,  
Sebelum Hasilnya Kamu Rasakan*  
( Shakespeare )



## ABSTRAKSI

Penelitian dengan judul “ Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT.TASPEN (Persero) Cabang Jember” oleh Tiasa Nugraha Arisapna jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaji, kondisi kerja, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, kualitas kepenyeliaan/supervisi dan hubungan pribadi karyawan dengan rekan sekerja dan atasan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian survei yaitu penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai pengumpulan data pokok. Metode analisisnya menggunakan analisis regresi berganda, koefisien determinasi berganda, uji F, uji t.

Dengan menggunakan analisis regresi berganda diperoleh bahwa faktor gaji, kondisi kerja, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, kualitas kepenyeliaan/supervisi dan hubungan pribadi karyawan dengan rekan sekerja dan atasan terhadap kepuasan kerja karyawan. memiliki pengaruh yang positif, yang artinya bahwa kepuasan kerja karyawan berubah seiring dengan perubahan faktor-faktor tersebut. Hasil analisis koefisien determinasi berganda sebesar 0,961 menunjukkan bahwa kelima faktor tersebut secara keseluruhan berpengaruh nyata terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 96,1%. Pengaruh ini dikategorikan kuat. Sisanya sebesar 3,9% dipengaruhi faktor lain. Analisis koefisien regresi dengan uji F menunjukkan bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $131,994 > 2,57$ ) yang artinya variabel bebas secara serentak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil uji t menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  faktor gaji (2,918), kondisi kerja (3,874), kebijaksanaan dan administrasi perusahaan (2,560), kualitas kepenyeliaan/supervisi (4,149), hubungan pribadi dengan rekan sekerja dan atasan (3,415) dengan  $t_{tabel}$  sebesar 2,052. Jadi kelima faktor tersebut berpengaruh nyata, dimana  $t_{hitung} > t_{tabel}$ .



## KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis haturkan Kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahNya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul :**“Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember ”**. Skripsi ini di susun guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen di Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Dalam kesempatan ini disampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah banyak membantu atas terselesaikannya skripsi ini. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Drs. H. Liakip, SU selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Ibu Dra. Diah Yulisetiari, M.Si selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Bapak Drs. M. Syaharudin, M.Si selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Ibu Dra. Sudarsih, M.Si selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Bapak Drs. Adi Prasodjo, MP selaku Dosen Wali penulis selama menempuh perkuliahan di Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
6. Bapak Wiharto, selaku Pemimpin PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian.
7. Bapak Asli Anwar dan Bapak Tohom Purba, selaku pembimbing lapangan penulis selama penelitian. Bapak Munawir, Bapak Suramo dan Ibu Pusporini yang telah membantu penulis dalam memperoleh data-data yang diperlukan.
8. Bapak/Ibu/Saudara karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember yang telah bersedia menjadi responden dalam penelitian ini.
9. Ayahanda Sapri dan Ibunda Ratna Herawati sebagai sumber kehidupan, pendidik dan pembimbing utama hidup, atas cucuran keringat dan air mata serta untaian do'a yang tak terbatas, tak terbalas dan tak tergantikan.
10. Mas Aan “Rik”, mbak R dan Indi atas segala kegembiraan yang muncul.



11. Almh. Mbak Iin yang mengajarkan komputer padaku tanpa pernah marah.  
“*Kau selalu di hatiku*”.
12. Bapak/Ibu Dosen yang telah memberi tuntunan materi dan pengetahuan, beserta seluruh kayawan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
13. Hendra, Media, Anik, mbah Tri dan Pak Lilik atas KKN yang tak terlupakan.
14. Sahabatku Novi, Gatot, Opix, Wito, Hendix, Samied, Sahid, Dedi, Yono dan seluruh rekan-rekan **LOWOPLUS** dimanapun berada.
15. Indra, Mas Teguh, Mas Helmi dan semua saudara-saudaraku di “Economic Choirs” Universitas Jember dan Paduan Suara Mahasiswa Universitas Jember. Terima kasih atas dendangnya yang indah.
16. Rekan-rekan Manajemen Genap 2000 “IMAGE 00”, “Kampus Perjuangan” Universitas Jember. *I miss u all.....*
17. Boy, Aqualina, Dian Fach. atas contekannya dan Mas Nanang atas SPSSnya.
18. Fera, Fhie, Nelly, Dyah, Puput, Rosi, Fitri yang telah memanjakan mataku.
19. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu, terima kasih atas segalanya. Kelak Tuhan akan membalasnya.

Semoga Allah SWT senantiasa memberikan rahmat-Nya kepada kita semua dan mudah-mudahan skripsi ini bermanfaat bagi semua pembaca, Amien.

Jember, Juni 2004

Penulis



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iii
HALAMAN MOTTO.....	iv
ABSTRAKSI.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Pokok Permasalahan.....	2
1.3 Tujuan Penelitian.....	3
1.4 Manfaat Penelitian .....	3
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	5
2.1 Tinjauan Hasil Penelitian Terdahulu.....	5
2.2 Landasan Teori.....	7
2.2.1 Tinjauan Tentang Organisasi.....	7
2.2.1.1 Konsep Organisasi dan Struktur Organisasi.....	7
2.2.1.2 Organisasi Dilihat dari Perspektif Sistem dan Perspektif Daur Hidup.....	8
2.2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	9
2.2.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia....	9
2.2.2.2 Tujuan dan Kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	10
2.2.2.3 Sasaran-Sasaran Manajemen Sumber Daya Manusia.....	12



2.2.3	Tinjauan Tentang Kepuasan Kerja.....	13
2.2.3.1	Pengertian Kepuasan Kerja.....	13
2.2.3.2	Faktor-Faktor Kepuasan Kerja.....	14
2.2.3.3	Arti Penting Kepuasan Kerja.....	16
2.2.3.4	Indikasi Rendahnya Kepuasan Kerja.....	17
2.2.3.5	Peranan Manajemen Personalia Terhadap Kepuasan Kerja.....	19
2.2.4	Gaji.....	20
2.2.5	Kondisi Kerja.....	21
2.2.6	Kebijaksanaan dan Administrasi Perusahaan.....	21
2.2.7	Mutu Kepenyelaaan/Supervisi.....	22
2.2.8	Hubungan Pribadi dengan Rekan Sekerja dan Atasan.....	22
BAB III METODE PENELITIAN.....		24
3.1	Rancangan Penelitian.....	24
3.2	Populasi dan Sampel.....	24
3.3	Jenis Data.....	24
3.4	Metode Pengumpulan Data.....	25
3.5	Definisi Operasional dan Pengukurannya.....	25
3.6	Metode Analisis Data.....	27
3.7	Hipotesis.....	32
3.8	Kerangka Pemecahan Masalah.....	33
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		35
4.1	Gambaran Umum Perusahaan.....	35
4.1.1	Sejarah Singkat PT. TASPEN (Persero).....	35
4.1.2	Berdirinya PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember.....	35
4.1.3	Struktur Organisasi PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember .....	38
4.1.4	Uraian Tugas.....	40
4.2	Aktivitas PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember.....	45
4.2.1	Lingkup Usaha PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember....	45
4.2.2	Program Tabungan Hari Tua (THT).....	46



4.2.3 Program Pensiun.....	47
4.3 Personalia.....	47
4.3.1 Karyawan.....	47
4.3.2 Sistem Penggajian.....	49
4.3.3 Kondisi Kerja.....	50
4.3.4 Hari dan Jam Kerja.....	51
4.3.5 Kebijakan dan Administrasi Perusahaan.....	52
4.3.6 Kepenyeliaan/Supervisi.....	53
4.3.7 Hubungan Antar Karyawan dan Atasan.....	54
4.4 Uji Instrumen.....	54
4.4.1 Analisis Uji Validitas.....	54
4.4.2 Analisis Uji Reliabilitas.....	55
4.5 Analisis Regresi Linier Berganda.....	56
4.6 Analisis Koefisiensi Determinasi Berganda.....	57
4.7 Analisis Koefisiensi Regresi.....	58
4.8.1 Analisis Uji F.....	58
4.8.2 Analisis Uji-t.....	59
4.8 Analisis Uji Asumsi Klasik.....	63
4.8.1 Analisis Uji Asumsi Multikolinieritas.....	63
4.8.2 Analisis Uji Asumsi Heterokedastisitas.....	64
4.8.3 Analisis Uji Asumsi Normalitas.....	65
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	67
5.1 Kesimpulan.....	67
5.2 Saran.....	69
DAFTAR PUSTAKA.....	70
LAMPIRAN-LAMPIRAN	



DAFTAR TABEL

	Halaman
1. <b>Tabel 4.1.</b> Jumlah Karyawan berdasarkan Tingkat Jabatan.....	48
2. <b>Tabel 4.2.</b> Jumlah Karyawan berdasarkan Golongan dan Status .....	48
3. <b>Tabel 4.3.</b> Nilai Hasil Uji Validitas.....	55
4. <b>Tabel 4.4.</b> Hasil uji t masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.....	60
5. <b>Tabel 4.5.</b> Nilai Variance Inflation Factor.....	64
6. <b>Tabel 4.6.</b> Uji F untuk Variabel Kualitas Kerja.....	61
7. <b>Tabel 4.7.</b> Uji F untuk Variabel Kepuasan Kerja.....	61
8. <b>Tabel 4.8.</b> Uji F untuk Variabel Kebanyakan dan Banyaknya Persewaan dengan $\alpha = 0,05$ .....	62
9. <b>Tabel 4.9.</b> Uji F untuk Variabel Kualitas Kerja perolehan dengan $\alpha = 0,05$ .....	62
10. <b>Tabel 4.10.</b> Uji F untuk Variabel Hubungan Pribadi dengan Kualitas Kerja dan Absensi dengan $\alpha = 0,05$ .....	63
11. <b>Tabel 4.11.</b> Uji F untuk Variabel Kepuasan Kerja.....	65
12. <b>Tabel 4.12.</b> Uji F untuk Variabel Kepuasan Kerja.....	66



## I. PENDAHULUAN



UNITAS UPT Perpustakaan  
UNIVERSITAS JEMBER

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting. Merekalah yang menciptakan berbagai macam inovasi untuk menjadikan perusahaan yang besar dan dikenal khalayak luas. Perusahaan sendiri merupakan suatu alat sosial disamping teknologi yang sangat luas dan kompleks. Perusahaan bisa dipandang sebagai alat yang merubah berbagai input menjadi output yang diperlukan oleh masyarakat yakni kebutuhan akan barang dan jasa.

Tujuan didirikannya perusahaan bermacam-macam, antara lain untuk mendapatkan laba yang optimal sehingga kelangsungan hidup perusahaan dapat terus berjalan. Untuk merealisasikan tujuan tersebut, maka pengelolaan suatu perusahaan harus dilakukan secara efisien, terpadu dan berkesinambungan. Suatu perusahaan akan dikatakan berhasil apabila mampu mencapai tujuan yang diharapkan pada saat pendiriannya.

Salah satu hal yang paling penting didalam proses pencapaian tujuan tersebut adalah perencanaan dan pengendalian sumber daya manusia. Perencanaan pada dasarnya merupakan pengambilan keputusan sekarang tentang hal-hal yang akan dikerjakan dimasa depan (Sondang P. Siagian, 2003:41). Dalam masyarakat yang berorientasi kerja, yang memandang kerja adalah sesuatu yang mulia bukanlah berarti mengabaikan manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Pandangan yang dimiliki masyarakat ditunjukkan dengan semakin kuatnya permintaan untuk memperhatikan aspek manusia bukan hanya aspek teknologi dan ekonomi dalam setiap usaha.

Karyawan yang dilibatkan dalam perusahaan merupakan sumber daya yang sangat penting dan harus dikelola dengan sebaik-baiknya. Seberapa baik perusahaan dalam memperoleh, memelihara, dan mempertahankan karyawannya merupakan penentu bagi keberhasilan perusahaan.

Untuk menghasilkan karyawan dengan kinerja yang baik, diperlukan suatu manajemen perusahaan yang baik pula. Manajemen yang menangani para



karyawan dalam perusahaan adalah manajemen personalia. Aktifitas manajemen personalia meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan karyawan. Hal yang paling penting dari manajemen personalia adalah menghasilkan pendayagunaan penuh karyawan sehingga dapat bekerja secara efektif. Manajemen personalia yang efektif mengharuskan manajer menemukan cara yang terbaik dalam meningkatkan kinerja para karyawan untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Manajer harus bisa menciptakan kondisi yang mendorong para karyawannya agar bisa mempertahankan produktivitas dan kinerjanya yang baik. Bagi pihak manajemen perusahaan, kinerja yang baik dari para karyawan sangat diperlukan bagi berlangsungnya aktivitas-aktivitas yang ada dalam perusahaan. Oleh karena itu penting bagi seorang manajer untuk mengetahui hal-hal yang mendukung terwujudnya kinerja yang baik dari para karyawannya. Hal-hal yang mendukung terwujudnya kinerja yang baik antara lain berkaitan dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan sikap positif dari para karyawan terhadap pekerjaannya. Adanya sikap positif ini tentu akan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik dan lebih baik lagi.

## **1.2 Pokok Permasalahan**

PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang asuransi sosial dan dana pensiun yang dalam melaksanakan tugas pokoknya selalu berupaya meningkatkan dan memberikan pelayanan terbaik kepada pesertanya. Pelayanan yang terbaik bagi nasabah berhubungan erat dengan karyawan, sehingga kinerja karyawan harus dijaga dengan baik yaitu dengan cara menciptakan kepuasan kerja bagi para karyawan. Untuk itu perusahaan berusaha mengetahui hal-hal yang berkaitan dengan kepuasan kerja.

Pihak manajemen perusahaan perlu mengetahui faktor-faktor yang berkaitan dengan kepuasan kerja seperti gaji, kondisi kerja, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, kualitas kepenyeliaan/supervisi dan hubungan antara pribadi karyawan dengan rekan sekerja dan dengan atasannya. Pihak manajemen



harus mengetahui seberapa besar pengaruh kepuasan kerja itu terhadap kinerja karyawan.

Bertitik tolak dari uraian diatas, pokok permasalahan yang dapat diambil adalah sebagai berikut :

1. Apakah faktor gaji, kondisi kerja, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, kualitas kepenyeliaan/supervisi dan hubungan pribadi karyawan dengan rekan sekerja dan atasan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember ?
2. Berapa kuat pengaruh faktor gaji, kondisi kerja, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, kualitas kepenyeliaan/supervisi, dan hubungan pribadi karyawan dengan rekan sekerja dan atasan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember baik secara keseluruhan maupun secara individual ?

### 1.3 Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui adakah pengaruh faktor gaji, kondisi kerja, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, kualitas kepenyeliaan/supervisi dan hubungan pribadi karyawan dengan rekan sekerja dan atasan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember.
- b. Untuk mengetahui kuatnya pengaruh faktor gaji, kondisi kerja, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, kualitas kepenyeliaan/supervisi dan hubungan pribadi karyawan dengan rekan sekerja dan atasan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember baik secara keseluruhan maupun individual.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Adapun penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi :

- a. Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran bagi perusahaan dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan kepuasan kerja yang meliputi gaji, kondisi kerja, kebijaksanaan dan administrasi



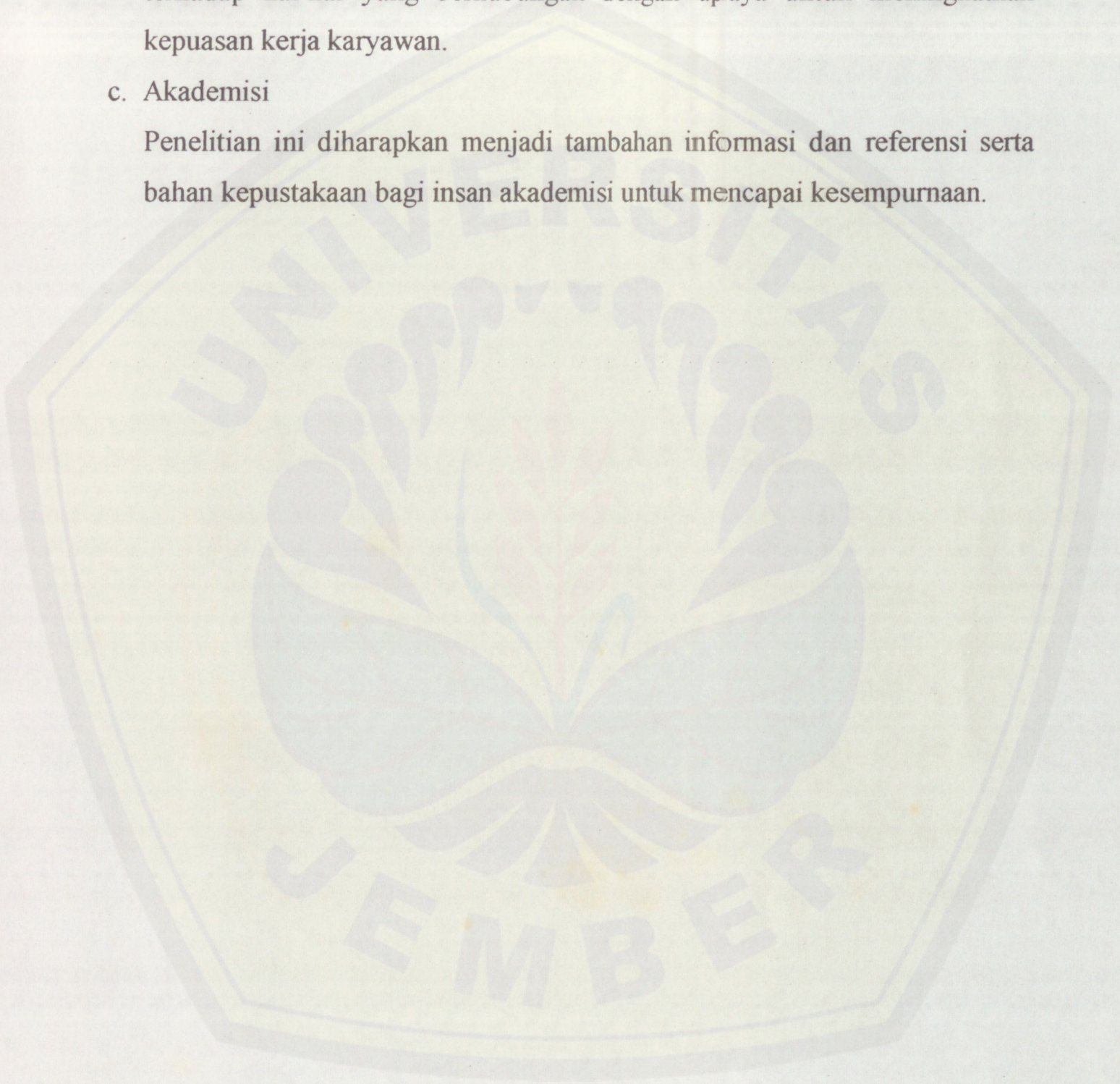
koperasi, kualitas kepemimpinan/supervisi, dan hubungan pribadi dengan rekan sekerja dan atasan.

b. Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan, terutama terhadap hal-hal yang berhubungan dengan upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

c. Akademisi

Penelitian ini diharapkan menjadi tambahan informasi dan referensi serta bahan kepustakaan bagi insan akademisi untuk mencapai kesempurnaan.





## II. TINJAUAN PUSTAKA



### 2.1 Tinjauan Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Mochammad Alfian Helmi (2000) dengan judul “ Analisis Faktor-Faktor Motivasi terhadap Produktivitas Tenaga Kerja Wanita pada Koperasi Karyawan Kertanegara PTPN X (Persero) Arjasa di Jember ”. Penelitian ini menggunakan faktor-faktor motivasi yang meliputi gaji, kondisi kerja, prosedur perusahaan, mutu supervisi dan hubungan pribadi karyawan dengan rekan sekerja dan atasan dan produktivitas kerja wanita sebagai variabel terikat.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah penggunaan variabel bebas yang sama, yaitu faktor gaji, kondisi kerja, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, kualitas supervisi/penyelia, dan hubungan pribadi karyawan dengan rekan sekerja dan atasan.

Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian ini antara lain :

1. Penelitian sebelumnya menjadikan gaji, kondisi kerja, prosedur perusahaan, mutu supervisi dan hubungan pribadi karyawan dengan rekan sekerja dan atasan sebagai faktor dari motivasi, sedangkan pada penelitian ini menjadikan gaji, kondisi kerja, kebijakan perusahaan, mutu supervisi dan hubungan pribadi karyawan dengan rekan sekerja dan atasan sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja.
2. Penelitian sebelumnya dilakukan untuk menguji pengaruh variabel bebas (X) terhadap produktivitas tenaga kerja wanita (Y), sedangkan pada penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh variabel bebas (X) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y).
3. Penelitian sebelumnya menggunakan metode chi-square, sedangkan pada penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda dan determinasi berganda.



4. Penelitian sebelumnya mengambil obyek pada Koperasi Karyawan Kertanegara PTPN X (Persero) Arjasa di Jember, sedangkan pada penelitian ini mengambil obyek pada PT. TASPEN (Persero) cabang Jember.

Hasil penelitian ini menyebutkan bahwa variabel bebas yang terdiri dari gaji, kondisi kerja, kebijakan perusahaan, mutu supervisi, dan hubungan pribadi dengan rekan sekerja dan atasan memiliki pengaruh yang kuat dan positif terhadap produktivitas tenaga kerja.

Penelitian sebelumnya yang juga relevan adalah penelitian yang dilakukan oleh Helda Ayu Rahmawati (2002) dengan judul “ Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi Agrobisnis Tarutama Nusantara di Jember ”. Penelitian ini menggunakan variabel gaji, kondisi kerja, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, kualitas kepenyeliaan/supervisi, dan hubungan pribadi karyawan dengan rekan sekerja dan atasan sebagai variabel bebas (X) dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat (Y).

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu

1. Sama-sama menggunakan faktor gaji, kondisi kerja, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, kualitas kepenyeliaan/supervisi, dan hubungan pribadi karyawan dengan rekan sekerja dan atasan sebagai bagian dari variabel bebas (X).
2. Sama-sama menggunakan metode analisis regresi linier berganda dan determinasi berganda dalam menganalisis masalah.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu :

1. Penelitian sebelumnya menjadikan faktor gaji, kondisi kerja, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, kualitas kepenyeliaan/supervisi, dan hubungan pribadi karyawan dengan rekan sekerja dan atasan sebagai faktor dari kepuasan kerja, sedangkan penelitian ini menjadikan faktor-faktor tersebut sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja.
2. Penelitian sebelumnya dilakukan untuk menguji pengaruh variabel bebas yaitu kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh variabel bebas yaitu faktor gaji, kondisi kerja, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, kualitas



kepenyelaaan/supervisi, dan hubungan pribadi karyawan dengan rekan sekerja dan atasan terhadap kepuasan kerja karyawan.

3. Penelitian sebelumnya tidak menggunakan uji asumsi klasik, sedangkan pada penelitian ini dilakukan uji asumsi klasik yaitu uji heterokedastisitas, uji multikolineritas, dan uji normalitas.
4. Penelitian sebelumnya mengambil obyek pada Koperasi Agrobisnis Tarutama Nusantara di Jember, sedangkan pada penelitian ini mengambil obyek pada PT. TASPEN (Persero) cabang Jember.

Hasil penelitian ini menyebutkan bahwa variabel bebas yang terdiri dari faktor gaji, kondisi kerja, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, kualitas kepenyelaaan/supervisi, dan hubungan pribadi karyawan dengan rekan sekerja dan atasan memiliki pengaruh yang kuat dan positif terhadap kinerja karyawan.

## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1 Tinjauan Tentang Organisasi**

#### **2.2.1.1 Konsep Organisasi dan Struktur Organisasi**

Organisasi adalah kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, yang bekerja atas dasar yang relatif terus-menerus untuk mencapai tujuan bersama (Steers dalam Artini, 2004:7). Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa suatu organisasi mengakui adanya kebutuhan untuk mengkoordinasikan pola interaksi para anggota organisasi secara formal. Peran struktur organisasi disini menetapkan bagaimana suatu tugas akan dibagi dan menentukan pelaksana koordinasi serta mekanisme koordinasi yang formal serta pola interaksi yang akan diikuti.

Struktur organisasi menyatakan cara organisasi mengatur sumber daya manusia bagi kegiatan-kegiatan kearah tujuan. Pembentukan sebuah struktur organisasi merupakan suatu strategi bagi perusahaan untuk dapat mencapai tujuan organisasinya.



### 2.2.1.2 Organisasi dilihat dari Perspektif Sistem dan Perspektif Daur Hidup.

Organisasi dapat dilihat dari perspektif sistem dan perspektif daur hidup, dimana:

#### 1. Perspektif Sistem

Sistem merupakan kumpulan dari bagian-bagian yang saling berhubungan dan saling bergantung yang diatur sedemikian rupa sehingga menghasilkan suatu kesatuan. Sistem dapat dikategorikan menjadi dua yaitu sistem tertutup dan sistem terbuka (Robins, 1996:14).

##### a. Sistem Tertutup

Sistem dipandang sebagai sesuatu yang dapat berdiri sendiri dimana karakteristik yang dominan dari sistem ini adalah bahwa pada dasarnya sistem mengabaikan efek lingkungan terhadap dirinya. Sistem tertutup tidak akan menerima pengaruh dari luar maupun mempengaruhi lingkungan luar sehingga sistem ini lebih bersifat idealis.

##### b. Sistem Terbuka

Sistem terbuka dinyatakan sebagai suatu kelompok elemen yang saling berkaitan dan berhubungan dengan lingkungan. Sistem terbuka berinteraksi secara dinamis dengan lingkungan serta memusatkan perhatian pada persoalan interaksi, struktur dan ketergantungan antar bagian-bagian sistem.

#### 2. Perspektif Daur Hidup

Daur hidup (*life cycle*) merujuk pada pola perubahan yang dapat diramalkan dimana sebuah organisasi berkembang melalui suatu rangkaian transisi yang distandarisasikan pada saat perkembangan dari waktu ke waktu. Daur hidup memperlihatkan bagaimana suatu organisasi bergerak melalui beberapa tahap, yaitu : (Robins, 1996:24)

##### a. Tahap Kewiraswastaan ( *Entrepreneurial* )

Pada tahap ini organisasi berada pada masa pertumbuhan yang menuntut kreatifitas tinggi dan perolehan sumber daya secara teratur.

##### b. Tahap Kebersamaan ( *Collectivity* )

Tahap ini melanjutkan inovasi dari tahap sebelumnya serta memperlihatkan komitmen yang tinggi terhadap organisasi.



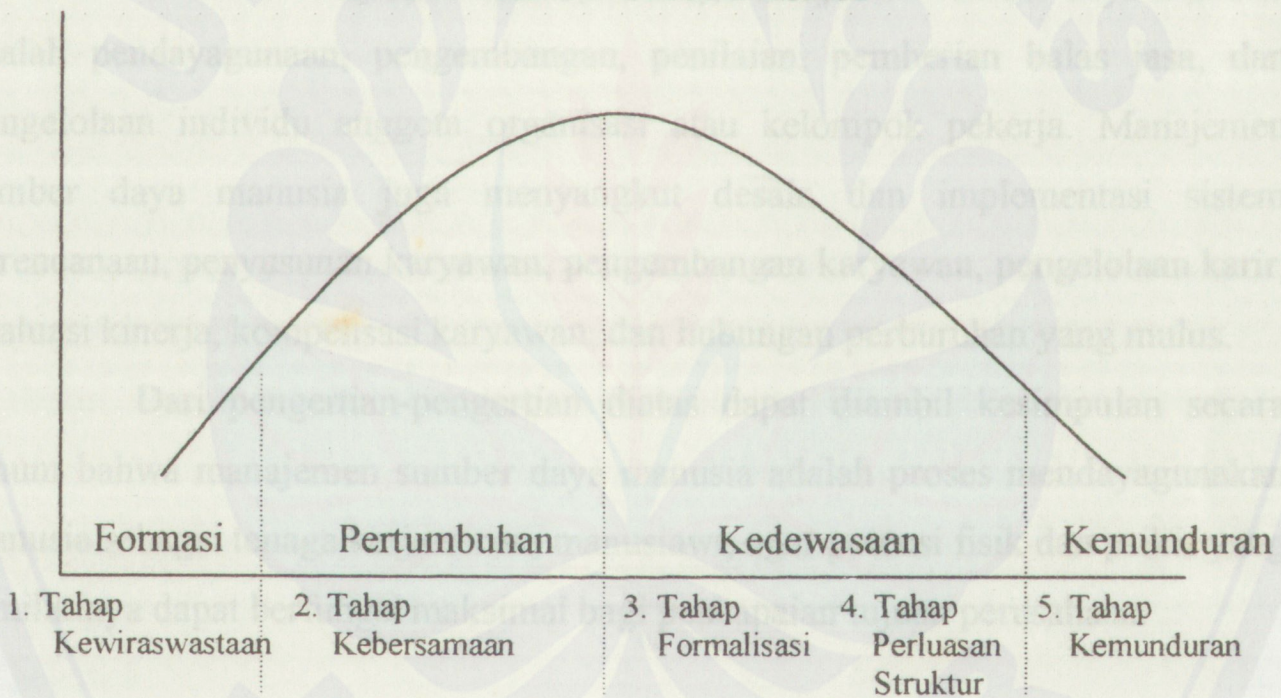
c. Tahap Formalisasi (*Formalization*) Pada tahap ini, inovasi kurang ditekankan sedangkan efisiensi dan stabilitas ditekankan melalui prosedur formal.

d. Tahap Perluasan Struktur (*Elaboration of Structure*) Organisasi mendiversifikasikan produk atau jasanya untuk mencari peluang tumbuh. Struktur organisasi lebih kompleks dan makin luas.

e. Tahap Kemunduran (*Decline*) Sebagai akibat dari persaingan, pasar yang mengecil, atau kekuatan yang sama maka organisasi menemukan bahwa permintaan akan produk dan jasa makin mengecil sehingga perlu mencari peluang baru.

Daur hidup organisasi dapat digambarkan sebagai berikut :

#### DAUR HIDUP ORGANISASI



**Gambar 2.1.** Daur Hidup Organisasi  
Sumber : Robins (1996:24)

## 2.2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

### 2.2.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan disamping faktor lain seperti modal. Arti penting upaya-upaya sumber daya manusia adalah bermula dari kenyataan bahwa manusia merupakan elemen yang selalu ada dalam setiap organisasi. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas



kebutuhan hidupnya, motif sosial, pengakuan dan pertumbuhan diri. Untuk itu perusahaan harus memberikan kemungkinan untuk mencapainya. Bila hal ini tidak dipenuhi, jelas akan mengakibatkan rendahnya kepuasan kerja karyawan, yang dalam jangka panjang akan membuat perusahaan akan menghadapi berbagai kendala dalam usaha mendapatkan dukungan yang optimal dari karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

### **2.2.3 Tinjauan tentang Kepuasan Kerja**

#### **2.2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut Handoko (1992:282), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Sondang P. Siagian (1996:295) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif tentang pekerjaannya.

Husein Umar (2000:36) berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian atau cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya.

Davis dan Newstrom (2003:105) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka.

Menurut Robins (1996:180), yang dimaksud dengan kepuasan kerja (job satisfaction) adalah sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya.

Secara umum dapat dirumuskan bahwa seseorang yang memiliki rasa puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai sikap yang positif terhadap perusahaan dimana dia bekerja. Sebaliknya, orang yang tidak puas terhadap pekerjaannya, misalnya gaji yang rendah, pekerjaan yang kurang menantang, kondisi kerja yang kurang memuaskan dan sebagainya, akan cenderung bersikap negatif terhadap perusahaannya.

Implikasinya bagi manajemen adalah bahwa semakin banyak karyawan yang merasa puas, maka relatif akan menjadi semakin mudah bagi manajemen



dalam tugas-tugas pemberian motivasi kepada karyawan karena ada sikap positif karyawan terhadap perusahaan, dan berlaku sebaliknya.

### 2.2.3.2 Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Untuk mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerja, dapat digunakan *Job Descriptive Index* (JDI), yaitu : (Luthans dalam Umar, 2000:36)

- a. Pembayaran, seperti gaji dan upah
- b. Pekerjaan itu sendiri
- c. Promosi pekerjaan
- d. Kepenyeliaan/supervisi
- e. Rekan sekerja

Menurut Robins (2002:181), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

- a. Kerja yang secara mental menantang

Karyawan cenderung menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas dan kebebasan dalam bekerja.

- b. Ganjaran yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan mereka. Karyawan berusaha mendapatkan kebijakan dan praktik promosi yang adil. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak dan status sosial yang ditingkatkan.

- c. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik. Karyawan senang dengan kondisi fisik yang tidak berbahaya dan tidak merepotkan dan juga adanya fasilitas yang memadai.



d. Rekan sekerja yang mendukung

Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Rekan sekerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat.

e. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Orang-orang yang kepribadiannya kongruen dengan pekerjaan yang mereka pilih akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan dan kemungkinan untuk berhasil yang lebih besar.

Gibson (Husein Umar, 2000:51), mengemukakan ada 5 (lima) dimensi yang dapat menggambarkan kepuasan kerja, yaitu:

- a. Pekerjaan, yaitu tugas pekerjaan yang dianggap menarik, memberikan kesempatan untuk belajar dan tanggung jawab.
- b. Upah, yaitu sejumlah uang yang diterima dan dianggap upah yang wajar serta adil.
- c. Penyelia, kemampuan atasan untuk menunjukkan minat dan perhatian terhadap karyawannya.
- d. Kesempatan promosi, karyawan diberi kesempatan untuk maju dan berkembang.
- e. Rekan sekerja, yaitu keadaan dimana rekan sekerja menunjukkan sikap bersahabat dan mendorong.

Herzberg (Manullang, 1994:151), berpendapat bahwa seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor utama yang merupakan kebutuhan, yaitu :

a. Faktor Motivasional

Faktor motivasional adalah hal-hal pendorong motivasi yang sifatnya intrinsik atau bersumber dari dalam diri seseorang yang terdiri dari :

1. Pekerjaan seseorang
2. Keberhasilan yang diraih
3. Kesempatan bertumbuh
4. Kemajuan dalam karir
5. Pengakuan orang lain.



b. Faktor Maintenance/pemeliharaan

Faktor maintenance/pemeliharaan adalah hal-hal pendorong motivasi yang sifatnya ekstrinsik atau bersumber dari luar dan ini sangat berpengaruh terhadap puas atau tidak seorang karyawan terhadap pekerjaannya (kepuasan kerja), terdiri dari :

1. Gaji
2. Kondisi kerja
3. Kebijakan dan administrasi perusahaan
4. Kualitas kepenyeliaan/supervisi
5. Hubungan pribadi karyawan dengan rekan sekerja dan atasan

### 2.2.3.3 Arti Penting Kepuasan Kerja

Suatu perusahaan yang ingin meningkatkan kepuasan kerja karyawannya haruslah selalu berusaha memupuk dan mencari cara agar kepuasan kerja dapat tumbuh. Apabila perusahaan telah mampu meningkatkan kepuasan kerja maka pekerjaan akan mudah selesai dan kesalahan dalam mengerjakan tugas yang dibebankan kepada karyawan dapat diperkecil.

Perusahaan harus memahami bahwa kepuasan kerja tidak hanya dilihat dari pendekatan individu tetapi juga pendekatan kelompok. Perusahaan harus mengetahui tentang luasnya perasaan para pekerja, bahwa pekerjaan mereka selain dapat memenuhi kebutuhan individu akan tetapi mereka juga berkepentingan dengan teman sekerja, kelompok dan organisasi.

Pertimbangan-pertimbangan mengenai kepuasan kerja tergantung pada beberapa kenyataan. Kenyataan tersebut kemudian harus ditafsirkan melalui penilaian kepuasan kerja. Segala bentuk aktivitas kerja karyawan memang dipengaruhi oleh semangat dan kepuasan kerja karyawan, oleh karena itu penting sekali bagi pihak manajemen untuk selalu memantau segala aktivitaskerja karyawan. Dengan pemantauan dan pengawasan karyawan tersebut maka perusahaan dapat melihat bagaimana kondisi semangat dan kepuasan kerja karyawannya, mengalami penurunan atau masih dalam kondisi baik.



#### 2.2.3.4 Indikasi Rendahnya Kepuasan Kerja

Indikasi turunnya kepuasan kerja karyawan perlu diketahui oleh setiap perusahaan yang bersangkutan, karena dengan mengetahui indikasi tersebut akan dapat diketahui penyebab turunnya kepuasan kerja, dengan demikian perusahaan dapat mengambil keputusan atau tindakan-tindakan pencegahan terhadap masalah tersebut seawal mungkin.

Meskipun indikasi bukan hal yang mutlak dapat menyebabkan rendahnya kegairahan kerja, tetapi indikasi tersebut dipandang sebagai kecenderungan umum yang perlu diketahui. Indikasi tersebut antara lain ( Umar, 2000:182) :

- a. Produktivitas kerja yang menurun.
- b. Tingkat absensi yang tinggi.
- c. Labour turn over yang tinggi.
- d. Tingkat kesalahan kerja yang tinggi.
- e. Pemogokan
- f. Tuntutan yang sering terjadi.

Apabila perusahaan menjumpai adanya indikasi-indikasi rendahnya kegairahan kerja, maka perusahaan harus mengadakan penelitian untuk mengetahui apakah kepuasan kerja menurun. Kita harus yakin bahwa indikasi tersebut memang kuat sebagai petunjuk adanya kepuasan kerja yang menurun.

Pada prinsipnya kepuasan kerja yang menurun disebabkan karena adanya ketidakpuasan dari karyawan. Ketidakpuasan tersebut akan menimbulkan kekurangsenangan dan ketidaknyamanan karyawan dalam menjalankan tugas atau pekerjaannya.

Untuk mencari penyebab menurunnya kepuasan kerja, perusahaan harus mencari sumber-sumber yang menimbulkan ketidakpuasan baik yang bersifat material maupun yang bersifat imaterial. Apabila perusahaan telah mengetahui sebab-sebab tersebut maka kemungkinan besar perusahaan dapat memulihkan kembali kegairahan dan kepuasan kerja dari para karyawannya.

Ketidakpuasan karyawan terhadap perusahaan dapat dinyatakan dalam sejumlah cara. Cara itu misalnya, panjangnya masa kerja dalam organisasi menyebabkan karyawan berpikir daripada berhenti sedangkan kesempatan kerja



alternatif sangat sedikit maka karyawan dapat mengeluh, tidak patuh, mencuri milik organisasi, atau mengelakkan sebagian dari tanggung jawab kerja yang diemban mereka. Berikut ini penggambaran respon karyawan mengenai ketidakpuasan mereka terhadap pekerjaannya :



**Gambar 2.2.** Respon Karyawan Terhadap Ketidakpuasan Kerja  
Sumber : Robins, 2002:185

Dari gambar diatas, dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Eksit

Perilaku yang diarahkan ke arah meninggalkan organisasi. Mencakup pencarian suatu posisi baru maupun meminta berhenti.

b. Suara (*voice*)

Dengan aktif dan konstruktif mencoba memperbaiki kondisi. Mencakup saran perbaikan, membahas problem-problem dengan atasan, dan beberapa bentuk kegiatan serikat buruh.

c. Kesetiaan (*loyalty*)

Pasif tetapi optimis menunggu membaiknya kondisi. Mencakup berbicara membela organisasi menghadapi kritik luar dan mempercayai organisasi dan manajemennya untuk melakukan hal yang tepat.



d. Pengabaian (*neglect*)

Secara pasif membiarkan kondisi memburuk, termasuk kemangkiran atau datang terlambat secara kronis, upaya yang dikurangi, dan tingkat kekeliruan yang meningkat.

### 2.2.3.5 Peranan Manajemen Personalia Terhadap Kepuasan Kerja

Manajemen personalia memiliki peranan yang besar dalam hal kepuasan kerja para karyawannya. Jika manajemen personalia baik, maka kepuasan kerja karyawan akan baik, dan sebaliknya jika manajemen personalia tidak baik, maka kepuasan kerja karyawan akan tidak baik juga.

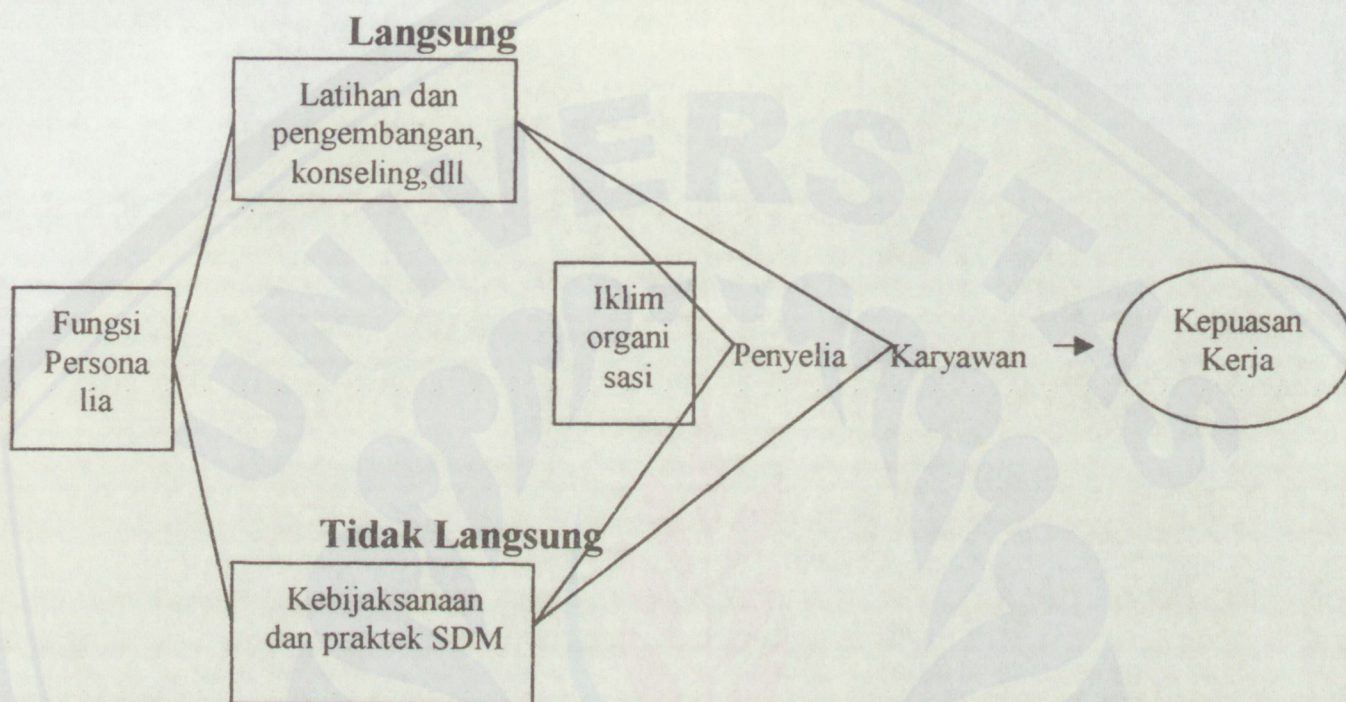
Jika dikatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap umum seseorang terhadap kehidupan organisasional perusahaannya, maka jelaslah bahwa setiap manajer perlu mengambil berbagai langkah agar karyawan merasa puas bekerja dalam perusahaan. Untuk dapat melakukannya dengan tepat, perlu pemahaman tentang teknik dan cara yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan kerja para karyawan. Tidak boleh dilupakan bahwa disamping pemahaman terhadap hal-hal yang bersifat teknis tersebut, juga perlu dipahami faktor-faktor yang bersifat non teknis seperti psikologis, sosio-kultural dan intelektual. Artinya, bekerja tidak semata-mata dipandang sebagai sarana untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan yang bersifat individual dan ekonomis, tetapi juga berbagai kebutuhan lainnya seperti interaksi dengan banyak pihak, karena tidak ada suatu pekerjaan di dalam perusahaan yang bisa diselesaikan sendiri tanpa berinteraksi dengan pihak lain.

Manajemen personalia harus senantiasa memonitor kepuasan kerja karena hal itu mempengaruhi tingkat absensi, perputaran karyawan, semangat kerja, keluhan-keluhan dan masalah-masalah sumber daya manusia lainnya yang pada akhirnya akan berdampak terhadap perusahaan itu sendiri. .

Manajemen personalia mempunyai pengaruh langsung dan tidak langsung pada kepuasan kerja karyawan. Manajemen personalia bisa membuat kontak langsung dengan para penyelia dan karyawan dengan berbagai cara untuk mempengaruhi mereka. Disamping itu, berbagai kebijakan dan kegiatan



personalia mempunyai dampak pada iklim organisasi. Iklim organisasional ini memberikan suatu lingkungan kerja yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi orang-orang dalam perusahaan, dimana hal tersebut selanjutnya akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Peranan manajemen personalia terhadap kepuasan kerja dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 2.3.** Peranan Fungsi Personalia terhadap Kepuasan Kerja  
Sumber : Handoko, 1992:194

#### 2.2.4 Gaji

Gaji adalah kompensasi langsung yang diterima oleh karyawan. Kompensasi adalah penghargaan/ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuan perusahaan, melalui kegiatan yang disebut bekerja (Nawawi, 2000:315). Kompensasi merupakan masalah sangat penting dalam setiap perusahaan. Kompensasi itu sangat penting karena dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Oleh karena itu besar dan macam kompensasi yang diberikan perusahaan harus mampu menimbulkan kepuasan kerja dan kegairahan karyawan semaksimal mungkin dalam batas-batas kemampuan perusahaan.



Jenis kompensasi (Nawawi, 2000:315) adalah :

1. Kompensasi langsung, yaitu upah atau gaji yang diterima seorang pekerja dalam bentuk upah bulanan (salary) atau upah mingguan atau upah setiap jam dalam bekerja (hourly wage).
2. Kompensasi tidak langsung, yaitu pemberian bagian keuntungan/manfaat lainnya bagi para pekerja diluar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang. Komponennya antara lain jaminan keamanan dan kesejahteraan kerja, pembayaran upah/gaji selama tidak bekerja, dan pelayanan bagi pekerja (makan,transportasi, dan lain-lain).
3. Insentif, yaitu penghargaan yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitasnya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu. Misalnya dalam bentuk pemberian bonus.

### **2.2.5 Kondisi Kerja**

Kondisi kerja adalah sarana dan prasarana yang digunakan selama bekerja (Robins, 2002:181). Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik. Kondisi yang nyaman akan memberikan perasaan aman bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Penciptaan kondisi kerja yang baik dapat dilakukan dengan menyediakan sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikan. Temperatur, cahaya, kebisingan, dan faktor-faktor lingkungan lain seharusnya tidak ekstrim atau dengan kata lain tidak terlalu banyak atau terlalu sedikit misalnya terlalu panas atau remang-remang. Disamping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dengan fasilitas yang bersih dan modern, dengan alat-alat dan peralatan yang memadai.

### **2.2.6 Kebijakan dan Administrasi Perusahaan**

Setiap perusahaan memiliki kebijakan dan juga sistem administrasi yang dapat berbeda antara perusahaan yang satu dengan yang lain.



Penentuan kebijakan tersebut harus disesuaikan dengan keadaan atau kemampuan perusahaan dimana didalamnya berkaitan dengan penetapan promosi, kesempatan berkembang, sikap perusahaan terhadap prestasi karyawan dan hal-hal lain yang berhubungan dengan kegiatan operasional perusahaan. Kebijaksanaan perusahaan harus dilakukan dengan sebaik-baiknya dimana keadilan dalam penerapannya akan berpengaruh terhadap naik-turunnya produktivitas karyawan. Kebijaksanaan harus bisa mengakomodir semua keinginan karyawan.

### **2.2.7 Mutu Kepenyeliaan/Supervisi**

Tugas pengawas tidak dapat dipisahkan dari fungsi kepemimpinan, yaitu usaha untuk mempengaruhi bawahan melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu. Pengawasan mempengaruhi langsung kepuasan kerja dan prestasi melalui kecermatannya dalam mendisiplinkan dan menerapkan peraturan-peraturan. Pengawasan yang efektif dapat membina dan membantu tenaga kerja agar termotivasi untuk meningkatkan produktivitas kerja sesuai standar kerja perusahaan.

Seorang pengawas harus dapat mengetahui apa yang menjadi permasalahan yang dihadapi oleh karyawannya dan bisa untuk memberikan sedikit masukan agar karyawan tersebut tidak sampai menurun produktivitasnya.. Pengawas dituntut untuk bisa memahami karyawan tetapi harus tetap tegas didalam menegakkan disiplin dan apa yang menjadi peraturan di perusahaan tersebut.

### **2.2.8 Hubungan Pribadi dengan Rekan Sekerja dan Atasan**

Robins (2002:182) menyatakan bahwa orang-orang ingin mendapatkan lebih dari sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari dalam kerja. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan mengantarkan kepada kepuasan kerja.



Tingkat keeratan hubungan juga mempunyai dampak terhadap mutu dan intensitas. Kelompok yang mempunyai tingkat keeratan yang tinggi cenderung para pekerja merasa lebih puas. Kepuasan itu timbul terutama berkat berkurangnya ketegangan, kurangnya kecemasan dalam kelompok dan mereka lebih mampu menyesuaikan diri dari tekanan pekerjaan. Persahabatan dan kerja sama dengan teman sekerja adalah sumber kepuasan bagi pekerja secara individual. Orang-orang menyukai kesempatan berbicara dengan karyawan lain sambil bekerja, mereka tidak menyukai pekerjaan dimana mereka secara fisik terpisah dengan lainnya. Kelompok kerja juga dapat memenuhi sistem dukungan sosial terhadap pekerja, orang sering menggunakan teman sekerja untuk berbagi rasa terhadap problem yang mereka hadapi serta sumber kesenangan dan hiburan. Keeratan hubungan dengan teman sekerja yang tinggi dapat menimbulkan rasa saling menghargai antar karyawan sehingga tercipta keharmonisan dalam diri karyawan.

Perilaku atasan juga merupakan bagian utama dari kepuasan. Umumnya studi mendapatkan bahwa kepuasan karyawan ditingkatkan bila penyelia bersifat ramah dan dapat memahami, menawarkan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan, dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka.





### III. METODE PENELITIAN

#### 3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian survei. Dalam survei, informasi data yang dikumpulkan dari responden menggunakan kuesioner.

Penelitian survei adalah penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai pengumpulan data pokok (Singarimbun, 1989:128). Survei dapat memberikan manfaat untuk membandingkan kondisi-kondisi yang ada dengan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya.

#### 3.2 Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (1999:81) bahwa penentuan jumlah sampel berdasarkan pendapat tabel penentuan jumlah sampel dengan taraf kesalahan 5% semakin banyak jumlah sampel mendekati jumlah populasi, kemungkinan kesalahan semakin kecil. Apabila subyek kurang dari 100 maka lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi.

Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 33 orang yang semuanya adalah karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember. Berdasarkan pendapat tersebut karena keseluruhan populasi kurang dari 100 orang yaitu sebanyak 33 orang maka jumlah populasi tersebut secara keseluruhan dijadikan sampel sehingga responden yang digunakan dalam penelitian di PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember ini adalah sebanyak 33 orang.

#### 3.3 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain :

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama atau langsung dari tempat penelitian.



## 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pengumpul data primer maupun oleh pihak lain.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

- a. Interview, yaitu metode pengumpulan data dengan cara mengadakan wawancara langsung dengan pihak yang terkait dengan obyek penelitian. Instrumen yang digunakan adalah kuesioner, yaitu daftar pertanyaan tentang faktor-faktor kepuasan kerja yang dibagikan kepada responden (para karyawan) untuk diisi.
- b. Studi kepustakaan, yaitu metode yang dilakukan dengan cara mempelajari dokumen-dokumen perusahaan dan buku-buku yang berkaitan dengan obyek penelitian.

### 3.5 Definisi Operasional dan Pengukurannya

Variabel operasional yang digunakan dalam penelitian ini ada dua macam, yaitu :

#### 1. Variabel terikat (dependent variable)

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja (Y). Kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya (Robins, 2002:179), meliputi tingkat kesenangan, kesesuaian dengan kepribadian, pertukaran karyawan bagian (rolling), tugas yang menantang, tingkat disiplin karyawan.

#### 2. Variabel bebas (independent variable)

Variabel bebas dalam penelitian ini meliputi lima faktor yang diberi simbol X, yaitu :

##### a. Gaji ( $X_1$ )

Gaji adalah kompensasi langsung yang diterima oleh karyawan. Kompensasi adalah penghargaan pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuan melalui kegiatan



yang disebut bekerja, meliputi penetapan gaji, kesesuaian antara beban kerja dengan gaji dan kemampuan pemenuhan kebutuhan hidup.

b. Kondisi kerja ( $X_2$ )

Kondisi kerja adalah sarana dan prasarana yang digunakan selama bekerja, meliputi kenyamanan, suasana dan kondisi kerja serta fasilitas kerja.

c. Kebijakan dan administrasi perusahaan ( $X_3$ )

Berkaitan dengan sikap perusahaan terhadap prestasi karyawan, kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukan, dan penetapan promosi yang dilakukan perusahaan.

d. Kualitas kepemimpinan/supervisi ( $X_4$ )

Berkaitan dengan sikap pimpinan dalam mengambil keputusan, pembinaan perusahaan terhadap karyawan, jaminan keselamatan dan keamanan dari perusahaan.

e. Hubungan pribadi karyawan dengan rekan sekerja dan atasan ( $X_5$ )

Berkaitan dengan hubungan antara pimpinan dengan bawahan, hubungan dengan rekan sekerja serta kemauan karyawan untuk bekerja sama dan saling membantu dengan rekan sekerja.

Pengukuran variabel terikat (dependent variable) dan variabel bebas (independent variable) dalam penelitian ini menggunakan skala Likert yaitu dengan memberikan angka-angka yang mengandung pengertian tingkatan. Pemakaian skala Likert, mengungkapkan suatu pernyataan mengenai “lebih dari pada” atau “kurang dari pada” tanpa menyatakan berapa lebih besar atau kurang, dengan kriteria sebagai berikut :

1. Jawaban a diberi skor 5 (untuk kriteria sangat memuaskan)
2. Jawaban b diberi skor 4 (untuk kriteria memuaskan)
3. Jawaban c diberi skor 3 (untuk kriteria cukup memuaskan)
4. Jawaban d diberi skor 2 (untuk kriteria kurang memuaskan)
5. Jawaban e diberi skor 1 (untuk kriteria tidak memuaskan)



### 3.6 Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi :

#### a. Uji Validitas

Uji validitas data bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. Uji validitas dapat dilakukan dengan menghitung korelasi antar masing-masing pertanyaan dengan skor total pengamatan dengan rumus (Sugiyono, 2003:114) :

$$r = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n\sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

dimana :

- r = koefisien korelasi
- X = nilai variabel bebas
- Y = nilai variabel terikat
- n = jumlah responden

#### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas yang digunakan adalah reliabilitas (keandalan) internal dengan menggunakan rumus Alpha Cronbach ( $\alpha$ ) didasarkan pada konsistensi internal suatu instrumen penelitian. Rumus (Sugiyono, 2003:114):

$$\alpha = \frac{(K) \text{Cov} / \text{Var}}{1 + (K-1) \text{Cov} / \text{Var}}$$

dimana :

- $\alpha$  = alpha
- K = jumlah butir dalam skala
- Cov = rerata kovarian diantara butir
- Var = rerata varian dari butir



## c. Persamaan Regresi Linier Berganda

Rumus ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas yaitu gaji ( $X_1$ ), kondisi kerja ( $X_2$ ), kebijaksanaan dan administrasi koperasi ( $X_3$ ), kualitas kepenyeliaan/supervisi ( $X_4$ ), dan hubungan antara pribadi dengan rekan sekerja dan atasan ( $X_5$ ) terhadap variabel terikat yaitu kepuasan kerja karyawan. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut (Husein Umar, 1998 : 176) :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_kX_k + e_i$$

Dimana :

$Y$  = variabel terikat

$A$  = konstanta

$b_1, b_2, \dots, b_k$  = koefisien arah regresi

$X_1, X_2, \dots, X_k$  = variabel bebas

$e_i$  = koefisien pengganggu

## d. Koefisien Determinasi Berganda

Rumus ini digunakan untuk mengetahui proporsi sumbangan variabel bebas terhadap variasi (naik turunnya) variabel bebas secara bersama-sama. Koefisien Determinasi Berganda dinyatakan dengan notasi  $R^2$ . Bentuk rumus sebagai berikut (Supranto, 1993 : 289) :

$$R^2 = \frac{b_1 \sum X_1 Y + b_2 \sum X_2 Y + \dots + b_k \sum X_k Y}{\sum Y^2}$$

dimana :

$R^2$  = koefisien determinasi berganda

$b_1, b_2, \dots, b_k$  = koefisien regresi

$Y$  = variabel terikat

$X_1, X_2, \dots, X_k$  = variabel bebas



## e. Pengujian Koefisien Regresi

Untuk mengetahui tingkat nyata pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

## 1. Uji F

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh variabel bebas (X) secara keseluruhan dapat mempengaruhi variabel terikat (Y). Langkah-langkahnya (Supranto, 1993 : 300) :

## a. Menentukan kriteria pengujian

$H_0 : b_0 = 0$ , berarti seluruh variabel bebas tidak mempengaruhi variabel terikat.

$H_0 : b_0 \neq 0$ , berarti seluruh variabel bebas mempengaruhi variabel terikat.

## b. Dipilih level of significant, yaitu 5 %.

## c. Kriteria pengujian

$H_0$  diterima bila :  $F_0 \leq F_{\alpha (K-1)(n-K)}$

$H_0$  ditolak bila :  $F_0 > F_{\alpha (K-1)(n-K)}$

## d. Perhitungan nilai

$$F_0 = \frac{R^2 / (k - 1)}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

dimana :

$F_0 = F$  test

$n =$  jumlah data

$k =$  jumlah variabel bebas

$R^2 =$  koefisien determinasi



## 2. Uji t

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh variabel bebas (X) secara sendiri-sendiri dapat mempengaruhi variabel terikat (Y).

Langkah-langkahnya (Supranto, 1993 : 302) :

## a. Menentukan kriteria pengujian

$H_0 : b_0 = 0$ , berarti seluruh variabel bebas tidak mempengaruhi variabel terikat.

$H_0 : b_0 \neq 0$ , berarti seluruh variabel bebas mempengaruhi variabel terikat.

## b. Dipilih level of significant, yaitu 5 %.

## c. Kriteria pengujian dua sisi

$H_0$  diterima bila :  $t_{(\alpha/2 (n-k-1))} \leq t_0 \leq t_{(\alpha/2 (n-k-1))}$

$H_0$  ditolak bila :  $t_{(\alpha/2 (n-k-1))} > t_0$  atau  $t_{(\alpha/2 (n-k-1))} < t_0$

## d. Pengujian nilai

$$t_0 = \frac{B_i}{S_{b_i}}$$

dimana :

$t$  = nilai yang menunjukkan pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

$b_i$  = koefisien regresi parsial

$S_{b_i}$  = standart error

## f. Uji Asumsi Klasik

## 1. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap maka disebut



homokedastisitas. Jika varians berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas.

Dasar pengambilan keputusan (Singgih Santoso, 2001:42)

- a. Jika titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka telah terjadi heterokedastisitas
- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

## 2. Uji Multikolineritas

Uji multikolineritas merupakan pengujian dari asumsi yang berkaitan bahwa diantara variabel-variabel bebas dalam suatu model tidak saling berkorelasi satu dengan lainnya. Kolineritas ganda terjadi apabila terdapat hubungan yang sempurna atau hampir sempurna antar variabel bebas, sehingga sulit untuk memisahkan pengaruh tiap-tiap variabel secara individu terhadap variabel terikat.

Salah satu cara untuk melihat terjadinya multikolineritas adalah dengan melihat nilai VIF (Variance Inflation Factor) dengan ketentuan apabila nilai  $VIF > 5$  maka terjadi multikolineritas. (Gujarati, 1992:299)

## 3. Uji Normalitas

Tujuan asumsi ini adalah untuk mengetahui apakah dalam suatu model regresi, variabel dependent, variabel independent, atau keduanya mempunyai distribusi data normal atau mendekati normal.

Dasar pengambilan keputusan (Singgih Santoso, 2001:43)

- a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.



### 3.7 Hipotesis

Dalam penelitian ini, penulis mengemukakan hipotesis sebagai berikut :

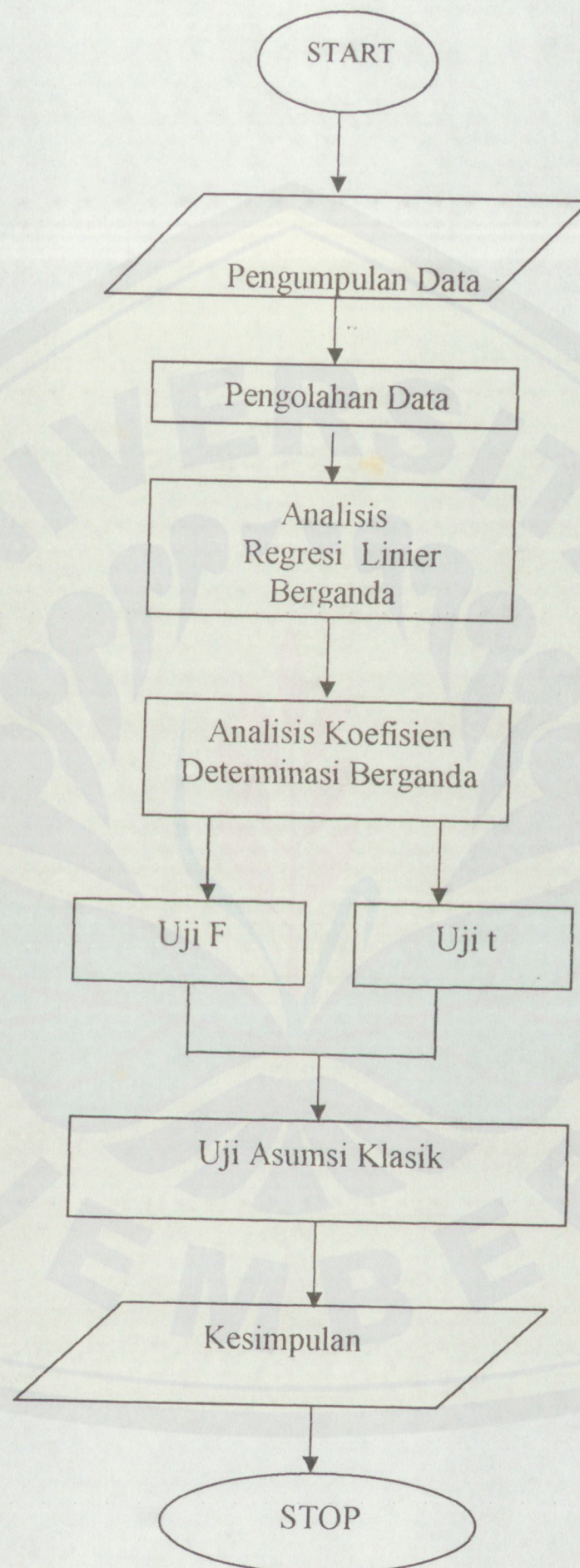
$H_0$  : tidak ada pengaruh dari variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

$H_a$  : ada pengaruh dari variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).





## 3.8 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 3.1. Alur Kerangka Pemecahan Masalah

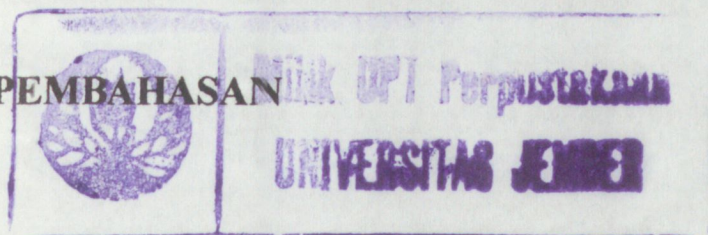


Keterangan gambar :

1. Start
2. Mengumpulkan dan mengolah data-data yang diperlukan, yaitu data primer dan data sekunder.
3. Analisis variabel bebas yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dengan analisis secara kualitatif dan kuantitatif.
4. Menghitung pengaruh variabel bebas terhadap kepuasan kerja karyawan dengan analisis regresi linier berganda.
5. Analisis koefisien determinasi berganda untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap kepuasan kerja secara keseluruhan.
6. Uji F dan uji t untuk menguji koefisien regresi.
7. Uji asumsi klasik untuk mengetahui apakah terdapat heterokedastisitas, multikolinieritas dan normalitas data.
8. Kesimpulan.
9. Stop



#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN



#### 4.1 Gambaran Umum Perusahaan

##### 4.1.1 Sejarah Singkat PT. TASPEN (Persero)

PT. TASPEN (Persero) atau lebih dikenal sebagai salah satu perusahaan asuransi merupakan suatu Badan Usaha Milik Negara yang ditugaskan oleh pemerintah untuk menyelenggarakan asuransi Pegawai Negeri Sipil dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan pegawai atau peserta dan keluarganya melalui sistem asuransi sosial pegawai negeri.

Pegawai negeri adalah abdi masyarakat dan abdi negara yang mengemban tugas sebagai motor penggerak dalam mensukseskan program-program nasional, karena itu diperlukan faktor penunjang antara lain faktor pemberian jaminan sosial untuk pegawai negeri, baik pada masa aktif maupun pada masa kerjanya selesai. Hal ini disebabkan faktor diatas merupakan sesuatu yang berpengaruh terhadap ketenangan, semangat, disiplin kerja serta dedikasi terhadap tugas-tugas yang diembannya.

Usaha-usaha untuk memikirkan kesejahteraan hari tua pegawai negeri dan keluarganya sudah mulai dipikirkan oleh pemerintah sejak tahun 1960. Usaha ini dirintis melalui konferensi kesejahteraan pegawai yang dihadiri oleh semua kepala urusan pegawai dari seluruh departemen. Konferensi tersebut berlangsung mulai tanggal 25 sampai dengan 26 Juli 1960 di Jakarta.

Keputusan konferensi tersebut secara resmi dituangkan dalam Keputusan Menteri Pertama RI Nomor 338/MP/1960 tentang perlunya pembentukan jaminan asuransi sosial pegawai negeri sebagai bekal bagi pegawai negeri atau keluarganya yang akan mengakhiri pengabdianya kepada negara.

Keputusan Menteri Pertama tersebut diatas kemudian ditingkatkan menjadi Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 1963 yang mengatur tentang Pembelanjaan Kesejahteraan Pegawai Negeri. Bentuk jaminan hari tua bagi pegawai negeri tersebut oleh pemerintah selanjutnya ditetapkan dengan



Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1963 tentang Tabungan dan Asuransi Pegawai Negeri.

Badan penyelenggara program tabungan dan asuransi pegawai negeri tersebut didirikan pada tanggal 17 April 1963 dengan Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 1963 yang diberi nama Perusahaan Negara Dana Tabungan dan Asuransi Pegawai Negeri (PN TASPEN).

Setelah beberapa tahun kemudian bentuk hukum perusahaan mengalami beberapa kali perubahan, berdasarkan Undang-undang Nomor 9 Tahun 1969 dengan Surat Keputusan Menteri Keuangan Nomor Keputusan 749/MK/IV/II/1970 statusnya berubah menjadi perusahaan atau Perum Taspen, selanjutnya keputusan tersebut diperkuat dengan Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 1981. Pada tahun 1982, dengan akte notaris Ny. Imas Fatimah, SH. Nomor 4 Tahun 1982, status perusahaan menjadi perusahaan perseroan PT. TASPEN (Persero).

Landasan hukum pengelolaan jaminan hari tua atau program yang dikelola oleh PT. TASPEN (Persero) adalah :

1. Melalui Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 1981 tentang asuransi pegawai negeri sipil, jaminan hari tua yang dikelola PT. TASPEN (Persero) lebih ditingkatkan, selain Asuransi Hari Tua atau Tabungan Hari Tua /THT juga termasuk Dana Pensiun bagi pegawai negeri.
2. Surat Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor 822/KMK.03/1986 tanggal 22 September 1986 dengan Surat Keputusan Menteri Dalam Negeri RI Nomor 842.1 – 841 tanggal 13 Oktober 1986, mulai tanggal 1 Januari 1987, PT. TASPEN (Persero) mendapat tugas melakukan pembayaran pensiun sebagai proyek percontohan di Propinsi Bali, Nusa Tenggara Barat dan Nusa Tenggara Timur.
3. Berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor 702/KMK.03/1987 tanggal 31 Oktober 1987, Keputusan Menteri Dalam Negeri RI Nomor 842.1-1402 tanggal 14 November 1987, maka mulai tanggal 1 Januari 1988 PT. TASPEN (Persero) melakukan pembayaran pensiun di setiap propinsi di wilayah pulau Sumatra.



4. Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor 812/KMK.03/1988 tanggal 23 Agustus 1988 dan Surat Keputusan Menteri Dalam Negeri RI Nomor 842.1 – 755 tanggal 27 September 1988, mulai tanggal 1 April 1989, PT. TASPEN (Persero) melaksanakan pembayaran pensiun di wilayah Jawa dan Madura yang merupakan tahap lanjutan dari pembayaran pensiun di propinsi Bali, Nusa Tenggara dan seluruh propinsi diwilayah pulau Sumatra.
5. Dalam upaya perluasan pembayaran pensiun keseluruh wilayah Indonesia, berdasarkan pada Surat Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor 79/KMK.03/1990 tanggal 22 Januari 1990 dan Surat Keputusan Menteri Dalam Negeri RI Nomor 842.1.099 tanggal 12 Februari 1990, maka sejak 1 April 1990, PT. TASPEN (Persero) telah melaksanakan pembayaran pensiun diseluruh propinsi diwilayah pulau Kalimantan, Sulawesi, Maluku dan Timor-Timur.

#### **4.1.2 Berdirinya PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember**

Sejak berlakunya Surat Keputusan Direksi No. 91/DIR/1989 tentang pembentukan kantor cabang PT. TASPEN (Persero) diwilayah Jawa, yaitu sebagai tindak lanjut dari SK Menteri Muda Keuangan No. 161/MMK/1989 tertanggal 24 Agustus 1989, maka dipandang perlu untuk mengatur kembali ketentuan mengenai pengelolaan keuangan kepada pejabat-pejabat Kantor Cabang Utama dan Kantor Cabang PT. TASPEN (Persero), maka berdirilah Kantor Cabang PT. TASPEN (Persero) di Jember.

PT. TASPEN (Persero) cabang Jember mempunyai beberapa tujuan, salah satunya adalah memberikan pelayanan yang sebaik mungkin kepada setiap peserta. Tata cara pelayanan kepada peserta harus mengandung sendi-sendi kesederhanaan, kejelasan, dan kepastian keamanan, selain itu kepada para peserta juga harus bersifat terbuka, efisien, ekonomis, keadilan yang merata sertaketepatan waktu dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada peserta. Untuk itu PT. TASPEN (Persero) mempunyai suatu target mutu yaitu :



1. Tepat orang, benar-benar yang berhak
2. Tepat waktu, pelayanan *one day service*
3. Tepat jumlah, tanpa ada potongan atau pungutan
4. Tepat tempat, sedapat mungkin mendekati diri tempat kediaman peserta

Motto dari PT. TASPEN (Persero) cabang Jember adalah “Layanan dan Kinerja Selalu Ditingkatkan“. Hal ini dilakukan dengan maksud karena para peserta Taspem adalah orang lanjut usia yang telah bertahun-tahun mengabdikan dirinya kepada bangsa dan negara sehingga harus mendapatkan pelayanan yang memuaskan.

PT. TASPEN (Persero) cabang Jember yang berkedudukan di jalan Riau PO BOX 197 mempunyai wilayah kerja meliputi :

- a. Wilayah Kerja Kota Kabupaten Jember
- b. Wilayah Kerja Kota Kabupaten Situbondo
- c. Wilayah Kerja Kota Kabupaten Bondowoso
- d. Wilayah Kerja Kota Kabupaten Banyuwangi

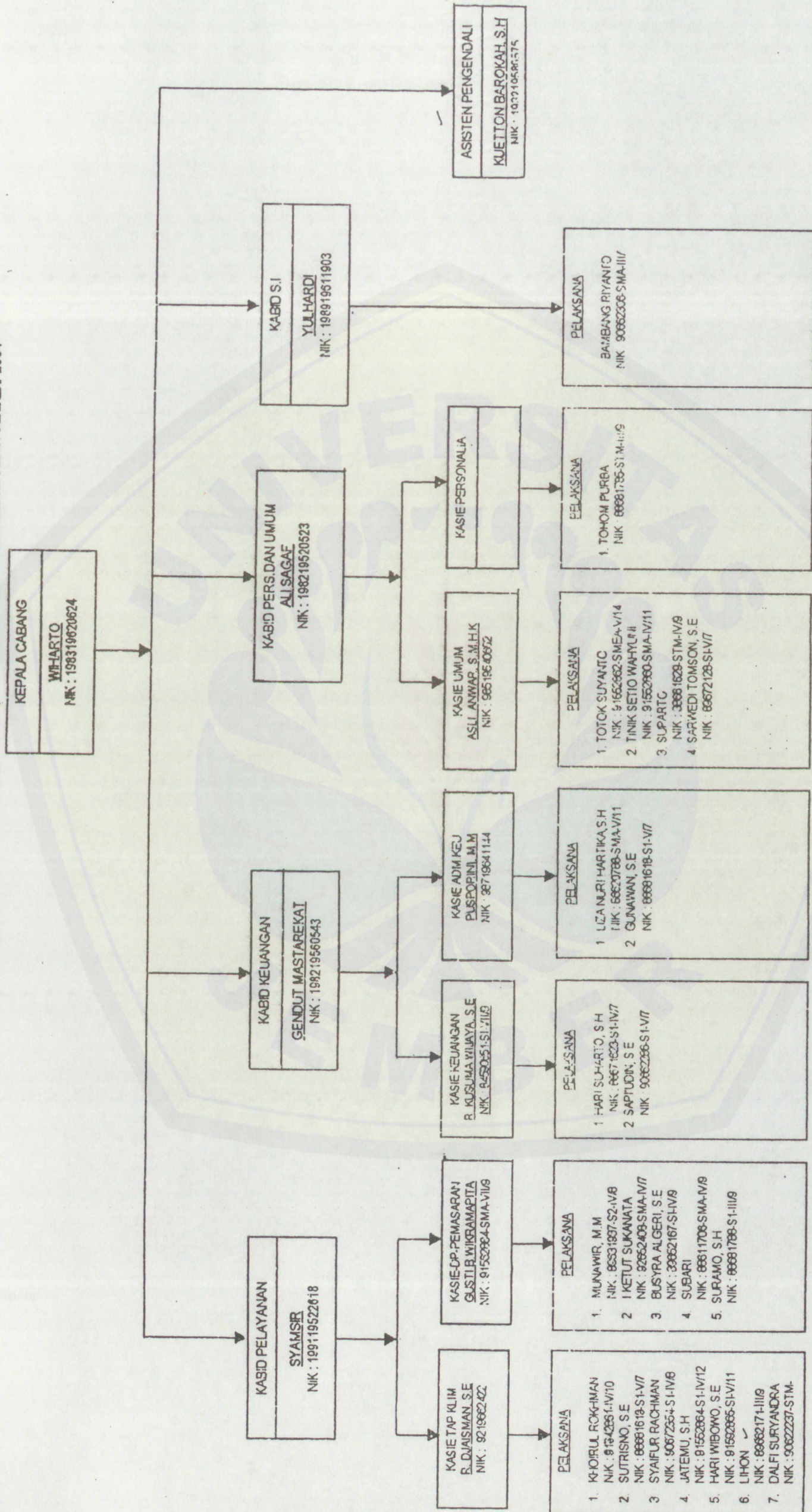
#### **4.1.3 Struktur Organisasi PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember**

Struktur organisasi adalah suatu kerangka yang menunjukkan hubungan-hubungan diantara pejabat maupun bidang bidang satu sama lain sehingga jelas kedudukannya. Adanya struktur organisasi yang baik akan memungkinkan terjadinya suatu kerjasama antara bagian-bagian yang ada, sehingga pertentangan atau salah pengertian yang mungkin timbul dapat dicegah.

Struktur organisasi PT. TASPEN (Persero) cabang Jember adalah berbentuk struktur organisasi garis dan staf ( line and staff organization) sebagaimana berikut ini :



STRUKTUR ORGANISASI PT. TASPEN (PERSERO) KANTOR CABANG JEMBER BULAN MARET 2004



Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember  
Sumber : Bidang Personalia PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember



#### 4.1.4 Uraian Tugas

Tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing bagian dari struktur organisasi tersebut adalah :

1. Kepala Kantor Cabang
  - a. Bertindak untuk dan atas nama Direksi dalam melaksanakan operasional kantor cabang serta mengikat kantor cabang dengan pihak lain atas persetujuan Direksi PT. TASPEN (Persero);
  - b. Membantu menjabarkan kebijakan perusahaan yang menyangkut kegiatan Kantor Cabang;
  - c. Memberikan pengarahan serta pembinaan kepada jajaran dibawahnya yang menjadi tanggung jawabnya;
  - d. Bertanggung jawab terhadap Pembinaan Usaha Kecil dan Koperasi di unit kerjanya;
  - e. Bertindak atas nama Direksi, selaku Manajemen Kantor Cabang melaksanakan tugas yang dapat mendukung sistem mutu pelayanan demi kepuasan peserta;
  - f. Bertanggung jawab terhadap penyelesaian dan pencatatan identifikasi masalah yang berkaitan dengan mutu;
  - g. Melaksanakan tugas / kebijakan lain yang dibebankan oleh Direksi;
  - h. Bertanggung jawab atas penilaian, pembinaan dan peningkatan mutu pegawai yang berada di unit kerjanya.
  
2. Kepala Bidang Pelayanan
  - a. Merencanakan dan mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan Pelayanan dan Pemasaran;
  - b. Mengkoordinasikan kegiatan pengumpulan, pengolahan dan penyajian Data Peserta Program Taspen;
  - c. Menyetujui keabsahan dan pembayaran manfaat klim yang diajukan;
  - d. Menyetujui besarnya tagihan premi peserta Program Taspen;
  - e. Melaksanakan pelayanan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan, memverifikasi dan melaporkan kepada Manajemen Kantor Cabang;



- f. Bertanggung jawab atas terselenggaranya kegiatan Bidang Pelayanan;
  - g. Bertanggung jawab atas peningkatan kualitas pelayanan kepada peserta;
  - h. Bertanggung jawab dan menindaklanjuti terhadap keluhan pelayanan yang diterima dengan tindakan koreksi dan pencegahan guna memperbaiki mutu pelayanan;
  - i. Bertanggung jawab atas penilaian pembinaan dan peningkatan mutu karyawan yang dibawahinya.
3. Kepala Seksi Penetapan Klim
- a. Mengesahkan kebenaran pengajuan klim manfaat program Taspen;
  - b. Menetapkan besarnya klim manfaat program Taspen;
  - c. Melaksanakan pelayanan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan, memverifikasi dan melaporkan kepada manajemen perusahaan;
  - d. Bertanggung jawab atas terselenggaranya kegiatan Seksi Penetapan Klim;
  - e. Bertanggung jawab atas peningkatan kualitas pelayanan kepada peserta;
  - f. Bertanggung jawab dan menindaklanjuti terhadap keluhan pelayanan yang diterima dengan tindakan koreksi dan pencegahan guna memperbaiki mutu pelayanan;
  - g. Bertanggung jawab atas pelaksanaan pembinaan dan mutu karyawan yang di bawahinya.
4. Kepala Seksi Data Peserta dan Pemasaran
- a. Mengkoordinasikan kegiatan pengadministrasian dan pemeliharaan data peserta program Taspen;
  - b. Mengkoordinasikan pengiriman/penerimaan data dari Kantor Pusat dan antar Kantor Cabang atau instansi terkait sesuai kebutuhan;
  - c. Menetapkan besarnya tagihan premi peserta program Taspen;
  - d. Menganalisa dan mengendalikan data peserta program Taspen;



- b. Menerima dan melakukan pembayaran atas perintah Kepala Bidang Keuangan;
  - c. Melakukan tugas verifikasi sebagai langkah pre-audit transaksi keuangan di Kantor Cabang;
  - d. Menyimpan uang dan surat-surat berharga;
  - e. Melakukan penagihan premi Kantor Cabang;
  - f. Bertanggung jawab atas terselenggaranya kegiatan Seksi Keuangan;
  - g. Bertanggung jawab atas pelaksanaan dan pembinaan, peningkatan mutu karyawan yang dibawahinya.
7. Kepala Seksi Administrasi Keuangan
- a. Melakukan dan mengendalikan anggaran Kantor Cabang;
  - b. Menyiapkan laporan keuangan dan laporan Manajemen Keuangan Kantor Cabang;
  - c. Melakukan rekonsiliasi bank dan pengecekan terhadap catatan pembukuan program Taspen;
  - d. Menyelenggarakan administrasi aktiva tetap Kantor Cabang;
  - e. Bertanggung jawab atas terselenggaranya kegiatan Seksi Administrasi Keuangan;
  - f. Bertanggung jawab atas pelaksanaan, pembinaan dan peningkatan mutu karyawan yang dibawahinya;
8. Kepala Bidang Personalia dan Umum
- a. Mengkoordinasikan kegiatan bidang Personalia dan Umum;
  - b. Mengkoordinasikan kegiatan Kesekretariatan, Kehumasan dan Keamanan, Kearsipan, Pendidikan dan Latihan serta non kedinasan lainnya;
  - c. Melaksanakan kegiatan pembinaan dan administrasi atas usaha kecil dan koperasi diwilayahnya;
  - d. Melaksanakan kualifikasi rekanan terhadap rekanan baru dan dimasukkan sebagai daftar rekanan mampu;



- e. Mengevaluasi rekanan dalam kurun waktu 1 tahun anggaran;
- f. Melaksanakan dokumentasi terhadap seluruh kegiatan sistem mutu yang telah disepakati;
- g. Bertanggung jawab atas terselenggaranya kegiatan bidang Personalia dan Umum;
- h. Bertanggung jawab atas pelaksanaan, pembinaan dan peningkatan mutu karyawan yang dibawahinya.

9. Kepala Seksi Umum

- a. Menyelenggarakan kegiatan Kesekretariatan, Kehumasan dan Kearsipan;
- b. Mengkoordinir pemeliharaan, perawatan dan perbaikan atas aset perusahaan termasuk pengamanan atas semua dokumen milik perusahaan di Kantor Cabang;
- c. Mengendalikan pengadaan, penyimpanan, inventaris distribusi peralatan kantor dan komputer di Kantor Cabang;
- d. Melakukan kegiatan operasional dan administrasi PUKK;
- e. Bertanggung jawab atas terselenggaranya kegiatan Seksi Umum;
- f. Bertanggung jawab atas pelaksanaan pembinaan dan peningkatan mutu pegawai pada unit kerja dilingkungannya.

10. Kepala Seksi Personalia

- a. Menyiapkan data untuk menyelenggarakan administrasi personalia serta pemberian fasilitas bagi karyawan dan keluarganya;
- b. Menyimpan, memelihara keakuratan serta kerahasiaan data/ dosir karyawan;
- c. Menyelenggarakan pendidikan dan latihan, pembinaan mental karyawan, olah raga serta kegiatan non kedinasan lainnya;
- d. Menyusun daftar gaji dan kompensasi lainnya serta pajak penghasilan;



- e. Bertanggung jawab atas pelaksanaan, pembinaan dan peningkatan mutu karyawan yang dibawahinya.

#### 11. Kepala Bidang Sistem Informasi

- a. Bertanggung jawab atas pengoperasian sistem dan teknik informasi yang telah dikembangkan oleh Kantor Pusat serta mengevaluasi dan mengajukan usul/ saran penyempurnaan
- b. Mengatur penggunaan, pengoperasian serta pemeliharaan komputer kelengkapannya;
- c. Bertanggung jawab atas pelaksanaan, pembinaan dan peningkatan mutu karyawan yang dibawahinya.

#### 12. Asisten Pengendali

- a. Mempunyai tugas dan wewenang mengendalikan atau mengawasi kegiatan operasional yang terjadi dalam perusahaan;
- b. Bertanggung jawab atas terselenggaranya kegiatan pengendalian atau pengawasan perusahaan dan membuat laporan berkala pada Kantor Cabang;

#### 13. Staf Kantor Cabang

- a. Mempunyai tugas dan wewenang membantu atau menunjang kegiatan-kegiatan pokok Kepala Cabang
- b. Memberikan nasehat dan jasa-jasa pada unit operasional yang ada dalam perusahaan;
- c. Bertanggung jawab pada Kepala Cabang.

## 4.2 Aktivitas PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember

### 4.2.1 Lingkup Usaha PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember

Lingkup usaha PT. TASPEN (Persero) adalah dalam bidang asuransi sosial seperti tertuang dalam peraturan pemerintah nomor 26 tahun 1981, bab II pasal 2, yaitu maksud dan tujuannya adalah menyelenggarakan asuransi sosial



termasuk dana pensiunan dan tabungan hari tua pegawai negeri sipil, dengan tujuan “ meningkatkan nilai santunan dan kualitas pelayanan asuransi dan pensiunan kepada peserta ” dapat dicapai melalui :

1. Penyerahan santunan tepat orang, waktu, jumlah, dan tempat.
2. Meningkatkan rentabilitas, likuiditas, dan solvabilitas perusahaan.
3. Penerapan teknologi canggih

Rincian kegiatan yang dilakukan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember adalah sebagai berikut :

1. Program Tabungan Hari Tua
2. Program Pensiun

#### **4.2.2 Program Tabungan Hari Tua (THT)**

Tabungan hari tua merupakan suatu program asuransi yang terdiri dari asuransi Dwiguna dan asuransi kematian.

Asuransi Dwiguna adalah suatu jenis asuransi yang memberikan jaminan keuangan bagi peserta saat berhenti bekerja atau kepada ahli warisnya pada saat peserta meninggal dunia.

Asuransi Kematian adalah suatu jenis asuransi yang memberikan jaminan keuangan kepada peserta apabila istri/suami/anak meninggal dunia atau kepada ahli waris apabila peserta meninggal dunia.

Tujuan program Tabungan Hari Tua adalah memberikan jaminan keuntungan bagi peserta pada waktu mencapai usia pensiun atau bagi ahli warisnya pada waktu meninggal dunia sebelum mencapai usia pensiun.

Peserta program Tabungan Hari Tua, terdiri dari :

- a. Pegawai Negeri Sipil Pusat dan Daerah Otonom.
- b. Pegawai Negeri Sipil Pusat dan Daerah Otonom yang diperbantukan/ dipekerjakan di instansi lain.
- c. Pegawai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) peserta TASPEN.
- d. Pejabat Negara.



### 4.2.3 Program Pensiun

Menurut Undang-Undang nomor 6 tahun 1966, pensiun adalah jaminan sosial pemerintah yang diberikan sebagai penghargaan kepada militer untuk masa kemudian setelah ia diberhentikan dengan hormat dari dinas militer dan memenuhi syarat-syarat untuk menerima pensiun.

Berdasarkan Undang-Undang nomor 11 tahun 1969 dan Undang-Undang nomor 8 tahun tahun 1974, pensiun adalah jaminan hari tua dan sebagai penghargaan atas jasa-jasa pegawai negeri selama bertahun-tahun bekerja dalam dinas pemerintahan.

Kantor cabang PT. TASPEN (Persero) melaksanakan pembayaran pensiun/ tunjangan bersifat pensiun/uang tunggu kepada :

1. Pensiun Pegawai Negeri Sipil Pusat termasuk janda/duda dan anak yatim piatu;
2. Pensiun Pegawai Negeri Sipil Daerah Otonom termasuk janda/duda dan anak yatim piatu;
3. Pensiun ABRI/TNI termasuk janda/duda dan anak yatim piatu;
4. Pensiun Pejabat Negara termasuk janda/duda dan anak yatim piatu;
5. Tunjangan Perintis Kemerdekaan RI/ KNIP termasuk janda/duda anak yatim piatu;
6. Tunjangan Veteran termasuk janda/duda dan anak yatim piatu;
7. Penerima Uang Tunggu Pegawai Negeri Sipil.

## 4.3 Personalia

### 4.3.1 Karyawan

PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember memiliki karyawan sebanyak 33 orang, sedangkan formasi karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember berdasarkan rekapitulasi bidang personalia pada bulan Maret 2004 terlihat dalam tabel berikut ini :



**Tabel 4.1.** Jumlah Karyawan berdasarkan Tingkat Jabatan

No	Keterangan	Jumlah
1.	Pejabat	11 orang
2.	Staff	-
3.	Pelaksana	22 orang
	Jumlah	33 orang

Sumber : PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember

Catatan : Pejabat disini adalah kepala bagian atau staff yang membawahi pegawai-pegawai lainnya.

Jumlah karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember berdasarkan golongan dan status :

**Tabel 4.2.** Jumlah Karyawan berdasarkan Golongan dan Status

Golongan	Jumlah Karyawan	Status
XII	-	-
XI	-	-
X	1	Tetap
IX	-	-
VIII	4	Tetap
VII	6	Tetap
VI	-	-
V	6	Tetap
IV	12	Tetap
III	4	Tetap
II	-	-
Jumlah	33	

Sumber : PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember

Adapun jumlah karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember berdasarkan penempatan masing-masing bagian adalah sebagai berikut :

- a. Kepala Cabang : 1 orang
- b. Bidang Pelayanan  
Kepala Bidang Pelayanan : 1 orang



1. Kepala Seksi Penetapan Klim : 1 orang  
Pelaksana : 7 orang
2. Kepala Seksi Pemasaran : 1 orang  
Pelaksana : 5 orang
- c. Bidang Keuangan  
Kepala Bidang Keuangan : 1 orang
  1. Kepala Seksi Keuangan : 1 orang  
Pelaksana : 2 orang
  2. Kepala Seksi Administrasi Keuangan : 1 orang  
Pelaksana : 2 orang
- d. Bidang Personalia dan Umum  
Kepala Bidang Personalia dan Umum : 1 orang
  1. Kepala Seksi Umum : 1 orang  
Pelaksana : 4 orang
  2. Kepala Seksi Personalia : 0 ( belum ditempatkan )  
Pelaksana : 1 orang
- e. Bidang Sistem Informasi  
Kepala Bidang Sistem Informasi : 1 orang  
Pelaksana : 1 orang
- f. Asisten Pengendali : 1 orang

#### 4.3.2 Sistem Penggajian

Pelaksanaan penggajian PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember yaitu dengan menggunakan sistem merit. Penggajian dengan menggunakan sistem merit ini didasarkan pada unsur-unsur berikut ini :

1. Unsur senioritas yang tercermin dalam bentuk tingkat eselonering.
2. Unsur prestasi yang tercermin dalam bentuk hasil penilaian.

Sistem penggajian berdasarkan sistem merit pada PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember dilakukan mulai tanggal 1 November 1991, dimana pembayaran gaji untuk setiap tingkat golongan karyawan adalah sebagai berikut:

1. Calon pegawai diberikan gaji  $80\% \times$  tabel gaji.



2. Pegawai tetap (pejabat) diberikan 100% x tabel gaji.

Disamping pemberian gaji untuk karyawan, PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember juga memberikan jaminan sosial yang merupakan bagian dari upah yang dibayarkan dalam bentuk uang. Jaminan sosial tersebut diberikan kepada semua karyawan dengan perincian sebagai berikut :

1. Tunjangan kemahalan umum 10% x tabel gaji
2. Prosentase insentif yang didasarkan pada hasil penilaian karyawan.
3. Bonus yang diberikan oleh perusahaan.
4. Tunjangan uang cuti tahunan.
5. Tunjangan pengobatan untuk karyawan dan keluarga.
6. Jaminan asuransi untuk karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember berupa :
  - b. Program Taspen (Asuransi Dwiguna dan Asuransi Kematian)
  - c. Tunjangan lumpsum yayasan (THT yayasan)
  - d. Tunjangan pensiun bulanan.

#### 4.3.3 Kondisi Kerja

Kondisi kerja berkaitan dengan kondisi tempat kerja, perlengkapan alat kerja, dan fasilitas yang ada di tempat kerja. PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember beralamatkan di jalan Riau PO. BOX 197 berusaha memberikan fasilitas yang memudahkan karyawan dalam bekerja atau dengan kata lain berusaha membuat nyaman karyawan dalam bekerja sehingga kinerja karyawan tetap terjaga.

PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember menyediakan perlengkapan yang memadai guna mendukung kelancaran kerja karyawan. Fasilitas tersebut misalnya perusahaan menyediakan kendaraan dinas yang berupa empat buah mobil dan dua buah sepeda motor bagi karyawan yang di tugaskan untuk melakukan kegiatan diluar kantor, fasilitas AC (*Air Conditioner*) disetiap ruangan, fasilitas komputer, telepon, fasilitas kantin sehingga karyawan tidak perlu keluar kantor apabila hendak makan atau minum. Selain itu perusahaan



juga memberikan fasilitas berupa asuransi yaitu setiap karyawan diikutkan dalam Jamsostek dan beberapa fasilitas lainnya.

Semua fasilitas tersebut di berikan oleh perusahaan sebagai servis kepada karyawannya yang telah memberikan tenaga dan pikiran guna kelancaran operasional perusahaan. PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember menganggap bahwa karyawan adalah aset penting bagi perusahaan sehingga harus mendapatkan perlakuan yang baik.

#### 4.3.4 Hari dan Jam Kerja

PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember saat ini telah melaksanakan lima hari kerja dalam satu minggu, hal ini didasarkan pada surat edaran kerja biro kepegawaian kantor pusat PT. TASPEN (Persero) No. SE – 146/K/1994 tanggal 6 Agustus 1994 dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Hari kerja adalah hari Senin s/d Jumat
2. Jadwal kerja
  - a. Senin s/d Kamis : Pukul 07.45 s/d 16.30 WIB  
Istirahat : Pukul 12.00 s/d 12.45 WIB
  - b. Jumat : Pukul 07.30 s/d 16.30 WIB  
Istirahat : Pukul 11.30 s/d 13.30 WIB
3. Senam pagi diadakan setiap hari Jumat mulai pukul 07.00 WIB sampai selesai.
4. Upacara bendera diselenggarakan dengan ketentuan khusus setiap tanggal 17 mulai pukul 07.30 WIB. Jika tanggal 17 jatuh pada hari libur maka, pelaksanaannya pada hari kerja berikutnya.
5. Kerja lembur pegawai dilakukan atas dasar SPL (Surat Perintah Lembur) yang ditandatangani oleh pejabat atasannya sebelum kerja lembur itu dilaksanakan. Lembur biasanya dimulai pukul 18.00 s/d 21.00 WIB.

Masing-masing karyawan diwajibkan menyelesaikan jam kerja yang telah ditetapkan perusahaan. Adanya waktu istirahat dimaksudkan untuk menjaga stamina atau kondisi fisik karyawan dan meningkatkan semangat para



karyawan, serta untuk memberikan kesempatan kepada karyawan untuk melaksanakan ibadah untuk karyawan beragama Islam.

Untuk mengontrol karyawan diadakan presensi karyawan. Sanksi diberikan kepada karyawan yang terlambat datang ketempat kerja misalnya dengan memotong gaji beberapa persen dari yang seharusnya diterima oleh karyawan.

#### **4.3.5 Kebijakan dan Administrasi Perusahaan**

PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember memberikan penghargaan bagi para karyawannya yang dimaksudkan untuk mendorong dan meningkatkan prestasi serta kesetiaan mereka kepada perusahaan.

Perusahaan memberikan penghargaan kepada karyawan yang memenuhi kualifikasi-kualifikasi tertentu, misalnya penghargaan kepada karyawan yang telah mengabdikan kepada perusahaan selama 10 tahun, 15 tahun, 20 tahun dan seterusnya, pegawai teladan, dan banyak lagi yang lainnya. Bentuk penghargaan bisa berupa materi maupun piagam yang di berikan kepada karyawan pada saat upacara hari ulang tahun PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember yang jatuh pada tanggal 17 April.

PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember secara selektif juga mengikutkan karyawan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan guna meningkatkan kemampuan karyawan yang dimilikinya. Misalnya pelatihan pelayanan yang dikenal dengan Pelayanan Prima di Jakarta dimana pelatihan ini mendidik karyawan untuk bisa prima dalam penampilan, prima dalam pengetahuan, dan prima dalam penyampaian. Selain pelatihan tersebut juga ada pelatihan lain misalnya pelatihan komputer, pelatihan akuntansi dan pelatihan bahasa Inggris. Biaya-biaya mengikuti pelatihan tersebut sepenuhnya ditanggung oleh perusahaan.

PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember juga memberikan promosi kepada karyawan-karyawan yang mendapat penilaian baik dari perusahaan. Perusahaan melakukan ujian terhadap semua karyawan untuk kemudian dinilai



apakah karyawan tersebut sudah layak untuk mendapatkan promosi kenaikan golongan. Selain itu perusahaan juga menerapkan sistem pertukaran karyawan (rolling) antar bidang-bidang yang ada di perusahaan setiap 3 tahun atau sesuai kebutuhan perusahaan dengan maksud agar karyawan tidak mengalami kejenuhan dalam bekerja sehingga ada variasi dalam bekerja.

#### 4.3.6 Kepenyeliaan/Supervisi

Kepenyeliaan atau supervisi ini berkaitan dengan pengawasan dan pembinaan yang dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan terhadap para karyawan. Pengawasan dan pembinaan ini misalnya mengenai kedisiplinan karyawan dalam mematuhi peraturan perusahaan.

Pihak perusahaan menerapkan peraturan disiplin karyawan dimaksudkan agar karyawan dapat bermental baik, berdaya guna, berhasil guna, bersih, bermutu tinggi, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya.

PT. TASPEN (Persero) membentuk suatu tim yang bertugas untuk mengawasi karyawan dalam bekerja. Tim ini dikenal dengan nama tim AMI (Audit Mutu Internal). Tim AMI beranggotakan karyawan-karyawan yang ditunjuk oleh Kepala Cabang. Tim ini melakukan penilaian terhadap kerja karyawan apakah karyawan tersebut telah bekerja sesuai dengan Prosedur Kerja dan Instruksi Kerja (PKIK) yang telah ditetapkan perusahaan untuk masing-masing karyawan. Apabila ditemukan suatu kesalahan kerja dari seorang karyawan maka perusahaan akan memberikan sanksi kepada karyawan tersebut berupa sanksi tertulis. Dalam satu bulan karyawan tersebut akan diawasi secara lebih intensif dan apabila dalam satu bulan tersebut karyawan yang bersangkutan tidak memperbaiki kesalahannya dan tetap melakukan kesalahan maka permasalahan tersebut langsung di serahkan ke kantor pusat PT. TASPEN (Persero) di Jakarta untuk menanganinya.



#### 4.3.7 Hubungan Antar Karyawan dan Atasan

Dalam kehidupan organisasional di perusahaan, seorang karyawan harus melakukan interaksi dengan yang lain, baik itu dengan rekan sekerja maupun dengan atasannya. Hubungan atau interaksi ini harus di bina dengan harmonis agar tercipta kondisi yang mendukung kerja satu dan yang lain. Hal-hal yang dilakukan oleh PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember untuk menciptakan kondisi seperti yang harmonis ini bermacam-macam, tetapi semuanya dilakukan dengan tujuan agar kebersamaan yang timbul dapat semakin mempererat hubungan baik dengan rekan sekerja maupun dengan atasan. Kegiatan-kegiatan tersebut antara lain melakukan senam pagi bersama setiap hari Jumat di halaman kantor, melakukan upacara setiap tanggal 17 setiap bulan, mengikuti lomba gerak jalan misalnya Tajemtra (Tanggul-Jember Tradisional), mengadakan lomba-lomba memperingati hari kemerdekaan khusus karyawan dan keluarga besar PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember. Di bidang keagamaan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember juga mengadakan kegiatan rutin seperti pengajian rutin setiap bulan, penyembelihan hewan kurban untuk di bagikan kepada masyarakat sekitar perusahaan dimana kegiatan tersebut dihadiri oleh seluruh karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember dan masih banyak kegiatan-kegiatan yang lainnya.

#### 4.4 Uji Instrumens

Uji ini untuk mengukur sejauh mana instrumen penelitian berfungsi dengan baik. Ada dua syarat penting yang berlaku pada sebuah angket, yaitu keharusan sebuah angket untuk valid dan reliabel.

##### 4.4.1 Analisis Uji Validitas

Suatu angket dikatakan valid, jika setiap butir/pertanyaan pada suatu angket mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh angket tersebut. Pengambilan keputusan :

- a. Jika  $r$  hasil positif, serta  $r$  hasil  $>$   $r$  tabel, maka butir kuesioner tersebut valid.
- b. Jika  $r$  hasil positif dan  $r$  hasil  $<$   $r$  tabel, maka butir tersebut tidak valid.



Berdasarkan hasil output uji validitas (lampiran II), dengan melihat pada kolom *Corrected Item Total Correlation* dapat diketahui nilai tiap butir pertanyaan kuesioner dan selanjutnya dibandingkan dengan nilai r tabel.

Nilai r tabel dapat dicari pada daftar nilai kritis *Pearson Product Moment*,  $df = N - 2 = 33 - 2 = 31$ . Tingkat signifikansi 5%, didapat angka 0,344.

Dibawah ini disajikan tabel untuk dapat diketahui perbandingan antara nilai r hitung dengan r tabel.

**Tabel 4.3.** Nilai hasil uji validitas

Butir	r-hitung	r-tabel	Hasil Uji
1	0.7320	0,344	Valid
2	0.7051	0,344	Valid
3	0.4644	0,344	Valid
4	0.5013	0,344	Valid
5	0.7093	0,344	Valid
6	0.7473	0,344	Valid
7	0.6281	0,344	Valid
8	0.5253	0,344	Valid
9	0.4404	0,344	Valid
10	0.5125	0,344	Valid
11	0.4345	0,344	Valid
12	0.3616	0,344	Valid
13	0.5186	0,344	Valid
14	0.4944	0,344	Valid
15	0.3517	0,344	Valid
16	0.5752	0,344	Valid
17	0.4605	0,344	Valid
18	0.3502	0,344	Valid
19	0.6570	0,344	Valid
20	0.3473	0,344	Valid

Sumber : lampiran III diolah.

#### 4.4.2 Analisis Uji Reliabilitas

Sebuah angket dikatakan reliabel (andal), jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Pengambilan keputusan :



- a. Jika  $r$  alpha positif dan  $r$  alpha  $>$   $r$  tabel, maka butir kuesioner tersebut reliabel.
- b. Jika  $r$  alpha positif dan  $r$  alpha  $<$   $r$  tabel, maka butir kuesioner tersebut tidak reliabel.

Berdasarkan hasil output uji reliabilitas ( lampiran III), dapat diketahui bahwa  $r$  alpha hitung adalah 0,8973 dan  $r$  tabel adalah 0,344. Jadi, nilai  $r$  alpha hitung (0,8973)  $>$  nilai  $r$  tabel (0,344) sehingga butir-butir kuesioner tersebut reliabel.

#### 4.5 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas yaitu gaji, kondisi kerja, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, kualitas kepenyeliaan/supervisi, dan hubungan pribadi karyawan dengan rekan sekerja dan atasan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. TASPEN (Persero) cabang Jember. Berdasarkan hasil perhitungan SPSS pada lampiran V menunjukkan bahwa koefisien regresi untuk gaji adalah sebesar 0,199, kondisi kerja sebesar 0,175, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan sebesar 0,166, kualitas kepenyeliaan/supervisi sebesar 0,349, dan hubungan pribadi karyawan dengan rekan sekerja dan atasan sebesar 0,164.

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, maka persamaan regresi yang diperoleh adalah :

$$Y = 9,765 + 0,199 X_1 + 0,175 X_2 + 0,166 X_3 + 0,349 X_4 + 0,164 X_5$$

Analisis yang dapat dilakukan dari hasil persamaan regresi tersebut adalah sebagai berikut :

1. Nilai konstanta (a) pada persamaan tersebut adalah positif sebesar 9,765 ini berarti tanpa adanya gaji, kondisi kerja, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, kualitas penyelia/supervisi, hubungan pribadi karyawan dengan



rekan sekerja dan atasan maka besarnya kepuasan kerja karyawan adalah sebesar 9,765.

2. Koefisien regresi  $X_1 = 0,199$ , bernilai positif, berarti bahwa hubungan gaji dengan kepuasan kerja karyawan adalah positif, atau setiap kenaikan gaji sebesar 1% maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember sebesar 0,199%.
3. Koefisien regresi  $X_2 = 0,175$ , bernilai positif, berarti bahwa hubungan kondisi kerja dengan kepuasan kerja karyawan adalah positif, atau setiap kenaikan gaji sebesar 1% maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember sebesar 0,175%.
4. Koefisien regresi  $X_3 = 0,166$ , bernilai positif, berarti bahwa hubungan kebijaksanaan dan administrasi perusahaan dengan kepuasan kerja karyawan adalah positif, atau setiap kenaikan gaji sebesar 1% maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember sebesar 0,166%.
5. Koefisien regresi  $X_4 = 0,349$ , bernilai positif, berarti bahwa hubungan kualitas kepenyeliaan/supervisi dengan kepuasan kerja karyawan adalah positif, atau setiap kenaikan gaji sebesar 1% maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember sebesar 0,349%.
6. Koefisien regresi  $X_5 = 0,164$ , bernilai positif, berarti bahwa hubungan pribadi karyawan dengan rekan sekerja dan atasan dengan kepuasan kerja karyawan adalah positif, atau setiap kenaikan gaji sebesar 1% maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember sebesar 0,164%.

#### 4.6 Analisis Koefisiensi Determinasi Berganda

Koefisiensi Determinasi Berganda (R Squared atau  $R^2$ ) sebesar 0,961 menunjukkan derajat hubungan yang sebenarnya antara variabel bebas dengan variabel terikat.  $R^2$  sebesar 0,961 ini menunjukkan bahwa variabel-variabel bebas (gaji, kondisi kerja, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, kualitas



kepenyelaaan/supervisi dan hubungan pribadi dengan rekan sekerja dan atasan) secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi variabel terikat (kepuasan kerja karyawan) sebesar 96,1% atau dapat dikatakan bahwa perubahan kepuasan kerja karyawan PT.TASPEN (Persero) cabang Jember sebesar 96,1% disebabkan oleh lima faktor yaitu gaji, kondisi kerja, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, kualitas kepenyelaaan/supervisi dan hubungan pribadi dengan rekan sekerja dan atasan yang secara keseluruhan atau bersama-sama mempunyai pengaruh nyata. Sisanya sebesar 3,9% disebabkan oleh faktor lain yang berada di luar jangkauan penelitian ini dan dianggap konstan.

#### 4.7 Analisis Koefisiensi Regresi

Analisis koefisien regresi ini digunakan untuk menguji tingkat nyata pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, baik secara keseluruhan maupun individual. Pengujian secara keseluruhan menggunakan uji F, sedangkan pengujian secara individual dengan menggunakan uji t.

##### 4.7.1 Analisis Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi variabel bebas yang terdiri dari gaji, kondisi kerja, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, kualitas kepenyelaaan/supervisi dan hubungan pribadi dengan rekan sekerja dan atasan terhadap variabel terikat yaitu kepuasan kerja karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember secara simultan/serentak.

Dari perhitungan dengan SPSS (lampiran V) dapat diketahui bahwa F hitung sebesar 131,994, sedangkan F tabel dapat dicari sebagai berikut :

$$F \text{ tabel} = F_{(1-\alpha)}(\text{dk pembilang, dk penyebut})$$

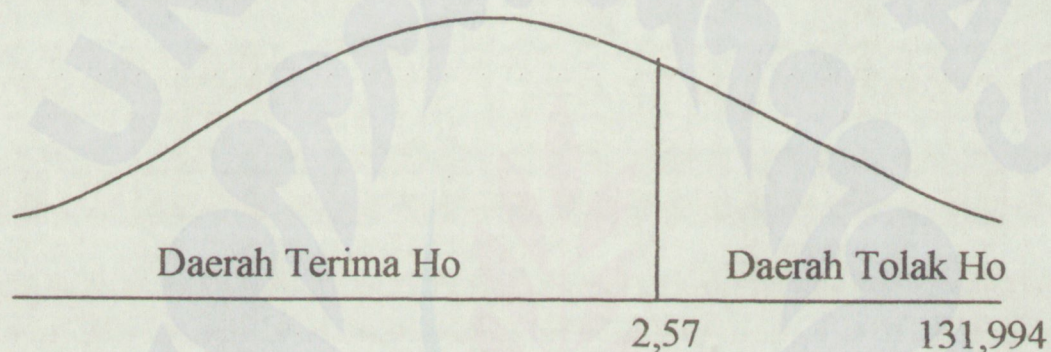
Keterangan :

- a. dk pembilang: m
- b. dk penyebut : N-m-1
- c. m : banyaknya prediktor
- d. N : banyaknya anggota sampel



$$\begin{aligned} \text{Sehingga } F \text{ tabel} & : F_{(0,95)(5,27)} \\ & = 2,57 \end{aligned}$$

Sesuai dengan perhitungan diatas, dapat diketahui bahwa F-hitung lebih besar dari F-tabel dengan tingkat kepercayaan sebesar 95% atau tingkat kesalahan sebesar 5%, sehingga F-hitung ada pada daerah penolakan  $H_0$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas yang terdiri dari gaji, kondisi kerja, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, kualitas kepenyeliaan/supervisi dan hubungan pribadi dengan rekan sekerja dan atasan secara serentak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember. Hal ini dapat dilihat pada gambar berikut ini :



**Gambar 4.2.** Kurva Normal Uji F Satu Sisi, dengan  $\alpha = 0,05$   
Sumber : Lampiran V diolah

#### 4.7.2 Analisis Uji t

Uji-t digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi masing-masing koefisien regresi dari variabel bebas yang terdiri dari gaji, kondisi kerja, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, kualitas kepenyeliaan/supervisi dan hubungan pribadi dengan rekan sekerja dan atasan terhadap variabel terikat yaitu kepuasan kerja karyawan. Dari hasil perhitungan pada lampiran V maka dapat ditampilkan tabel sebagai berikut :



**Tabel 4.4.** Hasil uji-t masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

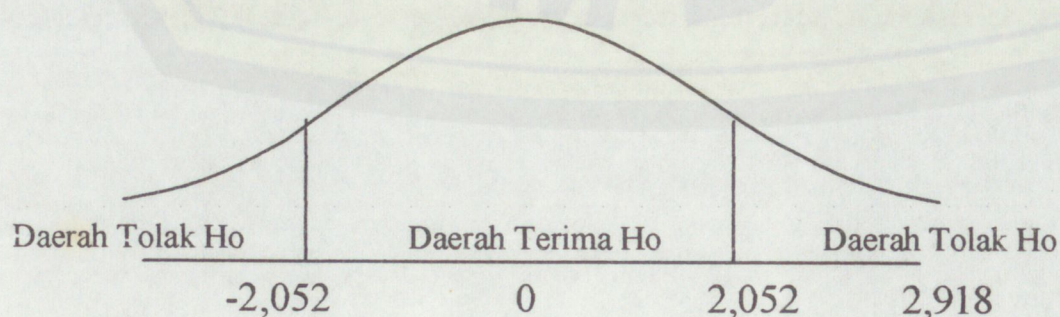
No	Variabel Bebas	t-hitung	t-tabel
1	Gaji	2,918	2,052
2	Kondisi Kerja	3,874	2,052
3	Kebijaksanaan dan Administrasi Perusahaan	2,560	2,052
4	Kualitas kepemimpinan/supervisi	4,149	2,052
5	Hubungan pribadi dengan rekan sekerja dan atasan	3,415	2,052

Sumber : lampiran V diolah

Pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Pengaruh  $X_1$  (Gaji) terhadap kepuasan kerja karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember.

Berdasarkan hasil perhitungan pada lampiran V diperoleh t-hitung sebesar 2,918 sedangkan t-tabel dengan tingkat kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan 5% ( $\alpha/2 = 0,025$ ) dapat diketahui nilainya sebesar 2,052. Hal ini berarti t-hitung lebih besar dari t-tabel. Signifikansi dibawah 0,05 yaitu sebesar 0,007, sehingga koefisien determinasi diterima. Pada pengujian ini digunakan uji dua arah sehingga t-hitung ada pada daerah penolakan ( $H_0$  ditolak), yang berarti gaji berpengaruh nyata terhadap kepuasan kerja karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember.

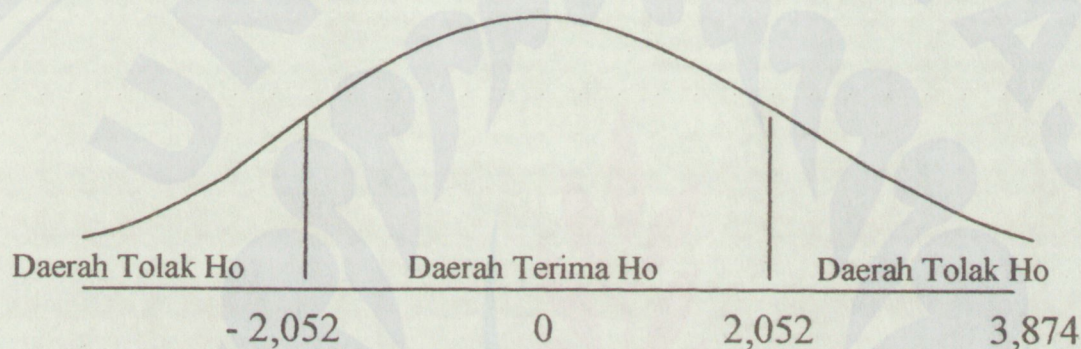
**Gambar 4.3.** Uji t Dua Arah untuk Variabel Gaji dengan  $\alpha = 0,05$ 

Sumber : Lampiran V diolah



- b. Pengaruh  $X_2$  (Kondisi Kerja) terhadap kepuasan kerja karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember.

Berdasarkan hasil perhitungan pada lampiran V diperoleh t-hitung sebesar 3,874 sedangkan t-tabel dengan tingkat kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan 5% ( $\alpha/2 = 0,025$ ) dapat diketahui nilainya sebesar 2,052. Hal ini berarti t-hitung lebih besar dari t-tabel. Signifikansi dibawah 0,05 yaitu sebesar 0,001, sehingga koefisien determinasi diterima. Pada pengujian ini digunakan uji dua arah sehingga t-hitung ada pada daerah penolakan ( $H_0$  ditolak), yang berarti kondisi kerja berpengaruh nyata terhadap kepuasan kerja karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember.

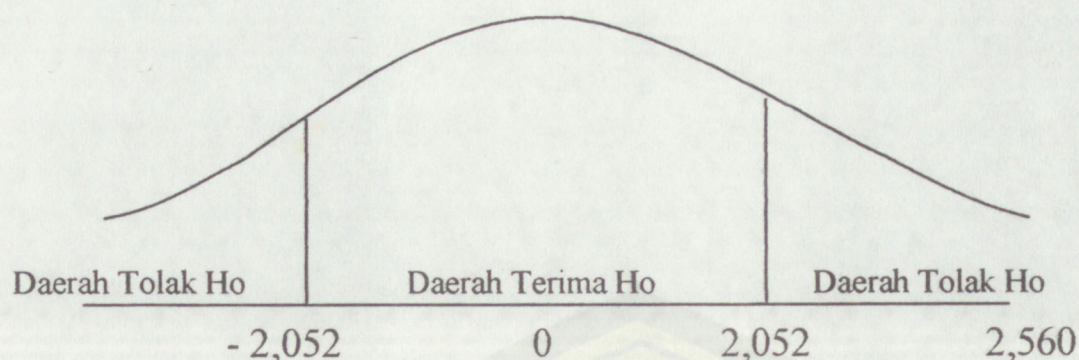


**Gambar 4.4.** Uji t Dua Arah untuk Variabel Kondisi Kerja dengan  $\alpha = 0,05$   
Sumber : Lampiran V diolah

- c. Pengaruh  $X_3$  (Kebijaksanaan dan Administrasi Perusahaan) terhadap kepuasan kerja karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember.

Berdasarkan hasil perhitungan pada lampiran V diperoleh t-hitung sebesar 2,560 sedangkan t-tabel dengan tingkat kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan 5% ( $\alpha/2 = 0,025$ ) dapat diketahui nilainya sebesar 2,052. Hal ini berarti t-hitung lebih besar dari t-tabel. Signifikansi dibawah 0,05 yaitu sebesar 0,016, sehingga koefisien determinasi diterima. Pada pengujian ini digunakan uji dua arah sehingga t-hitung ada pada daerah penolakan ( $H_0$  ditolak), yang berarti kebijaksanaan dan administrasi perusahaan berpengaruh nyata terhadap kepuasan kerja karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember.



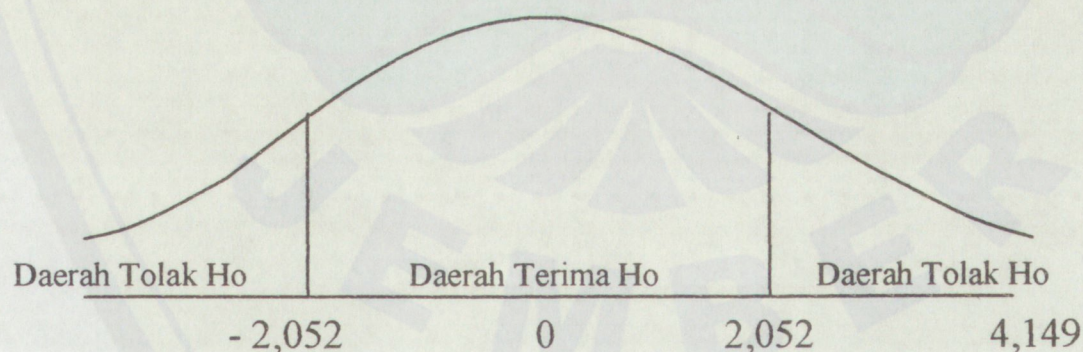


**Gambar 4.5.** Uji t Dua Arah untuk Variabel Kebijakan dan Administrasi Perusahaan dengan  $\alpha = 0,05$

Sumber : Lampiran V diolah

- d. Pengaruh  $X_4$  (Kualitas Kepenyeliaan/Supervisi) terhadap kepuasan kerja karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember.

Berdasarkan hasil perhitungan pada lampiran V diperoleh t-hitung sebesar 4,149 sedangkan t-tabel dengan tingkat kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan 5% ( $\alpha/2 = 0,025$ ) dapat diketahui nilainya sebesar 2,052. Hal ini berarti t-hitung lebih besar dari t-tabel. Signifikansi dibawah 0,05 yaitu sebesar 0,000, sehingga koefisien determinasi diterima. Pada pengujian ini digunakan uji dua arah sehingga t-hitung ada pada daerah penolakan ( $H_0$  ditolak), yang berarti kualitas kepenyeliaan/supervisi berpengaruh nyata terhadap kepuasan kerja karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember.



**Gambar 4.6.** Uji t Dua Arah untuk Variabel Kualitas Kepenyeliaan/Supervisi dengan  $\alpha = 0,05$

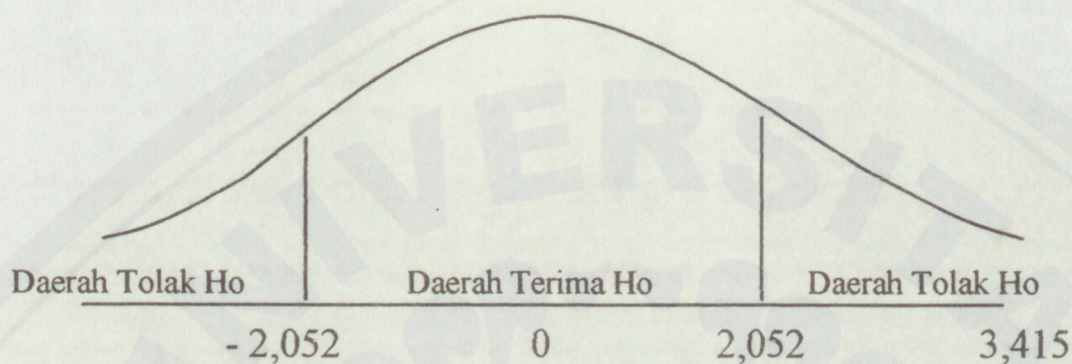
Sumber : Lampiran V diolah

- e. Pengaruh  $X_5$  (Hubungan Pribadi dengan Rekan Sekerja dan Atasan) terhadap kepuasan kerja karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember.

Berdasarkan hasil perhitungan pada lampiran V diperoleh t-hitung sebesar 3,415 sedangkan t-tabel dengan tingkat kepercayaan 95% atau tingkat



kesalahan 5% ( $\alpha/2 = 0,025$ ) dapat diketahui nilainya sebesar 2,052. Hal ini berarti t-hitung lebih besar dari t-tabel. Signifikansi dibawah 0,05 yaitu sebesar 0,002, sehingga koefisien determinasi diterima. Pada pengujian ini digunakan uji dua arah sehingga t-hitung ada pada daerah penolakan ( $H_0$  ditolak), yang berarti hubungan pribadi dengan rekan sekerja dan atasan berpengaruh nyata terhadap kepuasan kerja karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember.



**Gambar 4.7.** Uji t Dua Arah untuk Variabel Hubungan Pribadi dengan Rekan Sekerja dan Atasan dengan  $\alpha = 0,05$

Sumber : Lampiran V diolah

## 4.8 Analisis Uji Asumsi Klasik

### 4.8.1 Analisis Uji Asumsi Multikolineritas

Tujuan pengujian asumsi ini adalah untuk mengetahui apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independent. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan problem multikolineritas. Regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independent.

Menurut Gujarati (1992:299), apabila nilai VIF (Variance Inflation Factor)  $> 5$  maka terjadi multikolineritas. Dari hasil perhitungan diperoleh nilai VIF untuk masing-masing variabel sebagai berikut :



**Tabel 4.5.** Nilai Variance Inflation Factor

Variabel	VIF
X <sub>1</sub>	4,795
X <sub>2</sub>	2,923
X <sub>3</sub>	4,052
X <sub>4</sub>	3,342
X <sub>5</sub>	1,628

Sumber : lampiran IV diolah

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa semua variabel mempunyai nilai VIF kurang dari 5 sehingga dapat dikatakan bahwa semua model dalam penelitian ini untuk semua variabel tidak mengalami multikolinieritas.

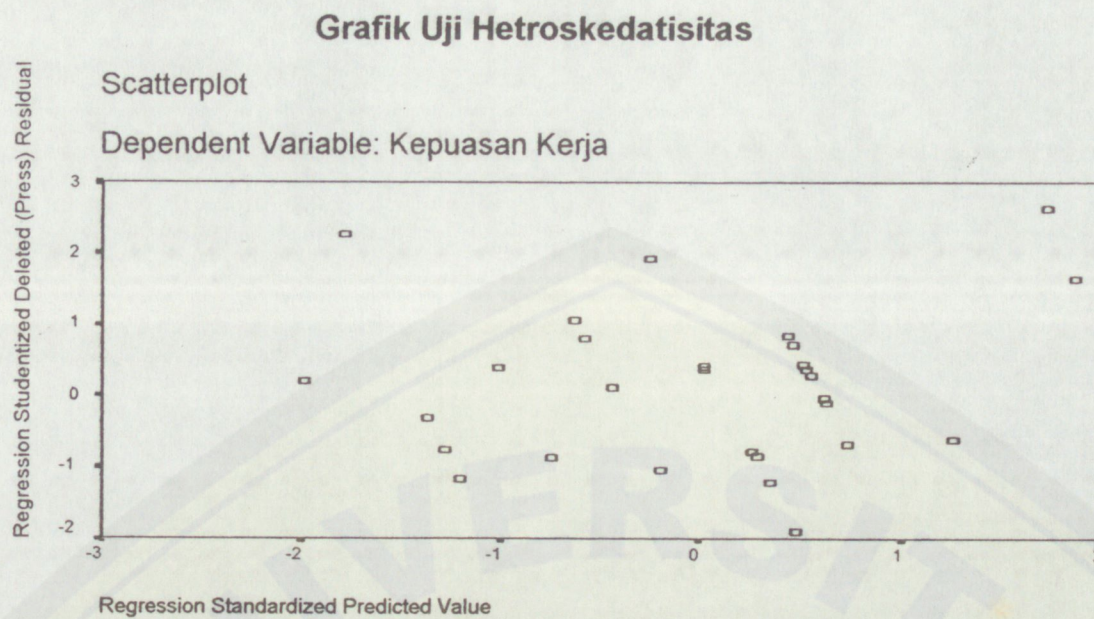
#### 4.8.2 Analisis Uji Asumsi Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians residual dari satu pengamatan kepengamatan yang lain tetap maka disebut homokedastisitas. Jika varians berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas.

Dasar pengambilan keputusan (Singgih Santoso, 2001:42)

- a. Jika titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka telah terjadi heterokedastisitas
- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.



**Gambar 4.8.** Hasil Uji Heterokedastisitas

Berdasarkan gambar diatas dapat diketahui bahwa tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik yang menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka pada model regresi tidak terjadi heterokedastisitas.

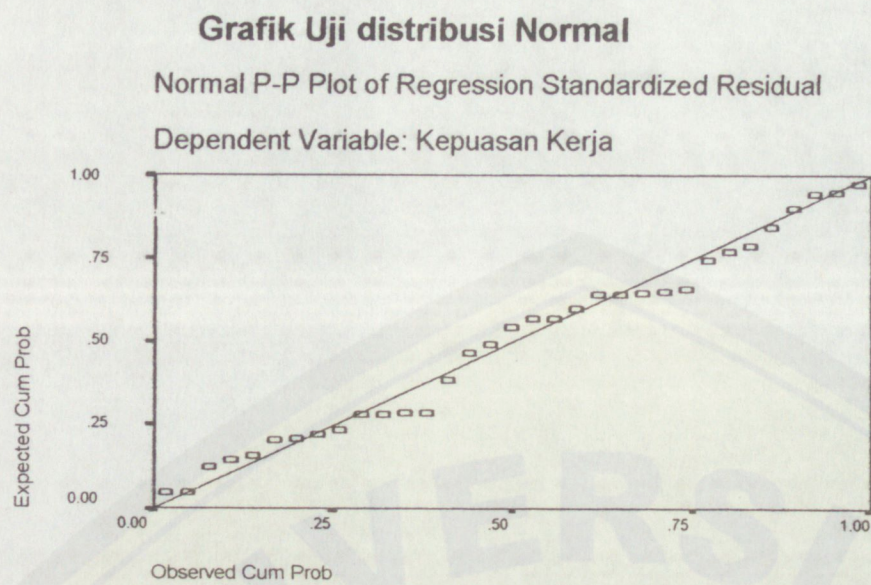
#### 4.8.3 Analisis Uji Asumsi Normalitas

Tujuan asumsi ini adalah untuk mengetahui apakah dalam suatu model regresi, variabel dependent, variabel independent, atau keduanya mempunyai distribusi data normal atau mendekati normal.

Dasar pengambilan keputusan (Singgih Santoso, 2001:43)

- a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.



**Gambar 4.9.** Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan gambar diatas dapat diketahui bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

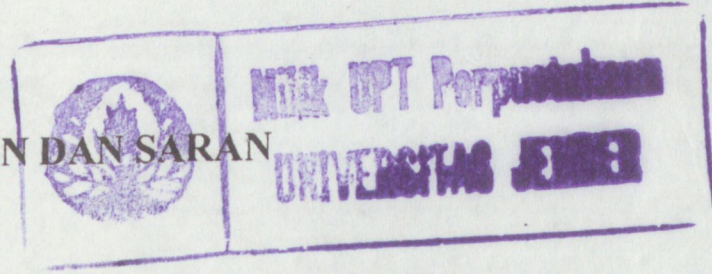


UNIVERSITAS JEMBER





V. KESIMPULAN DAN SARAN



5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian pada PT. TASPEN (Persero)

Cabang Jember disimpulkan bahwa :

1. Dari Hasil analisis Regresi Linier Berganda yang menghasilkan persamaan  $Y = 9,765 + 0,199 X_1 + 0,175 X_2 + 0,166 X_3 + 0,349 X_4 + 0,164 X_5$  dapat diketahui bahwa koefisien regresi kelima faktor tersebut bernilai positif, sehingga faktor gaji, kondisi kerja, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, kualitas kepenyeliaan/supervisi, dan hubungan pribadi dengan rekan sekerja dan atasan ini berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Dari hasil analisis Koefisiensi Determinasi Berganda diperoleh  $R^2 = 0,961$ . Hal ini menunjukkan bahwa kelima faktor tersebut secara keseluruhan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan sebesar 96,1%. Pengaruh ini dapat dikategorikan kuat. Sisanya sebesar 3,9% menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan di pengaruhi faktor lain selain kelima faktor ini.

2. Tingkat nyata pengaruh faktor gaji, kondisi kerja, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, kualitas kepenyeliaan/supervisi, dan hubungan pribadi dengan rekan sekerja dan atasan terhadap kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan dapat diketahui dari hasil Uji F, dimana diperoleh F hitung lebih besar daripada F tabel (  $131,994 > 2,57$  ). Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan kelima faktor tersebut berpengaruh nyata terhadap kepuasan kerja karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember.

Persamaan Regresi Linier Berganda menunjukkan bahwa besarnya pengaruh faktor gaji, kondisi kerja, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, kualitas kepenyeliaan/supervisi, dan hubungan pribadi dengan rekan sekerja dan atasan terhadap kepuasan kerja karyawan adalah sebagai berikut :

a. Pengaruh Gaji ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 0,199, artinya kenaikan gaji sebesar 1% akan menaikkan kepuasan kerja karyawan sebesar 0,199%, dengan asumsi keempat faktor lainnya tetap. Hasil uji-t



- menunjukkan bahwa  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel (  $2,918 > 2,052$  ) yang berarti bahwa gaji berpengaruh nyata terhadap kepuasan kerja karyawan.
- b. Pengaruh Kondisi Kerja ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 0,175, artinya kenaikan kondisi kerja sebesar 1% akan menaikkan kepuasan kerja karyawan sebesar 0,175%, dengan asumsi keempat faktor lainnya tetap. Hasil uji- $t$  menunjukkan bahwa  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel (  $3,874 > 2,052$  ) yang berarti bahwa gaji berpengaruh nyata terhadap kepuasan kerja karyawan.
- c. Pengaruh Kebijakan dan Administrasi Perusahaan ( $X_3$ ) terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 0,166, artinya kenaikan kebijakan dan administrasi perusahaan sebesar 1% akan menaikkan kepuasan kerja karyawan sebesar 0,166%, dengan asumsi keempat faktor lainnya tetap. Hasil uji- $t$  menunjukkan bahwa  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel (  $2,560 > 2,052$  ) yang berarti bahwa gaji berpengaruh nyata terhadap kepuasan kerja karyawan.
- d. Pengaruh Kualitas Kepenyeliaan/Supervisi ( $X_4$ ) terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 0,349, artinya kenaikan kualitas kepenyeliaan/supervisi sebesar 1% akan menaikkan kepuasan kerja karyawan sebesar 0,349%, dengan asumsi keempat faktor lainnya tetap. Hasil uji- $t$  menunjukkan bahwa  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel (  $4,149 > 2,052$  ) yang berarti bahwa gaji berpengaruh nyata terhadap kepuasan kerja karyawan.
- e. Pengaruh Hubungan Pribadi dengan rekan Sekerja dan Atasan ( $X_5$ ) terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 0,164, artinya kenaikan hubungan pribadi dengan rekan sekerja dan atasan sebesar 1% akan menaikkan kepuasan kerja karyawan sebesar 0,164%, dengan asumsi keempat faktor lainnya tetap. Hasil uji- $t$  menunjukkan bahwa  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel (  $3,415 > 2,052$  ) yang berarti bahwa gaji berpengaruh nyata terhadap kepuasan kerja karyawan.



## 5.2 Saran

Dari kesimpulan di atas, saran yang dapat di berikan adalah :

1. Dalam usaha untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan sebaiknya PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember menjaga dan meningkatkan faktor-faktor yaitu gaji, kondisi kerja, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, kualitas kepenyeliaan/supervisi dan hubungan pribadi dengan rekan sekerja dan atasan.
2. Kualitas kepenyeliaan/supervisi merupakan faktor yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu sebaiknya PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember lebih memperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan faktor ini, yaitu sikap pimpinan dalam mengambil keputusan, pembinaan perusahaan terhadap karyawan, jaminan keselamatan dan keamanan dari perusahaan.
3. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai faktor-faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja yang belum dimasukkan dalam penelitian ini agar dapat diketahui lebih jauh lagi tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Artini. 2004. *Pengaruh Variabel Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Jember*. Skripsi. Universitas Jember.
- Davis, Keith dan John. W. Newstrom. 2003. *Perilaku Dalam Organisasi Jilid 1*. Erlangga. Jakarta
- Flippo, Edwin B. 2000. *Manajemen Personalialia*. Erlangga. Jakarta
- Gujarati. 1992. *Ekonomika Dasar Edisi Kedua*. Erlangga. Jakarta
- Handoko, T. Hani. 1998. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.
- Hariandja, Marihot T. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta
- Helmi, Mochammad A. 2000. *Analisis Faktor-Faktor Motivasi terhadap Produktivitas Tenaga Kerja Wanita pada Koperasi Koperasi Karyawan Kertanegara PTPN X (Persero) Arjasa di Jember*. Skripsi. Universitas Jember.
- Manullang. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Nawawi, Hadari. 2000. *MSDM Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Rahmawati, Helda A. 2002. *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Agrobisnis Tarutama Nusantara Di Jember*. Skripsi. Universitas Jember.
- Robins, Stephen P. 1996. *Prilaku Organisasi*. PT. Prenhallindo. Jakarta.
- \_\_\_\_\_. 2002. *Management*. Prentice Hall. New Jersey
- Santoso, Singgih. 2001. *SPSS Release 7.5 For Windows*. Elex Media Komputindo. Jakarta.



Siagian, Sondang P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.

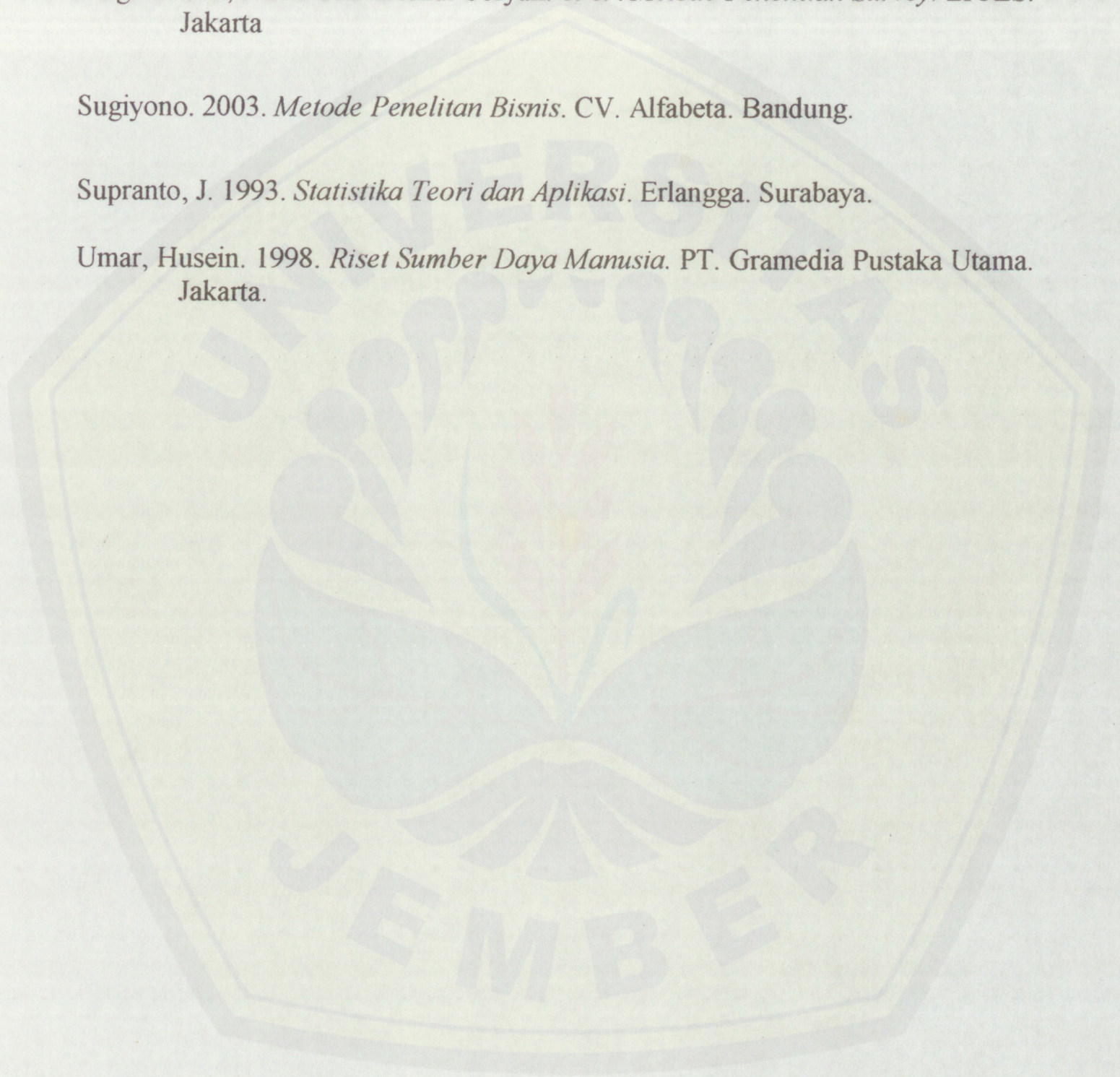
Simamora, H. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*. STIE YPKN. Yogyakarta

Singarimbun, Mesri dan Effendi Sofyan. 1989. *Metode Penelitian Survey*. LP3ES. Jakarta

Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian Bisnis*. CV. Alfabeta. Bandung.

Supranto, J. 1993. *Statistika Teori dan Aplikasi*. Erlangga. Surabaya.

Umar, Husein. 1998. *Riset Sumber Daya Manusia*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.





Lampiran I

**KUESIONER**  
**( Daftar Pertanyaan)**

**Kepada Yth : Bapak/Ibu/Sdr/i Karyawan PT.TASPEN (Persero) Cabang  
Jember  
Di tempat**

Dengan hormat,

Bapak/Ibu/Sdr/i Karyawan PT.TASPEN (Persero) Cabang Jember yang saya hormati, demi tercapainya penelitian yang berjudul : **Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember** maka kami mohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/i untuk meluangkan sedikit waktu untuk mengisi angket ini dengan lengkap dan sejujurnya. Angket ini semata-mata untuk kepentingan ilmiah, oleh karenanya kami akan merahasiakan identitas dan informasi yang Bapak/Ibu/ Sdr/i berikan. Atas bantuan dan kerjasama dari Bapak/Ibu/ Sdr/i kami ucapkan terima kasih.

Petunjuk Pengisian

1. Baca dan pahami setiap pertanyaan ini dengan baik dan seksama.
2. Silahkan memberi tanda silang (X) pada jawaban yang Bapak/Ibu/ Sdr/i anggap paling benar/tepat.

Nomor responden : .....(dikosongkan)



## Tanggapan Responden

### A. Gaji

1. Bagaimana menurut anda tentang penetapan gaji yang diberikan perusahaan selama ini?
  - a. Sangat memuaskan
  - b. Memuaskan
  - c. Cukup memuaskan
  - d. Kurang memuaskan
  - e. Tidak memuaskan
2. Apakah anda merasakan ada kesesuaian antara beban kerja dengan gaji yang diterima?
  - a. Sangat sesuai
  - b. Sesuai
  - c. Cukup sesuai
  - d. Kurang sesuai
  - e. Tidak sesuai
3. Apakah gaji yang anda terima selama ini dapat memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari?
  - a. Sangat memenuhi kebutuhan
  - b. Bisa memenuhi kebutuhan
  - c. Cukup memenuhi kebutuhan
  - d. Kurang memenuhi kebutuhan
  - e. Tidak memenuhi kebutuhan

### B. Kondisi Kerja

1. Apakah anda merasa nyaman pada saat berada ditempat kerja?
  - a. Sangat nyaman
  - b. Nyaman
  - c. Cukup nyaman
  - d. Kurang nyaman
  - e. Tidak nyaman
2. Apakah anda merasa suasana dan kondisi kerja mendukung anda dalam bekerja?
  - a. Sangat mendukung
  - b. Mendukung
  - c. Cukup mendukung
  - d. Kurang mendukung
  - e. Tidak mendukung
3. Bagaimana fasilitas kerja di tempat kerja anda?
  - a. Sangat memadai
  - b. Memadai
  - c. Cukup memadai
  - d. Kurang memadai
  - e. Tidak memadai



*C. Kebijakan dan Administrasi Perusahaan*

1. Apakah yang diberikan perusahaan ketika anda mengerjakan pekerjaan dengan baik sekali atau berprestasi?
  - a. Kesempatan yang sangat besar untuk mengembangkan diri
  - b. Kesempatan yang besar untuk mengembangkan diri
  - c. Kesempatan yang cukup besar untuk mengembangkan diri
  - d. Kesempatan yang kurang untuk mengembangkan diri
  - e. Tidak ada kesempatan untuk mengembangkan diri
2. Apakah anda merasa puas dengan pekerjaan yang anda lakukan?
  - a. Sangat puas
  - b. Puas
  - c. Cukup puas
  - d. Kurang puas
  - e. Tidak puas
3. Apakah anda mendapatkan promosi yang adil dari perusahaan?
  - a. Sangat adil
  - b. Adil
  - c. Cukup adil
  - d. Kurang adil
  - e. Tidak adil

*D. Kualitas Penyelia/Supervisi*

1. Bagaimana tentang sikap pimpinan dalam mengambil keputusan?
  - a. Sangat mudah dipahami
  - b. Mudah dipahami
  - c. Cukup mudah dipahami
  - d. Kurang mudah dipahami
  - e. Sulit dipahami
2. Bagaimana kepedulian perusahaan terhadap pembinaan karyawan?
  - a. Sangat besar
  - b. Besar
  - c. Cukup besar
  - d. Kurang
  - e. Tidak ada
3. Bagaimana jaminan perusahaan terhadap keselamatan dan keamanan karyawan?
  - a. Sangat memuaskan
  - b. Memuaskan
  - c. Cukup memuaskan
  - d. Kurang memuaskan
  - e. Tidak memuaskan



*E. Hubungan Pribadi dengan Rekan Kerja dan Atasan*

1. Bagaimana hubungan anda dengan atasan anda?
  - a. Sangat baik
  - b. Baik
  - c. Cukup baik
  - d. Kurang baik
  - e. Tidak baik
2. Bagaimana hubungan anda dengan rekan kerja anda?
  - a. Sangat baik
  - b. Baik
  - c. Cukup baik
  - d. Kurang baik
  - e. Tidak baik
3. Bagaimana kerjasama anda dengan rekan sekerja?
  - a. Sangat kompak
  - b. Kompak
  - c. Cukup kompak
  - d. Kurang kompak
  - e. Tidak kompak

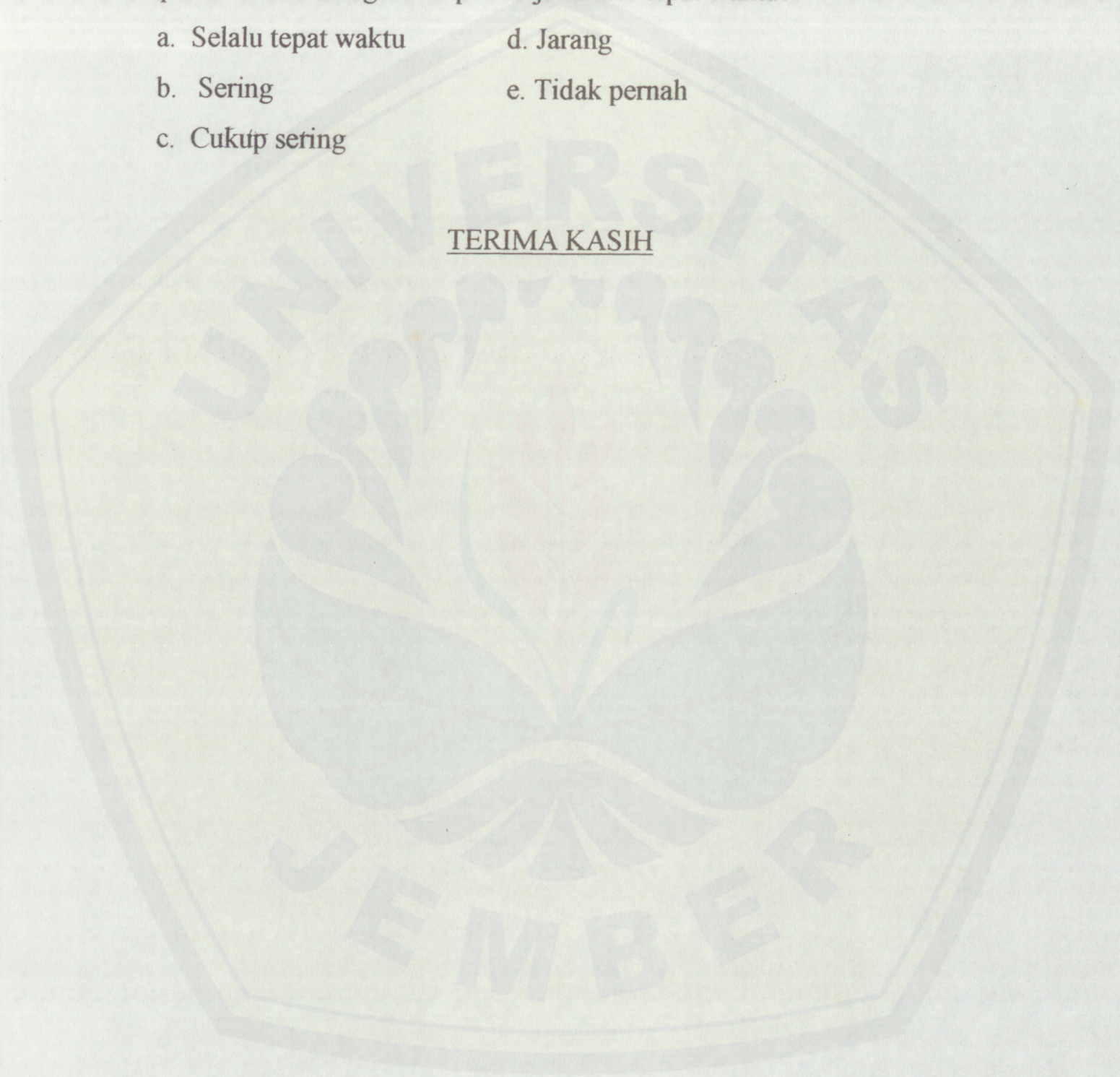
**Kepuasan Kerja**

1. Apakah anda senang bekerja pada PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember?
  - a. Sangat senang
  - b. Senang
  - c. Cukup senang
  - d. Kurang senang
  - e. Tidak senang
2. Apakah anda merasa ada kesesuaian antara pekerjaan dengan pribadi anda?
  - a. Sangat sesuai
  - b. Sesuai
  - c. Cukup sesuai
  - d. Kurang sesuai
  - e. Tidak sesuai
3. Apakah anda menginginkan adanya pertukaran (rolling) karyawan antar bagian?
  - a. Sangat menginginkan
  - b. Menginginkan
  - c. Cukup menginginkan
  - d. Kurang menginginkan
  - e. Tidak menginginkan



4. Apakah anda senang untuk mengerjakan tugas yang sukar dan menantang?
- a. Sangat senang
  - b. Senang
  - c. Cukup senang
  - d. Kurang senang
  - e. Tidak senang
5. Apakah anda datang ketempat kerja/kantor tepat waktu?
- a. Selalu tepat waktu
  - b. Sering
  - c. Cukup sering
  - d. Jarang
  - e. Tidak pernah

TERIMA KASIH





LAMPIRAN II

Hasil Pengisian Kuesioner Variabel Bebas

No. Responden	Gaji			Kondisi Kerja			Kebijaksanaan dan Administrasi Perusahaan			Kualitas Kepenyeliaan/Supervisi			Hub. Pribadi dengan Rekan Sekerja dan Atasan			Jumlah		
	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3			
1	1	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	1	2	3	1	2	3	34
2	3	4	4	2	3	4	2	5	4	4	5	3	3	3	3	4	3	52
3	2	3	3	2	4	4	1	4	4	4	2	4	4	3	3	3	3	46
4	2	2	2	3	2	2	1	1	3	1	3	3	4	3	3	3	3	34
5	4	2	3	3	4	5	4	4	3	3	2	4	4	2	3	3	2	48
6	5	4	3	5	5	5	4	4	3	3	3	3	2	5	5	4	4	59
7	1	2	3	2	2	3	1	3	3	3	4	4	4	1	3	4	3	39
8	2	5	5	2	3	4	2	4	4	4	5	5	4	5	3	5	4	57
9	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	5	4	4	47
10	4	3	3	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	5	3	58
11	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	3	4	2	4	3	33
12	5	4	3	5	5	3	5	3	2	2	4	4	4	3	3	5	3	57
13	5	4	3	5	4	3	5	3	3	4	4	4	4	3	3	5	3	57
14	2	4	4	2	5	5	2	4	4	2	4	4	3	3	2	3	2	50
15	2	2	3	4	3	2	3	2	2	2	3	3	3	4	4	3	5	45
16	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	3	5	5	5	70
17	2	4	4	2	4	5	2	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4	56
18	4	2	3	4	3	4	3	5	3	2	3	4	3	4	4	3	4	51
19	5	4	3	5	5	5	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	5	65
20	1	2	3	4	2	3	2	2	3	3	2	2	3	4	3	4	2	40
21	5	3	4	5	5	5	5	5	5	2	5	4	4	4	4	5	5	65
22	5	3	3	5	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	56



Lampiran II (Lanjutan)

Hasil Pengisian Kuesioner Variabel Bebas

No. Responden	Gaji		Kondisi Kerja		Kebijaksanaan dan Administrasi Perusahaan		Kualitas Kepenyeliaan/Supervisi			Hub. Pribadi dengan Rekan Sekerja dan Atasan			Jumlah
	1	2	1	2	1	2	1	2	3	1	2	3	
23	5	4	3	2	5	3	2	4	5	3	4	5	57
24	5	2	3	4	5	2	3	4	3	4	3	4	55
25	5	4	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4	70
26	2	2	3	3	1	2	4	3	2	4	3	4	43
27	4	4	4	3	4	3	5	4	4	4	4	5	58
28	2	2	2	3	1	4	3	2	3	4	4	4	41
29	4	4	3	5	4	4	3	2	3	3	4	2	53
30	4	3	4	4	5	3	4	3	5	3	4	3	55
31	5	3	2	4	3	4	4	3	5	3	4	4	56
32	3	4	3	5	3	4	4	4	3	3	4	4	57
33	4	3	3	4	4	3	3	3	4	5	5	4	57



## Lampiran II (Lanjutan)

## Hasil Pengolahan Kuesioner Variabel Terikat

No. Responden	Kepuasan Kerja					Jumlah
	1	2	3	4	5	
1	2	4	4	3	4	17
2	4	5	5	3	4	21
3	4	5	4	3	4	20
4	4	3	2	4	5	18
5	4	5	3	3	5	20
6	5	4	4	4	5	22
7	4	3	3	3	5	18
8	5	5	4	3	5	22
9	4	4	3	4	5	20
10	5	4	3	5	5	22
11	4	3	4	3	3	17
12	4	3	5	5	4	21
13	4	4	4	4	5	21
14	4	4	3	5	5	21
15	4	4	4	3	4	19
16	5	5	5	5	5	25
17	5	4	4	4	5	22
18	4	4	4	3	5	20
19	4	5	5	5	4	23
20	4	4	4	1	5	18
21	4	4	5	5	5	23
22	5	4	4	4	5	22
23	5	4	4	4	5	22
24	4	4	4	4	5	21
25	5	5	5	5	5	25
26	4	4	3	3	5	19
27	5	4	3	5	5	22
28	4	4	5	3	2	18
29	5	5	2	4	5	21
30	5	4	3	4	5	21
31	5	4	4	4	4	21
32	4	5	4	4	5	22
33	5	4	4	4	5	22







LAMPIRAN IV

Hasil Perhitungan Diagnosa Multikolinieritas

Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	hubungan pribadi dengan rekan sekerja dan atasan, Kondisi kerja, Kualitas kepenyeliaan/Supervisi, Kebijakan dan administrasi perusahaan, gaji		Enter

- a. All requested variables entered.
- b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	gaji	.209	4.795
	Kondisi kerja	.342	2.923
	Kebijakan dan administrasi perusahaan	.247	4.052
	Kualitas kepenyeliaan/Supervisi	.299	3.342
	hubungan pribadi dengan rekan sekerja dan atasan	.614	1.628

- a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja



LAMPIRAN V

Hasil perhitungan Regresi, Korelasi, Uji F, Uji t

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kepuasan Kerja	20.79	2.00	33
gaji	9.70	2.44	33
Kondisi kerja	10.91	2.89	33
Kebijaksanaan dan administrasi perusahaan	9.64	2.37	33
Kualitas kepenyeliaan/Supervisi	10.79	1.65	33
hubungan pribadi dengan rekan sekerja dan atasan	11.12	2.03	33

Correlations

		Y	X1	X2	X3	X4	X5
Pearson Correlation	Y	1.000	.909	.821	.875	.866	.655
	X1	.909	1.000	.763	.828	.780	.506
	X2	.821	.763	1.000	.772	.565	.402
	X3	.875	.828	.772	1.000	.721	.439
	X4	.866	.780	.565	.721	1.000	.614
	X5	.655	.506	.402	.439	.614	1.000
Sig. (1-tailed)	Y	.	.000	.000	.000	.000	.000
	X1	.000	.	.000	.000	.000	.001
	X2	.000	.000	.	.000	.000	.010
	X3	.000	.000	.000	.	.000	.005
	X4	.000	.000	.000	.000	.	.000
	X5	.000	.001	.010	.005	.000	.
N	Y	33	33	33	33	33	33
	X1	33	33	33	33	33	33
	X2	33	33	33	33	33	33
	X3	33	33	33	33	33	33
	X4	33	33	33	33	33	33
	X5	33	33	33	33	33	33



LAMPIRAN VI

NILAI-NILAI r PRODUCT MOMENT

N	Tarf Signif		N	Tarf Signif		N	Tarf Signif	
	5%	1%		5%	1%		5%	1%
3	0,997	0,999	27	0,381	0,487	55	0,266	0,345
4	0,950	0,990	28	0,374	0,478	60	0,254	0,330
5	0,878	0,959	29	0,367	0,470	65	0,244	0,317
6	0,811	0,917	30	0,361	0,463	70	0,235	0,306
7	0,754	0,874	31	0,355	0,456	75	0,227	0,296
8	0,707	0,834	32	0,349	0,449	80	0,220	0,236
9	0,666	0,798	33	0,344	0,442	85	0,213	0,278
10	0,632	0,765	34	0,339	0,436	90	0,207	0,270
11	0,602	0,735	35	0,334	0,430	95	0,202	0,263
12	0,576	0,708	36	0,329	0,424	100	0,195	0,256
13	0,553	0,684	37	0,325	0,418	125	0,176	0,230
14	0,532	0,661	38	0,320	0,413	150	0,159	0,210
15	0,514	0,641	39	0,316	0,408	175	0,148	0,194
16	0,497	0,623	40	0,312	0,403	200	0,138	0,181
17	0,482	0,606	41	0,308	0,398	300	0,113	0,148
18	0,468	0,590	42	0,304	0,393	400	0,098	0,128
19	0,456	0,575	43	0,301	0,389	500	0,088	0,115
20	0,444	0,561	44	0,297	0,384	600	0,080	0,105
21	0,433	0,549	45	0,294	0,380	700	0,074	0,097
22	0,423	0,537	46	0,291	0,376	800	0,070	0,091
23	0,413	0,526	47	0,288	0,372	900	0,065	0,086
24	0,404	0,515	48	0,284	0,368,	1000	0,062	0,081
25	0,396	0,505	49	0,281	0,364			
26	0,388	0,496	50	0,279	0,361			



NILAI F TABEL

LAMPIRAN VII.

$V_1 = dk$ penyebut	$V_2 = dk$ pembilang																							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	14	16	20	24	30	40	50	75	100	200	500	$\infty$
24	4,26	3,40	3,01	2,78	2,62	2,51	2,43	2,36	2,30	2,26	2,22	2,18	2,13	2,09	2,02	1,98	1,94	1,89	1,86	1,82	1,80	1,76	1,74	1,73
25	7,82	5,61	4,72	4,22	3,90	3,67	3,50	3,36	3,25	3,17	3,09	3,03	2,93	2,85	2,74	2,66	2,58	2,49	2,44	2,36	2,33	2,27	2,23	2,21
26	4,24	3,38	2,99	2,76	2,60	2,49	2,41	2,34	2,28	2,24	2,20	2,16	2,11	2,06	2,00	1,96	1,92	1,87	1,84	1,80	1,77	1,74	1,72	1,71
27	7,77	5,57	4,68	4,18	3,86	3,63	3,46	3,32	3,21	3,13	3,05	2,99	2,89	2,81	2,70	2,62	2,54	2,45	2,40	2,32	2,29	2,23	2,19	2,17
28	4,22	3,37	2,89	2,74	2,59	2,47	2,39	2,32	2,27	2,22	2,18	2,15	2,10	2,05	1,99	1,95	1,90	1,85	1,82	1,78	1,76	1,72	1,70	1,69
29	7,72	5,53	4,64	4,14	3,82	3,59	3,42	3,29	3,17	3,09	3,02	2,96	2,86	2,77	2,66	2,58	2,50	2,41	2,36	2,28	2,25	2,19	2,15	2,13
30	4,21	3,35	2,96	2,73	2,57	2,46	2,37	2,30	2,25	2,20	2,16	2,13	2,08	2,03	1,97	1,93	1,88	1,84	1,80	1,76	1,74	1,71	1,68	1,67
32	7,68	5,49	4,60	4,11	3,79	3,56	3,39	3,26	3,14	3,06	2,98	2,93	2,83	2,74	2,63	2,55	2,47	2,38	2,33	2,25	2,21	2,16	2,12	2,10
34	4,20	3,34	2,95	2,71	2,56	2,44	2,36	2,29	2,24	2,19	2,15	2,12	2,06	2,02	1,96	1,91	1,87	1,81	1,78	1,75	1,72	1,69	1,67	1,65
36	7,64	5,45	4,57	4,07	3,76	3,53	3,36	3,23	3,11	3,03	2,95	2,90	2,80	2,71	2,60	2,52	2,44	2,35	2,30	2,22	2,18	2,13	2,09	2,06
38	4,18	3,33	2,93	2,70	2,54	2,43	2,35	2,28	2,22	2,18	2,14	2,10	2,05	2,00	1,94	1,90	1,85	1,80	1,77	1,73	1,71	1,68	1,65	1,64
40	7,60	5,52	4,54	4,04	3,73	3,50	3,33	3,20	3,08	3,00	2,92	2,87	2,77	2,68	2,57	2,49	2,41	2,32	2,27	2,19	2,15	2,10	2,06	2,03
42	4,17	3,32	2,92	2,69	2,53	2,42	2,34	2,27	2,21	2,16	2,12	2,09	2,04	1,99	1,93	1,89	1,84	1,79	1,76	1,72	1,69	1,66	1,64	1,62
44	7,56	5,39	4,51	4,02	3,70	3,47	3,30	3,17	3,06	2,98	2,90	2,84	2,74	2,66	2,55	2,47	2,38	2,29	2,24	2,16	2,12	2,07	2,03	2,01
46	4,15	3,30	2,90	2,67	2,51	2,40	2,32	2,25	2,19	2,14	2,10	2,07	2,02	1,97	1,91	1,86	1,82	1,76	1,74	1,69	1,67	1,64	1,61	1,59
48	7,50	5,34	4,46	3,97	3,66	3,42	3,25	3,12	3,01	2,94	2,86	2,80	2,70	2,62	2,51	2,42	2,34	2,25	2,20	2,12	2,08	2,02	1,98	1,96
50	4,13	3,28	2,88	2,65	2,49	2,38	2,30	2,23	2,17	2,12	2,08	2,05	2,00	1,95	1,89	1,84	1,80	1,74	1,71	1,67	1,64	1,61	1,59	1,57
52	7,44	5,29	4,42	3,93	3,61	3,38	3,21	3,08	2,97	2,89	2,82	2,76	2,66	2,58	2,47	2,38	2,30	2,21	2,15	2,08	2,04	1,98	1,94	1,91
54	4,11	3,26	2,86	2,63	2,48	2,36	2,28	2,21	2,15	2,10	2,06	2,03	1,99	1,93	1,87	1,82	1,78	1,72	1,69	1,65	1,62	1,59	1,56	1,55
56	7,39	5,25	4,38	3,89	3,56	3,35	3,18	3,04	2,94	2,86	2,78	2,72	2,62	2,54	2,43	2,35	2,26	2,17	2,12	2,04	2,00	1,94	1,90	1,87
58	4,10	3,25	2,85	2,62	2,46	2,35	2,26	2,19	2,14	2,09	2,05	2,02	1,96	1,92	1,85	1,80	1,76	1,71	1,67	1,63	1,60	1,57	1,54	1,53
60	7,35	5,21	4,34	3,86	3,54	3,32	3,15	3,02	2,91	2,82	2,75	2,69	2,59	2,51	2,40	2,32	2,22	2,14	2,08	2,00	1,97	1,90	1,86	1,84
62	4,08	3,23	2,84	2,61	2,45	2,34	2,25	2,18	2,12	2,07	2,04	2,00	1,95	1,90	1,84	1,79	1,74	1,69	1,66	1,61	1,59	1,55	1,53	1,51
64	7,31	5,18	4,31	3,83	3,51	3,29	3,12	2,99	2,88	2,80	2,73	2,66	2,56	2,49	2,37	2,29	2,20	2,11	2,05	1,97	1,94	1,88	1,84	1,81
66	4,07	3,22	2,83	2,59	2,44	2,32	2,24	2,17	2,11	2,06	2,02	1,99	1,94	1,89	1,82	1,78	1,73	1,68	1,64	1,60	1,57	1,54	1,51	1,49
68	7,27	5,15	4,29	3,80	3,49	3,26	3,10	2,96	2,86	2,77	2,70	2,64	2,54	2,46	2,35	2,26	2,17	2,08	2,02	1,94	1,91	1,85	1,80	1,78
70	4,06	3,21	2,82	2,58	2,43	2,31	2,23	2,16	2,10	2,05	2,01	1,98	1,92	1,88	1,81	1,76	1,72	1,66	1,63	1,58	1,56	1,52	1,50	1,48
72	7,24	5,12	4,26	3,78	3,46	3,24	3,07	2,94	2,84	2,75	2,68	2,62	2,52	2,44	2,32	2,24	2,15	2,06	2,00	1,92	1,88	1,82	1,78	1,75



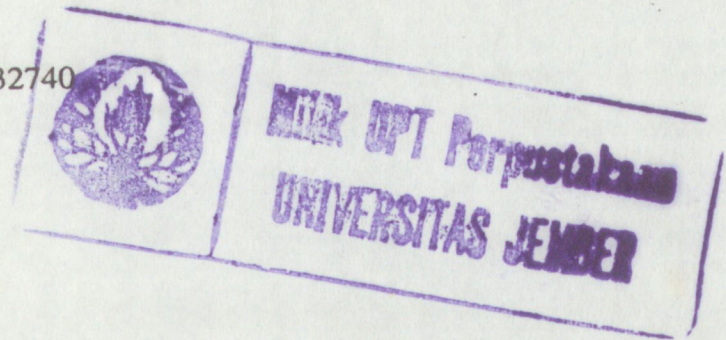


**PT. TASPEN (PERSERO)**

**KANTOR CABANG JEMBER**

Jl. Riau P.O. Box 197, ☎ (0331) 338256-338257, Fax (0331) 332740

Jember - Jawa Timur 68121



**SURAT KETERANGAN**

Nomor : Ket – 10/C.5.4/052004

PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Jember, dengan ini menerangkan bahwa yang tersebut dibawah ini :

Nama : TIASA NUGRAHA ARISAPNA  
Nim : 000-1064  
Pendidikan : S.1 – Fakultas Ekonomi

Telah melaksanakan Program Penelitian pada Perusahaan kami terhitung mulai tanggal 21 April 2004 sampai dengan 07 Mei 2004.

Demikin surat ini dibuat untuk digunakan seperlunya.

Jember, 10 Mei 2004

PT. TASPEN (PERSERO)

KANTOR CABANG JEMBER

Kabid. PERSONALIA&UMUM

NIK : 198219520523