

ISSN : 1693-0053

JURNAL

EKONOMI dan MANAJEMEN

Volume 7, No.1, Januari 2007

Perbedaan Motivasi, Kepuasan Kerja Antar Pekerja Dan Pengaruhnya Terhadap Tingkat Putaran Pekerja (*Labour Turn Over*) di PT."X" Tambak Sawah Sidoarjo
Ismanto Hadi S dan Sandy Tedjalaksana

Hubungan Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Program Pendidikan Dan Pelatihan Dengan Semangat Kerja Karyawan Pada Kantor Kecamatan Pulung Kabupaten Ponorogo
Budhi Purwandaya dan Sustiyono

Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Tolok Ukur Penilaian Kinerja Pada Instansi Pemerintah
Hermien Tridayanti dan I Made Adhi Guna

Strategi Penanggulangan Kredit Macet Bantuan Masyarakat Miskin Program Pengebangan Kecamatan (Di Kecamatan Badegan Kabupaten Ponorogo)
Muhammad Muhlas

***Design Balanced Scorcard* Sebagai Alternatif Alat Ukur Kinerja Organisasi OMA Group**
Bambang Sudarsono



Program Pascasarjana Magister Manajemen
Universitas Narotama Surabaya

Jl. A. Rahman Hakim, 51 Surabaya Telp. (031)5910982, Fax (031) 5931213
Email : rektor@narotama.ac.id
arasyali@yahoo.com

ISSN : 1693-0053

JURNAL

EKONOMI dan MANAJEMEN

Volume 7, No.1, Januari 2007

Perbedaan Motivasi, Kepuasab Kerja Antar Pekerja Dan Pengaruhnya Terhadap Tingkat Putaran Pekerja (*Labour Turn Over*) di PT."X"

Tambak Sawah Sidoarjo

Ismanto Hadi S dan Sandy Tedjalaksana

Hubungan Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Program Pendidikan Dan Pelatihan Dengan Semangat Kerja Karyawan Pada Kantor Kecamatan Pulung Kabupaten Ponorogo

Budhi Purwandaya dan Sustiyono

Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Tolok Ukur Penilaian Kinerja Pada Instansi Pemerintah

Hermien Tridayanti dan I Made Adhi Guna

Strategi Penanggulangan Kredit Macet Bantuan Masyarakat Miskin

Program Pengebangan Kecamatan

(Di Kecamatan Badegan Kabupaten Ponorogo)

Muhammad Muhlas

***Design Balanced Scorcard* Sebagai Alternatip Alat Ukur Kinerja Organisasi OMA Group**

Bambang Sudarsono



Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Narotama Surabaya

Jl. A. Rahman Hakim, 51 Surabaya Telp. (031) 5910982, Fax.(031) 5931213

Email : rektor@narotama.ac.id

arasyali@yahoo.com

ISSN : 1693-0053

JURNAL

EKONOMI dan MANAJEMEN

Volume 7, No.1, Januari 2007

Redaksi

Penanggung Jawab

R. Djoko Soemadijo

Pemimpin Redaksi

Budi Purwandaya

Redaksi Pelaksana

Arasy Alimudin

Administrasi & Sirkulasi

Koestiati

Agus Sukoco

Nancy

Penyunting Ahli

Imam Syakir

I.B.M. Santika

Arsona Lakmono

Ismanto Hadi Santoso

Fendy Surhariadi

I Made Suradnya

Soesanto

Penyunting Pelaksana

Ahmad Abidin I

Hermien Tri Dayanti

Slamet Riyanto

Alamat Redaksi

Jl. A. Rahman Hakim, 51 Surabaya

Telp. (031) 5910982, Fax. (031) 5931213

Email : rektor@narotama.ac.id

arasyali@yahoo.com

JURNAL

EKONOMI dan MANAJEMEN

Volume 7, No.1, Januari 2007

DAFTAR ISI

Perbedaan Motivasi, Kepuasab Kerja Antar Pekerja Dan Pengaruhnya Terhadap Tingkat Putaran Pekerja (*Labour Turn Over*) di PT."X" Tambak Sawah Sidoarjo
Ismanto Hadi S dan Sandy Tedjalaksana

Hubungan Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Program Pendidikan Dan Pelatihan Dengan Semangat Kerja Karyawan Pada Kantor Kecamatan Pulung Kabupaten Ponorogo
Budhi Purwandaya dan Sustiyono

Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Tolok Ukur Penilaian Kinerja Pada Instansi Pemerintah
Hermien Tridayanti dan I Made Adhi Guna

Strategi Penanggulangan Kredit Macet Bantuan Masyarakat Miskin Program Pengebangan Kecamatan (Di Kecamatan Badegan Kabupaten Ponorogo)
MUHAMMAD MUHLAS

***Design Balanced Scorcard* Sebagai Alternatip Alat Ukur Kinerja Organisasi OMA Group**
Bambang Sudarsono

141-149



**Program Pascasarjana Magister Manajemen
Universitas Narotama Surabaya**

Jl. A. Rahman Hakim, 51 Surabaya Telp. (031) 5910982, Fax.(031) 5931213
Email : rektor@narotama.ac.id
arasyali@yahoo.com

Perbedaan Motivasi, Kepuasan Kerja Antar Pekerja Dan Pengaruhnya Terhadap Tingkat Putaran Pekerja (*Labour Turn Over*) di PT."X" Tambak Sawah Sidoarjo

Ismanto Hadi S
Sandy Tedjalaksana

Abstract

Level of rotation worker (Labour Turn Over) company is enough high, this research to analysis two status of worker that is staff and employees, are there difference of motivation and satisfaction of job, between the worker according to status in PT."X" specially motivate for the job between staff which have exit with the employees which still work, about effect of system promotion, functional allowance and also appreciation of which give the company.

Sampel take at fully random sampling from amount population counted 45 the people which consist of 15 people staff of which still work, 15 people employees of which still work and 15 people staff which have exit (out side). To test whether two independent population or more have same mean or unequal, use ANOVA analyseis, whereas to see the motivation influence and satisfaction of job to level rotation of worker use linear regresion analysis method.

Result of analysis show that motivation and satisfaction of job between the workers according to status of worker are difference, specially motivate for the job between staff which have exit with the employees which still work. This research so result, variable of motivation job and satisfaction of job influential significant to level rotation of worker (Labour Turn Over), with value $6,970 > F$ tables of $4,067$, and value signifikan $0,002 < 0,05$.

Keywords: motivation, job's satisfaction and level of rotation worker

Motivasi dan kepuasan kerja merupakan dua faktor penting dalam pekerjaan. Hal ini karena menurut beberapa penelitian menunjukkan bahwa individu akan bekerja lebih baik dan produktif bila memiliki motivasi dan kepuasan kerja yang tinggi. Rendahnya motivasi dan kepuasan kerja dapat diukur salah satunya adalah dari tingginya tingkat putaran pekerja (*Labour Turn Over*) dari perusahaan. Pada dasarnya motivasi dan kepuasan kerja tidak tampak secara nyata tetapi dapat diwujudkan sebagai hasil kerja (*out put*). Motivasi dan kepuasan kerja pada akhirnya akan mempengaruhi hasil kerja pekerja serta komitmen dalam bekerja, maka meskipun sulit dan bersifat abstrak, kedua faktor tersebut tetap mendapat perhatian dan sangat menarik untuk di teliti.

Stanford (1969:173) menyatakan bahwa "*Motivation as an energizing condition of a certain the organism that serves to direct that organism toward the goal of a certain class*" (dalam bahasa Indonesia berarti motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu). Pendapat lain juga dikemukakan oleh Siagan (1995:138), motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Handoko (1996:3), kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dengan para karyawan yang memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapinya di lingkungan kerjanya. Menurut Mangkunegara (2000:117) bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.

Nitisemitro Menyatakan (1992:81) yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah Gaji cukup, kebutuhan rohani yang terpenuhi, harga diri, tempat yang tepat, kesempatan untuk maju, perasaan aman di masa depan, loyalitas, diajak berunding oleh manajemen, insentif yang terarah dan fasilitas yang menyenangkan.

Putaran karyawan merupakan tingkat perpindahan melewati batas keanggotaan dari sebuah organisasi. Putaran karyawan menyita perhatian manajemen perusahaan karena mengganggu aktivitas usaha, menimbulkan masalah moral kerja para karyawan yang tinggal dan melambungkan berbagai biaya rekrutmen, wawancara, tes, pengecekan referensi, biaya administrasi pemrosesan karyawan baru, tunjangan, orientasi serta biaya peluang yang hilang karena karyawan baru harus mempelajari keahlian yang baru (Simamora, 2004:152).

Tingkat putaran karyawan yang tinggi meliputi pengunduran diri secara sukarela, terminasi oleh perusahaan dan pensiun. Berarti bahwa departemen sumber daya manusia harus secara konstan merekrut karyawan baru. Tingkat putaran karyawan yang tinggi merupakan ukuran yang sering digunakan sebagai indikasi adanya masalah yang mendasar pada organisasi karena putaran karyawan dapat sedemikian mahal, organisasi perlu menekannya sampai ke tingkat yang wajar. Namun demikian, mempertahankan tingkat putaran sebesar nol tidaklah realistis dan bahkan tidak dikehendaki. Jumlah putaran tertentu diperlukan karena para karyawan mengembangkan keahlian baru dan dipromosikan ke tingkat tanggung jawab yang lebih besar.

Dua variabel paling signifikan yang berkaitan dengan putaran karyawan adalah ketidakpuasan kerja dan kondisi ekonomi. Ketidakpuasan menyulut putaran karyawan yang tinggi dan biaya rekrutmen serta pelatihan karyawan baru. Ketidakpuasan juga memicu ketidakhadiran yang berlebihan, biaya kemerosotan produksi, biaya keluhan pelanggan dan perusakan produk secara sengaja, serta pencurian didalam perusahaan. Tingkat putaran yang paling

tinggi didalam perusahaan atau divisi perusahaan dimana para karyawannya melaporkan sangat banyak ketidakpuasan kerja. Para karyawan meninggalkan pekerjaan mereka pada saat terbuka peluang pekerjaan alternatif yang memenuhi kebutuhan mereka secara lebih baik.

Hubungan antara kepuasan kerja dan putaran karyawan akan semakin nyata sewaktu tingkat pengangguran rendah dari pada saat tingkat pengangguran tinggi. Semakin rendah kepuasan kerja mereka, maka kian besar kemungkinan mereka akan meninggalkan posisi mereka saat ini. Hal yang sebaliknya, ketika tingkat pengangguran tinggi maka karyawan akan cenderung tetap bertahan di pekerjaannya saat ini meskipun mereka tidak puas dengannya. Ketika perekonomian depresi dan tingkat pengangguran tinggi, putaran karyawan disebagian besar perusahaan rendah. Mana kala tingkat pengangguran tinggi, karyawan akan lebih ragu-ragu meninggalkan pekerjaan mereka, kecuali mereka bisa memastikan bahwa pekerjaan lain telah menanti. Perusahaan tidak dapat mengendalikan angka pengangguran maupun kondisi ekonomi.

Ukuran tingkat putaran karyawan adalah sebagai berikut :

$$TP = \frac{\text{Jumlah yang keluar selama satu periode}}{\text{Jumlah rata-rata karyawan selama satu periode}} \times 100$$

Penelitian ini dilakukan di suatu perusahaan PT. "X" yang beroperasi di daerah Tambak Sawah Sidoarjo dimana tingkat putaran pekerja (*Labour Turn Over*) dari perusahaan ini memiliki angka yang cukup tinggi. Penelitian ini dilakukan terhadap dua status pekerja yaitu staf dan karyawan. Staf dibagi menjadi dua bagian yaitu staf yang masih bekerja dan staf yang telah keluar kerja.

PT. "X" mempekerjakan hampir 1500 orang dengan pembagian staf kantor sekitar 200 orang dan karyawan sekitar 1300 orang. Pada penelitian kali ini akan difokuskan kepada pekerja dengan status staf dan karyawan yang masih bekerja serta staf yang telah berhenti bekerja. Untuk level staf, PT. "X" telah memberikan berbagai fasilitas dan tunjangan yang sangat menarik yang tidak banyak ditawarkan oleh perusahaan yang lain. Gaji pokok yang cukup besar, bahkan untuk *fresh graduate*. Ada fasilitas antar jemput untuk staf wanita dan uang transport untuk staf pria. Selain itu juga ditunjang dengan fasilitas makan siang yang disediakan oleh perusahaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan terhadap Staf yang telah berhenti bekerja dalam periode Januari 2005 – Juni 2006 dari PT. "X" di daerah Tambak Sawah Sidoarjo. Staf yang telah berhenti tersebut tersebar di beberapa kota yaitu Surabaya, Madang, Kediri,

Untuk staf yang lulus masa percobaan tiga bulan akan mendapatkan uang prestasi yang cukup menarik. Ada pula asuransi JAMSOSTEK bagi staf serta di sediakan mess untuk staf secara gratis dengan fasilitas makan tiga kali sehari dan fasilitas pembersihan kamar. Jam kerja pun teratur dari pukul 08.00-16.30, sangat jarang staf lembur kecuali untuk bagian tertentu misalnya bagian produksi dan laboratorium. Untuk staf yang lembur pun perusahaan tetap memberikan uang lembur.

Sedangkan untuk level karyawan, fasilitas yang diperoleh hampir sama dengan staf, mereka mendapatkan gaji pokok, uang makan, uang transport, uang prestasi, uang lembur, fasilitas mess dan asuransi JAMSOSTEK. Dengan berbagai fasilitas dan tunjangan yang menarik ini, peneliti tertarik untuk meneliti perbedaan motivasi dan kepuasan antar status karyawan serta pengaruhnya terhadap putaran pekerja (*Labour Turn Over*) di perusahaan ini.

Semarang, Yogyakarta dan Makasar. Sebagai pembandingan, penelitian juga dilakukan terhadap staff dan karyawan yang masih bekerja di PT. "X" hingga saat ini. Waktu yang di perlukan untuk penelitian ini sekitar 4 bulan, waktu mayoritas di habiskan untuk

pengumpulan data di lapangan dimana sampel tersebar di beberapa kota.

Populasi staf berhenti bekerja yang adalah mereka yang berhenti bekerja selama periode Januari 2005 sampai Juni 2006 sebagai berikut :

Tabel 1. Staf Keluar Januari 2005-Juni 2006

Periode	Staf Keluar (Orang)	Periode	Staf Keluar (Orang)	Periode	Staf Keluar (Orang)
Jan 05	1	Jul 05	3	Jan 06	2
Feb 05	4	Ags 05	7	Feb 06	5
Mar 05	10	Sep 05	1	Mar 06	5
Apr 05	9	Okt 05	6	Apr 06	6
Mei 05	8	Nov 05	1	Mei 06	8
Jun 05	7	Des 05	2	Jun 06	7
Total Staf Keluar Periode Jan 05-Jun 06 = 92 orang					

Dalam penelitian ini, sampel diambil sebagian dari jumlah populasi yang akan diteliti berdasarkan karakteristik yang hendak di duga. Sampel diambil secara random (acak). Total sampel yang digunakan adalah sebanyak 45 orang yang terdiri dari 15 orang staf yang masih bekerja, 15 orang karyawan yang masih bekerja serta 15 orang staf yang telah berhenti bekerja. Untuk staf yang telah keluar bekerja, data awal yang diperoleh dari perusahaan berjumlah 14 orang. Namun yang bisa dikonfirmasi ulang untuk pengisian kuisisioner hanya 13 orang. Oleh karena itu penulis meminta tambahan dua nama lagi dari pihak perusahaan sehingga total data staf keluar yang terkumpul berjumlah 15 orang.

Variabel penelitian ini terdiri dari variabel bebas dan variabel tergantung. Variabel bebasnya terdiri dari Motivasi Kerja (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2), sedangkan untuk variabel tergantungnya adalah Putaran Pekerja (Y).

Batasan dalam penelitian ini adalah staf dan karyawan yang masih bekerja dan staf telah berhenti bekerja di PT. "X" di tambak sawah. Data staf yang telah berhenti bekerja diambil selama periode Januari 2005 – Juni 2006.

Pada penelitian ini, penulis berasumsi bahwa ada perbedaan motivasi dan kepuasan kerja antar pekerja dengan status staf dan karyawan. Asumsi lain bahwa motivasi dan kepuasan kerja merupakan variabel yang mempengaruhi tingkat perputaran

pekerja (*labour turn over*). Variabel-variabel lain dianggap konstan artinya variabel-variabel lain dianggap mempunyai kekuatan yang seimbang terhadap tingkat putaran pekerja.

Dalam penelitian ini, analisa dilakukan menggunakan teknik analisa data kuantitatif. Oleh sebab itu sebelum data dianalisis, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen dengan menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS 12.00 For Window.

Kuisisioner merupakan alat ukur yang digunakan untuk memperoleh data dimana diperlukan suatu alat untuk menguji validitas dan reliabilitas butir-butir pertanyaan pada kuisisioner tersebut sehingga data yang diperoleh merupakan data hipotesis. Suatu alat ukur akan valid apabila betul-betul mampu mengukur sesuatu yang ingin diukur, atau dengan kata lain uji validitas merupakan suatu alat ukur untuk menguji sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur sesuatu.

Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mengkorelasikan tiap butir item dalam suatu variabel dengan skor totalnya. Hal ini dilandasi oleh suatu asumsi bahwa kandungan makna dari indikator-indikator suatu variabel seharusnya dapat mencerminkan variabel yang dimaksud. Valid tidaknya suatu instrumen dapat diketahui melalui harga signifikan korelasi *product moment*, yang dapat diperoleh melalui rumus :

$$r_{xy} = \frac{n\sum XY_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{\sqrt{(n\sum X^2 - (\sum X)^2)(n\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan :

- r = Koefisien korelasi
- n = Banyaknya sampel
- X = Variabel bebas
- Y = Variabel terikat

Apabila koefisien korelasi yang diperoleh lebih besar daripada nilai kritis total dengan taraf signifikan 0,05 berarti penelitian tersebut valid dan dapat dilanjutkan pada taraf berikutnya.

Uji reliabilitas adalah uji keterandalan yaitu seberapa jauh alat uji yang dipakai dapat memberikan informasi yang tetap atau konsisten

$$r_{11} = \frac{2 r_{\frac{1}{2} \frac{1}{2}}}{(1 + r_{\frac{1}{2} \frac{1}{2}})}$$

Keterangan :

$r_{\frac{1}{2} \frac{1}{2}}$ = korelasi antara skor-skor belahan tes

r_{11} = korelasi reliabilitas yang sudah disesuaikan

Analisis data dengan menggunakan metode analisis kuantitatif. Proses analisis data dalam penelitian ini menggunakan program komputer SPSS 12 for Windows. Ada dua metode analisis yang

Uji Beda One Way ANOVA

Alat uji ini untuk menguji apakah dua populasi atau lebih yang independent, memiliki rata-rata yang dianggap sama atau tidak sama. Teknik ANOVA akan menguji variabilitas dari observasi masing-masing kelompok dan variabilitas antar *mean* kelompok. Melalui kedua variabilitas tersebut, akan ditarik kesimpulan mengenai *mean* populasi. Adapun langkah-langkah dalam prosedur *One Way ANOVA* adalah sebagai berikut :

a) Tes Homogenitas Varian (*Test of Homogeneity of Variance*)

Asumsi dasar dari analisis ANOVA adalah bahwa seluruh kelompok yang terbentuk harus memiliki variannya sama. Untuk menguji asumsi dasar ini dapat dilihat dari hasil test homogenitas dari varian dengan menggunakan uji *Levene Statistic*. Hipotesis yang digunakan dalam tes homogenitas varian adalah :

Ho : Diduga bahwa seluruh varians populasi adalah sama

Ha : Diduga bahwa seluruh varians populasi adalah berbeda

Dasar pengambilan keputusan adalah :

Jika probabilitas > 0,05, maka Ho diterima

Jika probabilitas < 0,05, maka Ho ditolak

b) Pengujian ANOVA (Uji F)

Uji statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis nol bahwa semua kelompok mempunyai *mean* populasi yang sama adalah Uji F. Harga F diperoleh dari rata-rata jumlah kuadrat (*mean square*) antar kelompok yang dibagi dengan rata-rata jumlah kuadrat dalam kelompok dengan rumus :

apabila dipakai berulang-ulang. Dalam uji reliabilitas ini digunakan metode belah dua yaitu dengan cara mengkorelasikan antara skor total yang ganjil dengan skor pertanyaan yang genap dengan humus uji belah dua (*split half*) yang didasarkan pada rumus Spearman Brown sebagai berikut:

digunakan yaitu Uji Beda One Way ANOVA dan Uji Regresi Linear Berganda serta dilengkapi dengan uji F dan uji t.

$$F = \frac{\hat{S}_B^2}{\hat{S}_W^2}$$

(dengan derajat bebas a-1 dan a(b-1))

dimana :

\hat{S}_B^2 = Variansi dalam perlakuan

\hat{S}_W^2 = Variansi dalam perlakuan

Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ANOVA adalah :

Ho : Diduga bahwa seluruh kelompok dari rata-rata populasi adalah sama

Ha : Diduga bahwa seluruh kelompok dari rata-rata populasi adalah beda

Dasar dari pengambilan keputusan adalah :

- Jika F hitung > F tabel (0,05), maka Ho ditolak

- Jika F hitung < F tabel (0,05), maka Ho diterima

c) Tes Post Hoc (*Post Hoc Test*)

Dari pengujian ANOVA (F test) telah diketahui bahwa secara umum seluruh kelompok memiliki perbedaan (tidak sama). Untuk mengetahui lebih lanjut perbedaan yang terjadi antar kelompok maka digunakan *Post Hoc Test* dengan menggunakan fungsi Turkey.

Adapun hipotesis pengujian ini adalah :

Ho : Diduga bahwa kedua kelompok memiliki nilai rata-rata yang sama

Ha : Diduga bahwa kedua kelompok memiliki nilai rata-rata yang sama

Dasar pengambilan keputusan adalah :

a) Jika probabilitas > 0,05, maka Ho diterima

b) Jika probabilitas < 0,05, maka Ho ditolak

Uji Regresi Berganda

Analisa regresi berganda digunakan untuk mencari hubungan masing-masing variabel secara parsial, kemudian untuk mengetahui pengaruh

variabel motivasi kerja (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) secara bersama-sama terhadap variabel terikat yaitu

putaran pekerja (Y) di PT. "X" di daerah tambak sawah Sidoarjo.

Model regresi berganda (*Multiple Regression Analysis*) yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Di mana,

- Y = Putaran Staf PT."X" Tambak Sawah Sidoarjo
- A = Konstanta
- b_1, b_2 = Koefisien Regresi
- X_1 = Motivasi Kerja
- X_2 = Kepuasan Kerja

Uji F / Uji Simultan

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu variabel Motivasi Kerja (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) secara bersama-sama terhadap variabel terikat Putaran Pekerja (Y) di PT."X" Tambak Sawah Sidoarjo.

Uji F ini akan membuktikan adanya signifikansi pengaruh kedua variabel bebas yaitu Motivasi Kerja (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) secara bersama-sama terhadap variabel terikat Putaran Staf (Y) di PT."X" Tambak Sawah Sidoarjo.

$H_0 : b_1 = 0, b_2 = 0$, (variabel Motivasi Kerja X_1 dan Kepuasan Kerja X_2) secara bersama-sama tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Tingkat Putaran Staf (Y) di PT."X" Tambak Sawah Sidoarjo.

Uji t / Uji tiap-tiap variabel

Setelah dilakukan uji hipotesis dari variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel tergantung maka dilakukan uji dari masing-masing variabel bebas secara parsial untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel tergantung.

Jadi secara berturut-turut ingin mengetahui pengaruh variabel Motivasi Kerja (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) masing-masing terhadap variabel Tingkat Putaran Staf (Y) di PT."X" Tambak Sawah Sidoarjo.

$H_0 : b_1 = 0, b_2 = 0$, (variabel Motivasi Kerja X_1 dan Kepuasan Kerja X_2) secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Tingkat Putaran Staf (Y) di PT."X" Tambak Sawah Sidoarjo.

PEMBAHASAN

Dari serangkaian analisa One Way ANOVA dan Regresi Berganda dapat di tarik kesimpulan sebagai berikut :

- a) Dari hasil uji beda One Way ANOVA terdapat perbedaan yang signifikan rata-rata motivasi kerja antara staf keluar dan karyawan kerja. Sedangkan antara staf kerja dan staf keluar tidak ada perbedaan motivasi yang signifikan. Diantara ke-3 level tersebut terlihat bahwa pengaruh motivasi kerja sangat tinggi terjadi pada level

$H_a : b_1 \neq 0, b_2 \neq 0$ (variabel Motivasi Kerja X_1 dan Kepuasan Kerja X_2) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Tingkat Putaran Staf (Y) di PT."X" Tambak Sawah Sidoarjo.

Penarikan kesimpulan menggunakan uji F dengan $\alpha = 0,05$ sebagai berikut

1. Bila probabilitas F hitung $< 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya secara keseluruhan variabel bebasnya tidak mempunyai korelasi yang signifikan terhadap variabel terikat.
2. Bila probabilitas F hitung $> 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya secara keseluruhan dari variabel bebasnya mempunyai korelasi yang signifikan terhadap variabel terikat.

$H_a : b_1 \neq 0, b_2 \neq 0$ (variabel Motivasi Kerja X_1 dan Kepuasan Kerja X_2) secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Tingkat Putaran Staf (Y) di PT."X" Tambak Sawah Sidoarjo.

Pengujian dengan uji-t adalah membandingkan signifikan dari t hitung pada tingkat signifikan yang digunakan yaitu 0,05 sebagai berikut :

1. Apabila t hitung $<$ tabel maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya variabel bebas tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat.
2. Apabila t hitung $>$ tabel maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya variabel bebas mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat.

karyawan. Padahal jika dibandingkan dengan staff, penghasilan serta fasilitas yang mereka terima jauh lebih rendah, namun mereka tetap memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi dibandingkan level staf. Penulis berpendapat bahwa salah satu faktor utama yang memotivasi para karyawan adalah kebutuhan hidup. Mayoritas karyawan yang diteliti telah berkeluarga sehingga tuntutan hidup lebih besar. Lebih jelas disajikan pada tabel 2.

Tabel 2 Status Perkawinan Responden

		LEVEL			Total
		Staf Kerja	Kary Kerja	Staf Keluar	
STATUS	Kawin	2	8	1	11
	Tidak Kawin	13	7	14	34
Total		15	15	15	45

Dari tabel terlihat bahwa lebih dari separuh responden karyawan kerja telah menikah. Ada 53,33% dari total karyawan telah menikah. Sedangkan responden staf kerja hanya 13,3% yang telah menikah. Angka paling rendah ditunjukkan oleh staf keluar yaitu hanya 6,66% yang telah menikah. Oleh karena itu, penulis berkesimpulan bahwa tuntutan hidup keluarga juga merupakan salah satu motivasi utama dalam bekerja.

- b) Dari hasil uji beda *One Way ANOVA* (Tabel 5.53) Terdapat perbedaan yang signifikan rata-rata kepuasan kerja antara staf keluar dan karyawan kerja. Sedangkan antara staf kerja dan staf keluar tidak terdapat perbedaan yang signifikan. Perbedaan kepuasan yang signifikan antara karyawan kerja dan staf keluar juga lebih disebabkan oleh tuntutan hidup keluarga. Selain itu tingkat pendidikan juga sangat mempengaruhi hal ini. Rata-rata karyawan tidak memiliki tingkat pendidikan yang tinggi sehingga cukup puas dengan keadaan pekerjaan mereka saat ini. 13,33% hanya berpendidikan SMP, sisanya 86,66% berpendidikan SMU. Tingkat pendidikan membuat mereka tidak mudah untuk mencari pekerjaan yang lebih baik sehingga hal inilah juga mempengaruhi kepuasan kerja mereka. Sedangkan staf keluar, rata-rata adalah mereka yang lulusan S1 yaitu sebanyak 93,33% sisanya adalah lulusan SMU sebanyak 6,66%. Hal ini diperparah lagi karena 73,33% diantara mereka adalah *fresh graduate* yang baru pertama kali bekerja secara profesional sehingga rasa kurang puas mudah timbul untuk meraih sesuatu yang lebih tinggi. Antara staf kerja dan staf keluar tidak ada perbedaan kepuasan yang signifikan, ini merupakan hal yang tidak menggembarakan karena hal ini berarti staf kerja juga memiliki perasaan kurang puas yang cukup tinggi terhadap perusahaan dan ini berarti mereka juga rentan untuk keluar bekerja.
- c) Dari analisa regresi berganda menggunakan perangkat lunak *SPSS 12.00 for Windows* diperoleh persamaan regresi dari hasil kuisioner 18 butir soal yang valid terhadap 45 orang sampel adalah $Y = 2,732 - 0,384 X_1 - 0,236 X_2$ Konstanta sebesar 2,732 menunjukkan bahwa jika tanpa adanya variabel Motivasi Kerja (X_1)

dan Kepuasan Kerja (X_2) maka nilai putaran karyawan adalah 2,732.

- d) Nilai koefisien regresi variabel Motivasi Kerja (X_1) adalah - 0,384 yang berarti dengan adanya variabel Motivasi Kerja (X_1) dan tanpa variabel Kepuasan Kerja (X_2) maka tingkat putaran karyawan berkurang menjadi 2,734 - 0,384. Dengan demikian setiap penambahan satu satuan variabel Motivasi Kerja (X_1) maka tingkat putaran karyawan akan berkurang sebesar 0,384. Atau peningkatan variabel Motivasi Kerja (X_1) yang meliputi peningkatan gaji, insentif, sarana prasarana, sistem transportasi, makan siang, Mess, THR, JAMSOSTEK, Asuransi Kesehatan dan Jiwa, sistem pengembangan karir, hubungan dengan sesama rekan kerja dan atasan, beban kerja yang sesuai, kesempatan untuk berpendapat, peng-hargaan, tunjangan jabatan serta pendidikan dan pelatihan akan mengurangi tingkat putaran karyawan di PT."X" Tambak Sawah Sidoarjo.
- e) Nilai koefisien regresi variabel Kepuasan Kerja (X_2) adalah - 0,236 yang berarti dengan adanya variabel Kepuasan Kerja (X_2) dan tanpa variabel Motivasi Kerja (X_1) maka tingkat putaran karyawan berkurang menjadi 2,734 - 0,236. Dengan demikian setiap penambahan satu satuan variabel Kepuasan Kerja (X_2) maka tingkat putaran karyawan akan berkurang sebesar 0,236. Atau peningkatan variabel Kepuasan Kerja (X_2) yang meliputi peningkatan kepuasan terhadap gaji, insentif, sistem transportasi, makan siang, Mess, THR, JAMSOSTEK, Asuransi Kesehatan dan Jiwa, pekerjaan sesuai bidang, pembagian tugas, perhatian atasan, kesempatan berpendapat, pengambilan keputusan, sistem pengawasan, sistem promosi, tingkat persaingan sehat dan hubungan sesama rekan kerja dan atasan akan mengurangi tingkat putaran karyawan di PT."X" Tambak Sawah Sidoarjo.
- f) Dari hasil analisa regresi yaitu pada model summary, nilai r square adalah 0,249. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) hanya memberikan pengaruh 24,9% terhadap Putaran Pekerja (Y), sedangkan 75,1% dipengaruhi oleh faktor lain. Penulis berasumsi bahwa salah satu faktor yang menyebabkan tingginya putaran pekerja adalah

adanya tawaran dan fasilitas yang lebih baik oleh perusahaan lain daripada yang diberikan oleh PT."X" sehingga pekerja cenderung untuk pindah kerja

- g) Skala kuisioner yang digunakan adalah skala Likert 1-3. Angka satu menyatakan motivasi/kepuasan yang rendah. Angka dua menunjukkan motivasi/kepuasan rata-rata. Angka tiga menunjukkan motivasi / kepuasan yang tinggi. Dari total 18 sub variabel kuisioner yang valid, ada beberapa sub variabel yang sangat menarik untuk di bahas sekaligus menjadi masukan bagi PT."X" dalam mengurangi angka putaran pekerja.

Beberapa hal menarik yang bisa dibahas dari hasil kuisioner yang dibagikan :

1. Gaji
Total rata-rata kepuasan staff dan karyawan di PT."X" berada di bawah rata-rata yaitu hanya 1,96. Angka terendah ditunjukkan oleh staf keluar dengan angka 1,53 disusul dengan staf kerja 1,80. Karena angka kepuasannya di bawah rata-rata maka ini berarti bahwa di level staf kepuasan terhadap gaji sangat rendah sehingga sangat mungkin seorang karyawan yang masih bekerja memutuskan keluar bekerja karena faktor ini. Sedangkan dari level karyawan terlihat bahwa tingkat kepuasan cukup tinggi yaitu 2,53. Sub variabel gaji ini bisa dijadikan salah satu bahan kajian dalam upaya menurunkan angka putaran karyawan.
2. Insentif
Angka kepuasan terhadap insentif sangat rendah bahkan lebih rendah dibandingkan ketidakpuasan terhadap gaji yang diterima. Angka rata-rata kepuasan hanya 1,64. Seluruh level staf dan karyawan menyatakan tidak puas terhadap insentif yang disediakan oleh perusahaan. Staf kerja memiliki angka 1,73; karyawan kerja 1,93; angka terendah di tunjukkan oleh staf keluar hanya 1,27. Sub variabel ini juga merupakan salah satu hal penting untuk dikaji sehingga angka putaran karyawan bisa di tekan.
3. Makan Siang
Secara umum, staf dan karyawan tidak puas dengan fasilitas makan siang untuk staf atau pun uang makan untuk karyawan yang disediakan oleh perusahaan. Ketidakpuasan ini bisa timbul karena banyak hal antara lain menu masakan maupun porsi masakan yang diberikan pada staff. Jumlah uang makan untuk karyawan juga dirasa kurang memadai sehingga timbul ketidakpuasan apalagi harga-harga barang juga beranjak naik sejak awal tahun 2006. Oleh karena itu kualitas fasilitas makan siang serta penyesuaian uang makan bisa menjadi bahan kajian oleh pihak manajemen.
4. Sistem Promosi

Sistem promosi yang ada di PT."X" secara umum menunjukkan angka kepuasan rata-rata yaitu 2,09. Angka kepuasan yang rendah ditunjukkan oleh staf yang telah keluar sebesar 1,57. Ikuti level staff bekerja sebesar 2,27. Sedangkan di level karyawan angka kepuasan mencapai 2,40 yang berarti mereka cukup puas dengan sistem promosi yang ada selama ini. Sistem promosi yang tepat dapat mendorong motivasi dan serta memberikan kepuasan kepada staff dan karyawan sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan productivitas.

5. Pembagian Tugas
Secara umum, staf dan karyawan cukup puas dengan pembagian tugas yang diberikan oleh perusahaan. Angka dibawah rata-rata ditunjukkan oleh staf keluar yaitu sebesar 1,60. Hal ini juga bisa diasumsikan sebagai salah satu penyebab staf berhenti bekerja. Karena pembagian kerja dirasa tidak sebanding dengan pendapatan serta fasilitas yang mereka terima. Pembagian tugas yang merata dan sesuai dengan kemampuan dan bidang akan membantu untuk meningkatkan produktivitas dari staf dan karyawan.
6. Pelatihan
Secara umum staf dan karyawan cukup puas dengan pelatihan yang diberikan kepada mereka pada saat bekerja, hanya staf yang telah berhenti bekerja yang menyatakan kurang puas karena angkanya berada dibawah rata-rata yaitu 1,93. Masalah ketidakpuasan terhadap pelatihan ini bisa di sebabkan oleh sikap staf yang melatih, cara melatih dan materi pelatihan yang diberikan. Sikap pelatih yang tidak menyenangkan bisa menimbulkan ketidakpuasan sehingga menimbulkan penolakan. Cara melatih yang tidak sistematis dan membosankan juga bisa menyebabkan ketidakpuasan. Untuk staf / karyawan lama, materi pelatihan juga bisa menyebabkan ketidakpuasan dan kebosanan akibat pengulangan atau materi tidak sesuai yang mereka butuhkan.
7. Sistem Pengembangan Karir
Sistem pengembangan karir yang ada di PT."X" secara umum dapat memotivasi staf dan karyawan yang bekerja di sana. Walaupun angkanya hanya sedikit diatas rata-rata yaitu 2,09. Sedangkan staf keluar justru merasa tidak termotivasi oleh sistem pengembangan karir yang ada. Hal ini bisa disebabkan oleh karena mereka merasa bahwa jenjang karir tidak jelas, sulit untuk naik ke posisi yang lebih tinggi, atau pun sistem penilaian karyawan yang dirasa kurang memiliki sistem yang baik sehingga perusahaan sulit memberikan penilaian yang tepat. Hal ini juga dapat menjadi alasan staf untuk berhenti bekerja.
8. Tunjangan Jabatan

Dari rata-rata jawaban responden, terlihat bahwa tunjangan jabatan yang diberikan cukup memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik walaupun angkanya hanya sedikit di atas rata-rata yaitu 2,05. Tunjangan ini tidak menjadi motivasi bagi staf yang telah berhenti bekerja, hal ini terlihat dari angka rata-ratanya yang hanya 1,87. Tunjangan jabatan ini harus diberikan secara proporsional sesuai dengan jenjang karir dan posisi staf dan karyawan yang bersangkutan.

9. Penghargaan

Staf yang telah berhenti bekerja memiliki angka motivasi yang jauh di bawah rata-rata yaitu 1,53, mereka.

Ini bisa berarti bahwa mereka tidak termotivasi terhadap bentuk-bentuk penghargaan yang diberikan oleh perusahaan. Sedangkan staf dan karyawan yang masih bekerja memiliki tingkat motivasi yang lebih baik dan sedikit di atas rata-rata. Bentuk-bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan antara lain peningkatan gaji dan kenaikan pangkat untuk level staff serta kenaikan uang prestasi untuk level karyawan. Dengan adanya bentuk penghargaan seperti ini maka dapat menambah motivasi kerja staf dan karyawan untuk semakin menunjukkan prestasi

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari proses data penelitian maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Ada perbedaan motivasi kerja antar pekerja menurut status di PT."X" Tambak Sawah Sidoarjo, khususnya motivasi kerja antara staf yang telah keluar dengan karyawan yang masih bekerja. Perbedaan motivasi ini terlihat signifikan pada beberapa sub variabel yaitu sistem promosi, tunjangan jabatan serta penghargaan yang diberikan perusahaan.
2. Ada perbedaan kepuasan kerja antar pekerja menurut status di PT."X" Tambak Sawah Sidoarjo, khususnya kepuasan kerja antara staf yang telah keluar dengan karyawan yang masih

bekerja. Perbedaan kepuasan ini terlihat signifikan pada beberapa sub variabel yaitu gaji, insentif, makan siang, sistem promosi, pembagian tugas dan pelatihan yang diberikan perusahaan.

3. Ada pengaruh secara simultan yang signifikan antara variabel-variabel motivasi kerja (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) dengan tingkat putaran pekerja (*Labour Turn Over*)/(Y) di PT. "X" Tambak Sawah Sidoarjo. Hasil statistik Uji F menunjukkan bahwa nilai F hitung (6,970) > F tabel (4,067) dan Nilai signifikan F (0,002) < (0,05).

Saran

Beberapa saran yang bisa diberikan oleh penulis :

1. Departemen Personalia harus terus melakukan evaluasi terhadap staf dan karyawan yang masih bekerja khususnya untuk mengakomodasi kebutuhan mereka sehingga bisa menurunkan angka putaran pekerja. Untuk itu perlu di sediakan bagian khusus yang berfungsi sebagai jembatan komunikasi antara staf dan karyawan dengan manajemen.
2. Berikut beberapa hal yang perlu mendapat perhatian khusus sehubungan dengan demotivasi dan ketidakpuasan staf dan karyawan. Berdasarkan tingkat motivasi dan kepuasan kerja yang terendah sampai tertinggi :
 - a) Insentif yang diterima
 - b) Fasilitas makan siang
 - c) Gaji yang diterima
 - d) Penghargaan perusahaan terhadap prestasi
 - e) Tunjangan jabatan yang diberikan

- f) Sistem promosi dan pengembangan karir
- g) Pembagian tugas oleh atasan
- h) Pelatihan yang disediakan perusahaan

Dengan mengakomodasi hal-hal diatas diharapkan terciptanya suasana kerja yang kondusif dan perasaan aman serta nyaman bagi para staf dan karyawan sehingga meningkatkan loyalitas dan produktivitas staf dan karyawan terhadap perusahaan.

3. Saran untuk penelitian selanjutnya, agar dilakukan penelitian dengan menggunakan variabel lain yang diasumsikan dapat mempengaruhi putaran pekerja. Penulis menyarankan penelitian yang dikaitkan dengan asumsi bahwa keluarnya staf lebih disebabkan oleh karena adanya tawaran dan fasilitas yang lebih menarik yang ditawarkan oleh perusahaan lain sehingga staf memutuskan untuk berhenti dan pindah bekerja di perusahaan lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Alglfari, 2000, *Analisa Regresi Teori Kasus dan Solusi*, Edisi kedua, Yogyakarta : BPFE.
- Handoko, T. Hany, 1999, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Yogyakarta : BPFE.
- Mangkunegara, P., Anwar A.A., 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Keenam, Bandung : PT. Remaja Rosda Karya
- Nitisemitro, Alex S., 1992, *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Edisi Revisi, Cetakan Kedelapan, Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Siagian, S.P., 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan ketujuh. Jakarta Bumi Aksara
- Simamora, Henry, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, Yogyakarta : STIE YKPN
- Stanford, 1969, *Human Behaviour in Organization : Three Levels of Behaviour*, New Jersey : Prentice Hall Inc. Englewood Cliffs.
- Sugiyono, Eri Wibowo, 2004, *Statistika untuk Penelitian dan Aplikasinya dengan SPSS 10.0 for Windows*, Bandung : Alfabeta.