

BAB III

ANALISIS TINGKAT KEPUASAN KARYAWAN CV LAKSANA DITINJAU DARI KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA

Pada bab ini akan menjelaskan interpretasi hasil penelitian mengenai analisis tingkat kepuasan kerja karyawan CV Laksana Bagian Body & Rangka yang ditinjau melalui variabel kompensasi dan lingkungan kerja. Sebelum menjelaskan hasil analisis, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas terhadap indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui kualitas jawaban responden serta mengetahui apakah pertanyaan valid dan reliabel atau tidak. Selanjutnya, data yang telah terkumpul dari 74 responden dianalisis menggunakan metode *Importance-Performance Analysis* (IPA) dengan rumus tingkat kesesuaian responden untuk menjawab pertanyaan yang telah dirumuskan pada rumusan masalah.

3.1 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Penelitian ini menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas dalam pengolahan data. Hal tersebut diharuskan karena untuk mendapatkan hasil dalam penelitian yang valid dan reliabel maka instrumen dalam kuesioner juga harus valid dan reliabel. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Sedangkan reliabel berarti jika instrumen tersebut digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama maka menghasilkan objek yang sama pula.

Uji validitas dan uji reliabilitas pada penelitian ini diuji menggunakan SPSS (*Statistical Program for Social Science*) versi 23.0. Berikut ini adalah hasil

pengujian validitas dan reliabilitas indikator-indikator dari variabel penelitian, dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

3.1.1 Uji Validitas

Sebelum melakukan analisis data, maka suatu alat ukur harus diuji valid atau sah tidaknya. Uji validitas digunakan untuk mengetahui keabsahan atau valid tidaknya suatu kuesioner dalam penelitian. Suatu indikator atau pertanyaan dalam kuesioner dikatakan valid atau sah apabila nilai r hitung $>$ r tabel dan bernilai positif (Ghozali, 2016). Nilai r tabel dapat diketahui melalui rumus degree of freedom (df) = $n-2$ dimana n adalah jumlah sampel penelitian. Dalam penelitian ini diketahui sampel berjumlah 74 sehingga nilai $df=72$ dimana $\alpha=0,05$ sehingga didapatkan nilai r tabel 72 adalah 0,2287.

Uji validitas dilakukan pada variabel kompensasi dan lingkungan kerja untuk masing-masing tingkat kepentingan responden dan tingkat pelaksanaan/kinerja perusahaan. Adapun kesimpulan dari uji validitas sebagai berikut:

- a. Apabila r hitung $>$ r tabel (0,2287), maka item pertanyaan/indikator tersebut dinyatakan valid.
- b. Apabila r hitung \leq r tabel (0,2287), maka item pertanyaan/indikator tersebut dinyatakan tidak valid.

Nilai r hitung setiap indikator dapat diketahui dengan melihat nilai *Correlated Item Total Correlation* yang hasilnya dirangkum pada tabel berikut ini:

Tabel 3.1
Uji Validitas Pearson Correlation
Tingkat Kepentingan/Harapan Karyawan

Variabel	r hitung	r tabel	Kesimpulan
Kompensasi			
X1.1	0,439	0,228	Valid
X1.2	0,558	0,228	Valid
X1.3	0,734	0,228	Valid
X1.4	0,637	0,228	Valid
X1.5	0,668	0,228	Valid
X1.6	0,783	0,228	Valid
X1.7	0,627	0,228	Valid
X1.8	0,714	0,228	Valid
Lingkungan Kerja			
X2.1	0,719	0,228	Valid
X2.2	0,782	0,228	Valid
X2.3	0,638	0,228	Valid
X2.4	0,672	0,228	Valid
X2.5	0,693	0,228	Valid
X2.6	0,760	0,228	Valid
X2.7	0,774	0,228	Valid
X2.8	0,685	0,228	Valid
X2.9	0,780	0,228	Valid
X2.10	0,768	0,228	Valid
X2.11	0,706	0,228	Valid
X2.12	0,733	0,228	Valid
X2.13	0,817	0,228	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 3.1 dapat dilihat bahwa seluruh indikator variabel kompensasi maupun lingkungan kerja memiliki r hitung lebih besar dari angka r tabel sebesar 0,228 atau dengan kata lain r hitung \geq r tabel. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa semua item yang digunakan untuk mengukur tingkat kepentingan responden mengenai variabel kompensasi dan lingkungan kerja adalah valid yaitu semua indikator dapat digunakan untuk menanyakan atau mengukur tingkat kepentingan responden.

Adapun hasil perhitungan uji validitas untuk tingkat pelaksanaan/kinerja perusahaan dapat dilihat pada tabel 3.2 :

Tabel 3.2
Uji Validitas Pearson Correlation
Tingkat Pelaksanaan/Kinerja Perusahaan

Variabel	r hitung	r tabel	Kesimpulan
Kompensasi			
X1.1	0,762	0,228	Valid
X1.2	0,729	0,228	Valid
X1.3	0,744	0,228	Valid
X1.4	0,800	0,228	Valid
X1.5	0,782	0,228	Valid
X1.6	0,786	0,228	Valid
X1.7	0,674	0,228	Valid
X1.8	0,540	0,228	Valid
Lingkungan Kerja			
X2.1	0,693	0,228	Valid
X2.2	0,747	0,228	Valid
X2.3	0,672	0,228	Valid
X2.4	0,773	0,228	Valid
X2.5	0,644	0,228	Valid
X2.6	0,804	0,228	Valid
X2.7	0,730	0,228	Valid
X2.8	0,751	0,228	Valid
X2.9	0,696	0,228	Valid
X2.10	0,639	0,228	Valid
X2.11	0,590	0,228	Valid
X2.12	0,661	0,228	Valid
X2.13	0,677	0,228	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 3.2 dapat dilihat bahwa seluruh indikator variabel kompensasi maupun lingkungan kerja untuk tingkat pelaksanaan/kinerja memiliki r hitung lebih besar dari angka r tabel sebesar 0,228 atau dengan kata lain r hitung \geq r tabel. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa semua item yang digunakan untuk mengukur tingkat pelaksanaan/kinerja perusahaan mengenai variabel

kompensasi dan lingkungan kerja adalah valid. Artinya semua indikator dapat digunakan untuk mengukur tingkat pelaksanaan/kinerja perusahaan.

Sehingga berdasarkan tabel 3.1 dan 3.2 dapat ditarik kesimpulan bahwa semua indikator baik pada tingkat penilaian kepentingan maupun tingkat pelaksanaan memiliki nilai r hitung $>$ r tabel 0,228. Dengan demikian seluruh butir pertanyaan dalam penelitian ini dinyatakan valid sehingga sah digunakan mengukur variabel.

3.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui kuesioner yang digunakan dalam penelitian reliabel atau tidak. Suatu kuesioner dikatakan reliabel apabila jawaban yang diberikan responden dalam kuesioner tersebut konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2016). Menurut Nunally (dalam Ghozali, 2016), suatu variabel disebut reliabel apabila nilai *Cronbach Alpha* $>$ 0,70. Uji reliabilitas dalam penelitian ini digunakan untuk menguji keandalan variabel kompensasi dan lingkungan kerja baik pada tingkat kepentingan maupun tingkat pelaksanaan. Hasil dari uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 3.3
Hasil Uji Reliabilitas
Tingkat Kepentingan/Harapan Karyawan

Variabel	Cronbach Alpha	Alpha	Keterangan
Kompensasi	0,793	0,70	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,927	0,70	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 3.3, menunjukkan bahwa semua variabel yaitu kompensasi dan lingkungan kerja pada tingkat kepentingan/harapan karyawan hasil perhitungan

alpha pada setiap variabelnya bernilai lebih besar dari 0,70 (*Cronbach alpha* \geq 0,70) sehingga semua variabel dalam kategori ini dinyatakan reliabel.

Tabel 3.4
Hasil Uji Reliabilitas
Tingkat Pelaksanaan/Kinerja Perusahaan

Variabel	Cronbach Alpha	Alpha	Keterangan
Kompensasi	0,872	0,70	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,910	0,70	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 3.4, menunjukkan bahwa semua variabel yaitu kompensasi dan lingkungan kerja pada tingkat kinerja/pelaksanaan perusahaan hasil perhitungan alpha pada setiap variabelnya bernilai lebih besar dari 0,70 (*Cronbach alpha* \geq 0,70) sehingga semua variabel dalam kategori ini dinyatakan reliabel.

Berdasarkan tabel 3.3 dan 3.4 di atas, dapat dilihat bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0,70. Dengan demikian semua variabel dalam penelitian ini yaitu kompensasi dan lingkungan kerja baik pada tingkat kepentingan maupun tingkat pelaksanaan dapat disimpulkan reliabel. Hal tersebut menunjukkan bahwa seluruh pertanyaan dalam kuesioner memiliki kesamaan hasil dalam waktu yang berbeda (reliabel) serta data yang dihasilkan juga akurat sehingga layak digunakan sebagai alat ukur penelitian. Apabila indikator tersebut ditanyakan kembali kepada responden yang sama maka jawabannya masih sama.

3.2 Tingkat Kesesuaian Antara Tingkat Kepentingan/Harapan Karyawan dengan Tingkat Pelaksanaan/Kinerja CV Laksana

Untuk dapat menganalisis jawaban responden mengenai tingkat kepuasan terhadap kinerja perusahaan, maka disajikan analisis deskriptif jawaban responden terhadap tingkat kepentingan dan tingkat pelaksanaan pada masing-masing indikator yang didapat dari hasil kuesioner yang telah disebarakan kepada 74 responden.

3.2.1 Analisis Tingkat Kesesuaian Antara Tingkat Kepentingan/Harapan Karyawan dengan Tingkat Pelaksanaan/Kinerja CV Laksana Ditinjau dari Variabel Kompensasi

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima karyawan bagian body dan rangka sebagai imbalan balas jasa atas kontribusi mereka untuk perusahaan. Pada penelitian ini variabel kompensasi diukur dengan indikator-indikator antara lain; besarnya gaji, ragam kompensasi, besarnya bonus dan tunjangan, pemberian jaminan kesehatan dan keselamatan kerja, pemberian tunjangan hari tua dan pensiun, penghasilan yang sesuai dengan beban kerja, sistem penggajian, dan ketepatan waktu pemberian gaji. Masing-masing indikator pada variabel kompensasi tersebut diukur tingkat kepentingan karyawan dan tingkat kinerja atau pelaksanaan dari perusahaan yang hasilnya dideskripsikan sebagai berikut:

3.2.1.1 Analisis Tingkat Kesesuaian Antara Tingkat Kepentingan/Harapan Karyawan dengan Tingkat Pelaksanaan/Kinerja CV Laksana Atas Besarnya Gaji yang Diberikan.

Besarnya gaji yang diberikan perusahaan dapat digunakan mengukur tingkat kepuasan kerja karyawan. Semakin besar gaji yang diberikan oleh perusahaan, maka semakin besar pula tingkat kepuasan kerja karyawan.

Besar gaji yang diberikan CV Laksana kepada karyawan bagian body & rangka sudah sesuai dengan upah minimum daerah (UMK) dan gaji yang diterima karyawan tersebut dapat menjadi lebih besar apabila karyawan mendapatkan jam lembur. Berikut ini disajikan tabel tingkat kesesuaian responden yang didapat dari jawaban 74 responden.

Tabel 3.5
Penilaian Tingkat Kepentingan/Harapan dan Kinerja CV Laksana Atas Besar Gaji yang Diberikan

Kepentingan/Harapan				Kinerja/Pelaksanaan			
Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah	Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah
Sangat Penting	5	46	230	Sangat Baik	5	10	50
Penting	4	24	96	Baik	4	26	104
Cukup Penting	3	4	12	Cukup Baik	3	24	72
Kurang Penting	2	0	0	Kurang Baik	2	14	28
Sangat Tidak Penting	1	0	0	Sangat Tidak Baik	1	0	0
Total		74	338	Total		74	254

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 3.5 mengenai tingkat kepentingan responden terhadap besarnya gaji yang diberikan perusahaan, jawaban tertinggi yaitu sebanyak 46 responden menyatakan sangat penting dan jawaban terendah yaitu 4 responden menyatakan cukup penting.

Sedangkan untuk hasil penilaian kinerja jawaban tertinggi yaitu sebanyak 26 responden menyatakan baik, dan sebanyak 10 responden menyatakan sangat baik. Namun masih ada 14 responden yang menyatakan kurang baik. Dengan demikian skor penilaian harapan karyawan yaitu 338 dan skor penilaian kinerja sebesar 254. Adapun perhitungan tingkat kesesuaian responden antara harapan dan kinerja sebagai berikut.

$$Tki = \frac{Xi}{Yi} \times 100\%$$

$$Tki = \frac{254}{338} \times 100\% = 75,15\%$$

Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil tingkat kesesuaian antara harapan karyawan dan kinerja CV Laksana atas indikator besarnya gaji yaitu 75,15%.

3.2.1.2 Analisis Tingkat Kesesuaian Antara Tingkat Kepentingan/Harapan Karyawan dengan Tingkat Pelaksanaan/Kinerja CV Laksana Atas Keragaman Kompensasi yang Diberikan.

Keragaman kompensasi merupakan banyaknya ragam kompensasi lain yang diberikan perusahaan selain gaji seperti bonus, tunjangan, insentif, jaminan kesehatan dan keselamatan kerja dan lainnya. Keragaman kompensasi menjadi indikator dalam mengukur tingkat kepuasan kerja karyawan karena tidak hanya gaji yang diinginkan oleh karyawan melainkan memerlukan tambahan kompensasi lainnya. Berikut ini merupakan jawaban atas persepsi responden terhadap tingkat kepentingan ragam kompensasi bagi karyawan dan tingkat pelaksanaannya oleh perusahaan.

Tabel 3.6
Penilaian Tingkat Kepentingan/Harapan dan Kinerja CV Laksana Atas Keragaman Kompensasi

Kepentingan/Harapan				Kinerja/Pelaksanaan			
Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah	Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah
Sangat Penting	5	36	180	Sangat Baik	5	10	50
Penting	4	30	120	Baik	4	24	96
Cukup Penting	3	6	18	Cukup Baik	3	22	66
Kurang Penting	2	1	2	Kurang Baik	2	13	26
Sangat Tidak Penting	1	1	1	Sangat Tidak Baik	1	5	5
Total		74	321	Total		74	243

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 3.6 mengenai tingkat kepentingan responden terhadap keragaman kompensasi, jawaban tertinggi yaitu sebanyak 36 responden menyatakan sangat penting dan jawaban terendah yaitu 1 responden menyatakan sangat tidak penting. Sedangkan untuk hasil penilaian kinerja jawaban tertinggi yaitu sebanyak 24 responden menyatakan baik. Namun masih ada 5 responden yang menyatakan sangat tidak baik. Karyawan yang menyatakan kinerja perusahaan sangat tidak baik karena karyawan tersebut merupakan karyawan baru sehingga keragaman kompensasi masih kurang. Dengan demikian skor penilaian harapan karyawan yaitu 321 dan skor penilaian kinerja sebesar 243. Adapun perhitungan tingkat kesesuaian responden antara harapan dan kinerja sebagai berikut.

$$Tki = \frac{Xi}{Yi} \times 100\%$$

$$Tki = \frac{243}{321} \times 100\% = 75,70\%$$

Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil tingkat kesesuaian antara harapan karyawan dan kinerja CV Laksana atas indikator keragaman kompensasi yaitu 75,70%.

3.2.1.3 Analisis Tingkat Kesesuaian Antara Tingkat Kepentingan/Harapan Karyawan dengan Tingkat Pelaksanaan/Kinerja CV Laksana Atas Besarnya Bonus dan Tunjangan

Bonus dan tunjangan merupakan ragam kompensasi lain selain gaji yang diberikan oleh perusahaan sebagai bentuk penghargaan atas apa yang telah dikerjakan karyawan. CV Laksana memberikan bonus tahunan kepada karyawannya. Selain itu CV Laksana juga memberikan tunjangan fungsional kepada karyawan operator yang jumlahnya akan meningkat seiring meningkatnya kompetensi yang dimiliki

karyawan. Berdasarkan data yang telah dikumpulkan melalui kuesioner mengenai tingkat kepentingan besarnya bonus dan tunjangan bagi karyawan dan tingkat pelaksanaan oleh perusahaan, maka disajikan data sebagai berikut.

Tabel 3.7
Penilaian Tingkat Kepentingan/Harapan dan Kinerja CV Laksana Atas Besarnya Bonus dan Tunjangan

Kepentingan/Harapan				Kinerja/Pelaksanaan			
Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah	Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah
Sangat Penting	5	41	205	Sangat Baik	5	13	65
Penting	4	28	112	Baik	4	33	132
Cukup Penting	3	5	15	Cukup Baik	3	23	69
Kurang Penting	2	0	0	Kurang Baik	2	5	10
Sangat Tidak Penting	1	0	0	Sangat Tidak Baik	1	0	0
Total		74	332	Total		74	276

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 3.7 mengenai tingkat kepentingan responden terhadap besarnya bonus dan tunjangan, jawaban tertinggi yaitu sebanyak 41 responden menyatakan sangat penting dan jawaban terendah yaitu 5 responden menyatakan cukup penting. Sedangkan untuk hasil penilaian kinerja jawaban tertinggi yaitu sebanyak 33 responden menyatakan baik. Namun masih ada 5 responden yang menyatakan kurang baik. Karyawan tersebut menyatakan kurang baik karena Dengan demikian skor penilaian harapan karyawan yaitu 332 dan skor penilaian kinerja sebesar 276. Adapun perhitungan tingkat kesesuaian responden antara harapan dan kinerja sebagai berikut.

$$Tki = \frac{X_i}{Y_i} \times 100\%$$

$$Tki = \frac{276}{332} \times 100\% = 83,13\%$$

Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil tingkat kesesuaian antara harapan karyawan dan kinerja CV Laksana atas indikator besarnya bonus dan tunjangan yaitu 83,13%.

3.2.1.4 Analisis Tingkat Kesesuaian Antara Tingkat Kepentingan/Harapan Karyawan dengan Tingkat Pelaksanaan/Kinerja CV Laksana Atas Pemberian Jaminan Kesehatan dan Keselamatan Kerja

Jaminan kesehatan yang diberikan perusahaan berupa BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan. Jaminan keselamatan kerja ditunjang dengan adanya pelaksanaan K3 oleh perusahaan. Berikut disajikan data mengenai jawaban responden terhadap tingkat kepentingan dan tingkat pelaksanaan perusahaan mengenai pemberian jaminan kesehatan dan keselamatan kerja karyawan.

Tabel 3.8
Penilaian Tingkat Kepentingan/Harapan dan Kinerja CV Laksana Atas Pemberian Jaminan Kesehatan dan Keselamatan Kerja

Kepentingan/Harapan				Kinerja/Pelaksanaan			
Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah	Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah
Sangat Penting	5	54	270	Sangat Baik	5	9	45
Penting	4	15	60	Baik	4	19	76
Cukup Penting	3	5	15	Cukup Baik	3	18	54
Kurang Penting	2	0	0	Kurang Baik	2	21	42
Sangat Tidak Penting	1	0	0	Sangat Tidak Baik	1	7	7
Total		74	345	Total		74	224

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 3.8 mengenai tingkat kepentingan responden terhadap pemberian jaminan kesehatan dan keselamatan kerja, jawaban tertinggi yaitu sebanyak 54 responden menyatakan sangat penting dan jawaban terendah yaitu 5 responden menyatakan cukup penting. Sedangkan untuk hasil penilaian kinerja jawaban tertinggi yaitu sebanyak 21 responden menyatakan kurang baik. Bahkan 7

responden menyatakan sangat tidak baik. Responden yang menyatakan kinerja perusahaan sangat tidak baik beralasan bahwa mereka belum mendapatkan jaminan kesehatan dan keselamatan kerja seperti BPJS. Dengan demikian skor penilaian harapan karyawan yaitu 345 dan skor penilaian kinerja sebesar 224. Adapun perhitungan tingkat kesesuaian responden antara harapan dan kinerja sebagai berikut.

$$Tki = \frac{xi}{yi} \times 100\%$$

$$Tki = \frac{224}{345} \times 100\% = 64,93\%$$

Berdasarkan perhitungan tersebut diperoleh hasil tingkat kesesuaian antara harapan karyawan dan kinerja CV Laksana atas indikator pemberian jaminan kesehatan dan keselamatan kerja yaitu sebesar 64,93%.

3.2.1.5 Analisis Tingkat Kesesuaian Antara Tingkat Kepentingan/Harapan Karyawan dengan Tingkat Pelaksanaan/Kinerja CV Laksana Atas Pemberian Tunjangan Hari Tua dan Pensiun

Di CV Laksana setiap karyawan yang mengundurkan diri karena pensiun atau meninggal dunia diberikan tunjangan pensiun. Berikut ini disajikan data mengenai persepsi responden terhadap tingkat kepentingan dan tingkat pelaksanaan perusahaan dalam memberikan tunjangan hari tua dan pensiun.

Tabel 3.9
Penilaian Tingkat Kepentingan/Harapan dan Kinerja CV Laksana Atas
Pemberian Tunjangan Hari Tua dan Pensiun

Kepentingan/Harapan				Kinerja/Pelaksanaan			
Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah	Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah
Sangat Penting	5	47	225	Sangat Baik	5	13	65
Penting	4	22	88	Baik	4	23	92
Cukup Penting	3	4	12	Cukup Baik	3	26	48
Kurang Penting	2	1	2	Kurang Baik	2	17	34
Sangat Tidak Penting	1	0	0	Sangat Tidak Baik	1	5	5
Total		74	337	Total		74	244

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 3.9 mengenai tingkat kepentingan responden terhadap pemberian tunjangan hari tua dan pensiun , jawaban tertinggi yaitu sebanyak 47 responden menyatakan sangat penting dan jawaban terendah yaitu 1 responden menyatakan kurang penting. Sedangkan untuk hasil penilaian kinerja jawaban tertinggi yaitu sebanyak 26 responden menyatakan cukup baik. Namun masih ada 5 responden yang menyatakan sangat tidak baik. Responden yang menyatakan sangat tidak baik tersebut beralasan bahwa besar uang pensiun yang diberikan masih kurang dan tunjangan pensiun tidak secara langsung mereka rasakan.. Dengan demikian skor penilaian harapan karyawan yaitu 337 dan skor penilaian kinerja sebesar 244. Adapun perhitungan tingkat kesesuaian responden antara harapan dan kinerja sebagai berikut.

$$Tki = \frac{X_i}{Y_i} \times 100\%$$

$$Tki = \frac{244}{337} \times 100\% = 72,40\%$$

Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil tingkat kesesuaian antara harapan karyawan dan kinerja CV Laksana atas indikator pemberian tunjangan hari tua dan pensiun yaitu 72,40%.

3.2.1.6 Analisis Tingkat Kesesuaian Antara Tingkat Kepentingan/Harapan Karyawan dengan Tingkat Pelaksanaan/Kinerja CV Laksana Atas Kesesuaian Gaji dengan Beban dan Tanggung Jawab Kerja.

Pemberian kompensasi atau balas jasa kepada karyawan juga harus disesuaikan dengan jenis pekerjaan dan tanggung jawab yang diemban karyawan. Perusahaan harus memberikan gaji yang setimpal dengan apa yang sudah dikontribusikan oleh karyawan. Berikut ini merupakan jawaban responden mengenai tingkat kepentingan kesesuaian penghasilan dengan beban kerja bagi karyawan bagian body & rangka serta kinerja yang telah dilaksanakan oleh CV Laksana:

Tabel 3.10
Penilaian Tingkat Kepentingan/Harapan dan Kinerja CV Laksana Atas Kesesuaian Gaji dengan Beban dan Tanggung Jawab Kerja

Kepentingan/Harapan				Kinerja/Pelaksanaan			
Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah	Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah
Sangat Penting	5	35	175	Sangat Baik	5	6	30
Penting	4	33	132	Baik	4	31	124
Cukup Penting	3	6	18	Cukup Baik	3	25	75
Kurang Penting	2	0	0	Kurang Baik	2	10	20
Sangat Tidak Penting	1	0	0	Sangat Tidak Baik	1	2	2
Total		74	325	Total		74	251

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 3.10 mengenai tingkat kepentingan responden terhadap kesesuaian penghasilan dengan beban dan tanggung jawab kerja, jawaban tertinggi yaitu sebanyak 35 responden menyatakan sangat penting dan jawaban terendah

yaitu 6 responden menyatakan cukup penting. Sedangkan untuk hasil penilaian kinerja jawaban tertinggi yaitu sebanyak 31 responden menyatakan baik. Namun masih ada 2 responden yang menyatakan sangat tidak baik. Responden yang menyatakan kinerja perusahaan sangat tidak baik beralasan bahwa mereka pernah bekerja di bagian lain dan merasa bahwa pekerjaan di bagian body & rangka lebih berat jika dibandingkan dengan pekerjaan di bagian lainnya meskipun gaji yang diterima sama. Dengan demikian skor penilaian harapan karyawan yaitu 325 dan skor penilaian kinerja sebesar 251. Adapun perhitungan tingkat kesesuaian responden antara harapan dan kinerja sebagai berikut.

$$Tki = \frac{Xi}{Yi} \times 100\%$$

$$Tki = \frac{251}{325} \times 100\% = 77,23\%$$

Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil tingkat kesesuaian antara harapan karyawan dan kinerja CV Laksana atas indikator kesesuaian penghasilan dengan beban dan tanggung jawab kerja yaitu 77,23%.

3.2.1.7 Analisis Tingkat Kesesuaian Antara Tingkat Kepentingan/Harapan Karyawan dengan Tingkat Pelaksanaan/Kinerja CV Laksana Atas Sistem Pemberian Kompensasi oleh Perusahaan

Sistem penggajian yang diterapkan oleh CV Laksana bermacam-macam ada yang bulanan, mingguan, harian hingga borong. Untuk karyawan yang berstatus operator dan kontrak penggajian dilakukan secara mingguan. Berikut ini adalah jawaban responden mengenai penilaian kepentingan sistem pemberian kompensasi yang diberikan perusahaan dan pelaksanaannya oleh CV Laksana.

Tabel 3.11
Penilaian Tingkat Kepentingan/Harapan dan Kinerja CV Laksana Atas
Sistem Pemberian Kompensasi oleh Perusahaan

Kepentingan/Harapan				Kinerja/Pelaksanaan			
Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah	Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah
Sangat Penting	5	24	120	Sangat Baik	5	8	40
Penting	4	33	132	Baik	4	30	120
Cukup Penting	3	17	51	Cukup Baik	3	27	81
Kurang Penting	2	0	0	Kurang Baik	2	9	18
Sangat Tidak Penting	1	0	0	Sangat Tidak Baik	1	0	0
Total		74	303	Total		74	259

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 3.11 mengenai tingkat kepentingan responden terhadap sistem pemberian kompensasi, jawaban tertinggi yaitu sebanyak 33 responden menyatakan penting dan jawaban terendah yaitu 17 responden menyatakan cukup penting. Sedangkan untuk hasil penilaian kinerja jawaban tertinggi yaitu sebanyak 30 responden menyatakan baik. Namun masih ada 9 responden yang menyatakan kurang baik. Responden yang menyatakan kurang baik tersebut beralasan bahwa mereka menginginkan gaji yang dibayarkan bulanan seperti karyawan tetap. Dengan demikian skor penilaian harapan karyawan yaitu 303 dan skor penilaian kinerja sebesar 259. Adapun perhitungan tingkat kesesuaian responden antara harapan dan kinerja sebagai berikut.

$$Tki = \frac{X_i}{Y_i} \times 100\%$$

$$Tki = \frac{259}{303} \times 100\% = 85,48\%$$

Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil tingkat kesesuaian antara harapan karyawan dan kinerja CV Laksana atas sistem pemberian kompensasi yaitu 85,48%.

3.2.1.8 Analisis Tingkat Kesesuaian Antara Tingkat Kepentingan/Harapan Karyawan dengan Tingkat Pelaksanaan/Kinerja CV Laksana Atas Ketepatan Waktu Pemberian Gaji

Pemberian gaji di CV Laksana dilakukan sesuai dengan sistem penggajian masing-masing. Apabila bulanan maka diberikan setiap akhir bulan. Apabila mingguan maka diberikan setiap akhir pekan yaitu setiap hari sabtu. Berikut ini merupakan jawaban responden terhadap tingkat kepentingan dan tingkat pelaksanaan perusahaan dalam ketepatan waktu memberikan gaji kepada karyawannya.

Tabel 3.12
Penilaian Tingkat Kepentingan/Harapan dan Kinerja CV Laksana Atas Ketepatan Waktu Pemberian Gaji

Kepentingan/Harapan				Kinerja/Pelaksanaan			
Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah	Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah
Sangat Penting	5	50	250	Sangat Baik	5	31	155
Penting	4	20	80	Baik	4	27	108
Cukup Penting	3	4	12	Cukup Baik	3	14	42
Kurang Penting	2	0	0	Kurang Baik	2	2	4
Sangat Tidak Penting	1	0	0	Sangat Tidak Baik	1	0	0
Total		74	342	Total		74	309

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 3.12 mengenai tingkat kepentingan responden terhadap ketepatan waktu pemberian gaji, jawaban tertinggi yaitu sebanyak 50 responden menyatakan sangat penting dan jawaban terendah yaitu 4 responden menyatakan cukup penting. Sedangkan untuk hasil penilaian kinerja jawaban tertinggi yaitu sebanyak 31 responden menyatakan sangat baik. Dan jawaban terendah yaitu 2

responden yang menyatakan kurang baik. Responden yang menyatakan kurang baik tersebut beralasan bahwa dalam proses pengambilan gaji dilakukan secara manual sehingga terjadi antrian yang menyita waktu cukup lama. Dengan demikian skor penilaian harapan karyawan yaitu 342 dan skor penilaian kinerja sebesar 309. Adapun perhitungan tingkat kesesuaian responden antara harapan dan kinerja sebagai berikut.

$$Tki = \frac{xi}{yi} \times 100\%$$

$$Tki = \frac{309}{342} \times 100\% = 90,35\%$$

Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil tingkat kesesuaian antara harapan karyawan dan kinerja CV Laksana atas indikator ketepatan waktu pemberian gaji yaitu 90,35%.

3.2.1.9 Rekapitulasi Hasil Tingkat Kesesuaian Antara Tingkat Harapan Karyawan dan Tingkat Kinerja CV Laksana Atas Variabel Kompensasi

Berikut ini akan disajikan tabel rekapitulasi jawaban responden mengenai tingkat kepentingan dan tingkat kinerja variabel kompensasi beserta hasil penilaian tingkat kesesuaiannya. Rekapitulasi jawaban responden dilakukan untuk mengetahui secara jelas butir pernyataan mana yang memiliki nilai di atas rata-rata dan butir pernyataan mana yang memiliki nilai di bawah rata-rata.

Tabel 3.13
Rekapitulasi Tingkat Kesesuaian Antara Harapan Karyawan dengan Kinerja CV Laksana Atas Kompensasi

No.	Indikator	Xi (Skor Penilaian Kinerja)	Yi (Skor Penilaian Harapan)	TKI (%)
1.	Besarnya gaji yang diterima	254	338	75,15
2.	Keragaman kompensasi lain yang diberikan oleh perusahaan selain gaji.	243	321	75,70
3.	Besarnya bonus dan tunjangan yang diberikan oleh perusahaan.	276	332	83,13
4.	Pemberian jaminan kesehatan dan keselamatan kerja oleh perusahaan.	224	345	64,93
5.	Pemberian tunjangan hari tua dan pensiun oleh perusahaan.	244	337	72,40
6.	Penghasilan yang sesuai dengan beban dan tanggung jawab kerja.	251	325	77,23
7.	Sistem pemberian kompensasi yang diberikan oleh perusahaan.	259	303	85,48
8.	Ketepatan waktu pemberian gaji oleh perusahaan.	309	342	90,35
Rata-Rata TKI				78,01

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan data rekapitulasi tingkat kesesuaian responden atas variabel kompensasi di atas, dapat dilihat bahwa rata-rata tingkat kesesuaian responden adalah sebesar 78,01%. Dari 8 indikator variabel kompensasi terdapat 5 indikator yang tingkat kesesuaiannya di bawah rata-rata. Indikator tersebut adalah besarnya gaji yang diberikan dengan skor 75,15%, keragaman kompensasi dengan skor 75,70%, pemberian jaminan kesehatan dan keselamatan kerja dengan skor 64,93%, pemberian tunjangan hari tua dan pensiun dengan skor 72,40%, dan kesesuaian antara penghasilan dengan beban dan tanggung jawab kerja dengan skor 78,01%. Sedangkan 3 indikator dengan skor tingkat kesesuaian di atas rata-rata yaitu

besarnya bonus dan tunjangan dengan skor 83,13%, sistem pemberian kompensasi dengan skor 85,48% dan ketepatan waktu pemberian gaji 90,35%.

Tingkat kesesuaian responden terendah pada variabel kompensasi adalah indikator pemberian jaminan kesehatan dan keselamatan kerja dengan skor penilaian kepentingan sebesar 345 dan skor penilaian kinerja sebesar 224 sehingga nilai tingkat kesesuaiannya sebesar 64,93%. Hal tersebut artinya terdapat kesenjangan antara harapan karyawan dengan kenyataan di CV Laksana atau tingkat kinerja/pelaksanaan CV Laksana dalam memberikan jaminan kesehatan dan keselamatan kerja masih belum sesuai dengan apa yang diharapkan karyawan. Indikator tersebut dianggap sangat penting bagi karyawan namun kinerja/pelaksanaan dari CV Laksana masih kurang. Hal tersebut dikarenakan karyawan kontrak bagian body & rangka ada yang belum mendapatkan jaminan kesehatan seperti BPJS.

Indikator ketepatan waktu pemberian gaji menjadi indikator variabel kompensasi dengan skor tingkat kesesuaian tertinggi yaitu sebesar 90,35%. Hal tersebut menunjukkan bahwa CV Laksana dalam membayarkan gaji kepada karyawan sudah tepat waktu sehingga karyawan merasa apa yang diharapkannya sesuai dengan kinerja perusahaan yang baik.

3.2.2 Analisis Tingkat Kesesuaian Antara Tingkat Kepentingan/Harapan Karyawan dengan Tingkat Pelaksanaan/Kinerja CV Laksana Ditinjau Variabel Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan CV Laksana bagian Body & Rangka yang dapat mempengaruhinya dalam bekerja. Lingkungan kerja dibagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan

kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik merupakan keadaan di sekitar karyawan yang secara fisik dapat mempengaruhi karyawan dalam bekerja. Sedangkan lingkungan kerja non fisik berupa kondisi, suasana, dan hubungan di lingkungan kerja. Masing-masing indikator pada variabel lingkungan kerja tersebut diukur tingkat kepentingan dan tingkat kinerja dari perusahaan yang hasilnya dideskripsikan sebagai berikut:

3.2.2.1 Analisis Tingkat Kesesuaian Antara Tingkat Kepentingan/Harapan Karyawan dengan Tingkat Pelaksanaan/Kinerja CV Laksana Atas Kebersihan Tempat Kerja

Lingkungan kerja yang bersih akan membuat karyawan nyaman dalam bekerja. Kebersihan tempat kerja dapat dilihat dari tidak adanya sampah yang berserakan, tempat kerja tidak berdebu sangat tebal, dan bahan produksi maupun peralatan yang tertata dengan rapi. CV Laksana juga memiliki karyawan khusus untuk membersihkan area kerja. Jawaban responden mengenai pentingnya kebersihan tempat kerja dan kondisi di CV Laksana dapat disajikan melalui tabel berikut:

Tabel 3.14
Penilaian Tingkat Kepentingan/Harapan dan Kinerja CV Laksana Atas Kebersihan Tempat Kerja

Kepentingan/Harapan				Kinerja/Pelaksanaan			
Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah	Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah
Sangat Penting	5	42	210	Sangat Baik	5	13	65
Penting	4	29	116	Baik	4	33	132
Cukup Penting	3	3	9	Cukup Baik	3	22	66
Kurang Penting	2	0	0	Kurang Baik	2	6	12
Sangat Tidak Penting	1	0	0	Sangat Tidak Baik	1	0	0
Total		74	335	Total		74	275

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 3.14 mengenai tingkat kepentingan responden terhadap kebersihan tempat kerja, jawaban tertinggi yaitu sebanyak 42 responden menyatakan sangat penting dan jawaban terendah yaitu 3 responden menyatakan cukup penting. Sedangkan untuk hasil penilaian kinerja jawaban tertinggi yaitu sebanyak 33 responden menyatakan baik. Namun masih ada 6 responden yang menyatakan kurang baik. Responden yang menyatakan kebersihan tempat kerja kurang baik beralasan bahwa terkadang masih ditemukan sampah dan sisa-sisa material yang menumpuk. Dengan demikian skor penilaian harapan karyawan yaitu 335 dan skor penilaian kinerja sebesar 275. Adapun perhitungan tingkat kesesuaian responden antara harapan dan kinerja sebagai berikut.

$$Tki = \frac{Xi}{Yi} \times 100\%$$

$$Tki = \frac{275}{335} \times 100\% = 82,09\%$$

Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil tingkat kesesuaian antara harapan karyawan dan kinerja CV Laksana atas indikator kebersihan tempat kerja yaitu 82,09%.

3.2.2.2 Analisis Tingkat Kesesuaian Antara Tingkat Kepentingan/Harapan Karyawan dengan Tingkat Pelaksanaan/Kinerja CV Laksana Atas Penerangan dan Pencahayaan di Tempat Kerja yang Memadai.

Kualitas penerangan tempat kerja mempengaruhi kualitas pekerjaan karyawan. Penerangan dapat mempermudah karyawan dalam melakukan dan menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Buruknya penerangan juga dapat menghambat pekerjaan serta menambah beban karyawan karena harus bekerja ekstra dan akan berimbas pada kesehatan karyawan. Penerangan yang baik dapat

dilihat dari banyaknya lampu yang digunakan. Oleh karena itu kualitas penerangan harus diperhatikan dan dibuat cukup baik dan memadai. Berikut ini jawaban responden mengenai tingkat kepentingan penerangan di tempat kerja serta persepsinya mengenai tingkat pelaksanaan dari perusahaan.

Tabel 3.15
Penilaian Tingkat Kepentingan/Harapan dan Kinerja CV Laksana Atas Penerangan dan Pencahayaan di Tempat Kerja

Kepentingan/Harapan				Kinerja/Pelaksanaan			
Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah	Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah
Sangat Penting	5	53	265	Sangat Baik	5	21	105
Penting	4	19	76	Baik	4	31	124
Cukup Penting	3	2	6	Cukup Baik	3	19	57
Kurang Penting	2	0	0	Kurang Baik	2	3	6
Sangat Tidak Penting	1	0	0	Sangat Tidak Baik	1	0	0
Total		74	347	Total		74	292

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 3.15 mengenai tingkat kepentingan responden terhadap penerangan dan pencahayaan di tempat kerja, jawaban tertinggi yaitu sebanyak 53 responden menyatakan sangat penting dan jawaban terendah yaitu 2 responden menyatakan cukup penting. Sedangkan untuk hasil penilaian kinerja jawaban tertinggi yaitu sebanyak 31 responden menyatakan baik. Namun masih ada 3 responden yang menyatakan kurang baik. Dengan demikian skor penilaian harapan karyawan yaitu 347 dan skor penilaian kinerja sebesar 292. Adapun perhitungan tingkat kesesuaian responden antara harapan dan kinerja sebagai berikut.

$$Tki = \frac{X_i}{Y_i} \times 100\%$$

$$Tki = \frac{292}{347} \times 100\% = 84,15\%$$

Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil tingkat kesesuaian antara harapan karyawan dan kinerja CV Laksana atas indikator penerangan dan pencahayaan di tempat kerja yaitu 84,15%.

3.2.2.3 Analisis Tingkat Kesesuaian Antara Tingkat Kepentingan/Harapan Karyawan dengan Tingkat Pelaksanaan/Kinerja CV Laksana Atas Sirkulasi Udara di Tempat Kerja

Sirkulasi udara menjadi faktor penentu kenyamanan dalam bekerja, apalagi bagian body & rangka melakukan pekerjaan pengelasan yang menimbulkan debu. Sehingga diperlukan sirkulasi udara yang baik agar karyawan nyaman dan aman dalam bekerja. Sirkulasi udara yang baik ditunjukkan dengan adanya ventilasi udara yang cukup, dan adanya kipas angin agar temperatur udara terjaga dan tidak pengap. Berikut ini adalah jawaban responden mengenai tingkat kepentingan sirkulasi udara di tempat kerja beserta tingkat pelaksanaannya oleh perusahaan yang dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 3.16
Penilaian Tingkat Kepentingan/Harapan dan Kinerja CV Laksana Atas Sirkulasi Udara di Tempat Kerja

Kepentingan/Harapan				Kinerja/Pelaksanaan			
Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah	Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah
Sangat Penting	5	53	265	Sangat Baik	5	13	65
Penting	4	20	76	Baik	4	23	92
Cukup Penting	3	0	0	Cukup Baik	3	17	51
Kurang Penting	2	1	2	Kurang Baik	2	18	36
Sangat Tidak Penting	1	0	0	Sangat Tidak Baik	1	3	3
Total		74	347	Total		74	247

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 3.16 mengenai tingkat kepentingan responden terhadap sirkulasi udara di tempat kerja, jawaban tertinggi yaitu sebanyak 53 responden

menyatakan sangat penting dan jawaban terendah yaitu 1 responden menyatakan kurang penting. Sedangkan untuk hasil penilaian kinerja jawaban tertinggi yaitu sebanyak 23 responden menyatakan baik. Namun masih ada 3 responden yang menyatakan sangat tidak baik. Responden yang menyatakan sangat tidak baik tersebut beralasan bahwa meskipun sudah ada ventilasi udara di tempat kerja namun masih kurang dan terasa pengap. Dengan demikian skor penilaian harapan karyawan yaitu 347 dan skor penilaian kinerja sebesar 247. Adapun perhitungan tingkat kesesuaian responden antara harapan dan kinerja sebagai berikut.

$$Tki = \frac{Xi}{Yi} \times 100\%$$

$$Tki = \frac{247}{347} \times 100\% = 71,18\%$$

Berdasarkan perhitungan di atas diperoleh hasil tingkat kesesuaian antara harapan karyawan dan kinerja CV Laksana atas indikator sirkulasi udara di tempat kerja yaitu 71,18%.

3.2.2.4 Analisis Tingkat Kesesuaian Antara Tingkat Kepentingan/Harapan Karyawan dengan Tingkat Pelaksanaan/Kinerja CV Laksana Atas Kenyamanan Tempat Kerja.

Kenyamanan tempat kerja merupakan faktor yang membuat karyawan merasa betah dan menyukai pekerjaannya. Kenyamanan tempat kerja dapat dilihat dengan terpenuhinya segala penunjang untuk melakukan pekerjaan seperti seragam, peralatan dan kondisi pekerjaan itu sendiri. Kondisi kerja yang nyaman juga dapat dilihat dari posisi karyawan dalam bekerja, pergerakan dan kesempatan untuk beristirahat. Berikut ini jawaban responden mengenai tingkat kepentingan

kenyamanan tempat kerja bagi karyawan dan tingkat pelaksanaan yang telah dilakukan perusahaan:

Tabel 3.17
Penilaian Tingkat Kepentingan/Harapan dan Kinerja CV Laksana Atas Kenyamanan Tempat Kerja

Kepentingan/Harapan				Kinerja/Pelaksanaan			
Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah	Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah
Sangat Penting	5	42	210	Sangat Baik	5	8	40
Penting	4	29	116	Baik	4	33	132
Cukup Penting	3	3	9	Cukup Baik	3	20	60
Kurang Penting	2	0	0	Kurang Baik	2	12	24
Sangat Tidak Penting	1	0	0	Sangat Tidak Baik	1	1	1
Total		74	335	Total		74	257

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 3.17 mengenai tingkat kepentingan responden terhadap kenyamanan tempat kerja, jawaban tertinggi yaitu sebanyak 42 responden menyatakan sangat penting dan jawaban terendah yaitu 3 responden menyatakan cukup penting. Sedangkan untuk hasil penilaian kinerja jawaban tertinggi yaitu sebanyak 33 responden menyatakan baik. Namun masih ada 1 responden yang menyatakan sangat tidak baik. Responden yang menyatakan sangat tidak baik tersebut beralasan bahwa tempat kerja di bagian lainnya lebih nyaman jika dibandingkan dengan bagian body & rangka. Dengan demikian skor penilaian harapan karyawan yaitu 335 dan skor penilaian kinerja sebesar 257. Adapun perhitungan tingkat kesesuaian responden antara harapan dan kinerja sebagai berikut.

$$Tki = \frac{xi}{yi} \times 100\%$$

$$Tki = \frac{257}{335} \times 100\% = 76,72\%$$

Berdasarkan perhitungan di atas diperoleh hasil tingkat kesesuaian antara harapan karyawan dan kinerja CV Laksana atas indikator kenyamanan tempat kerja yaitu 76,72%.

3.2.2.5 Analisis Tingkat Kesesuaian Antara Tingkat Kepentingan/Harapan Karyawan dengan Tingkat Pelaksanaan/Kinerja CV Laksana Atas Kelengkapan Peralatan Kerja

Guna memperlancar dan memudahkan pekerjaannya, karyawan membutuhkan peralatan kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Peralatan kerja yang dibutuhkan karyawan bagian body & rangka antara lain, mesin las, alat pengebor dan alat bantu seperti crane dan lift. Oleh karena itu guna menunjang kelancaran proses produksi, perusahaan harus memberikan peralatan yang memadai. Berikut ini jawaban responden mengenai penilaian tingkat kepentingan kelengkapan peralatan kerja serta penilaian tingkat pelaksanaan dari CV Laksana.

Tabel 3.18
Penilaian Tingkat Kepentingan/Harapan dan Kinerja CV Laksana Atas Kelengkapan Peralatan Kerja

Kepentingan/Harapan				Kinerja/Pelaksanaan			
Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah	Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah
Sangat Penting	5	52	260	Sangat Baik	5	9	45
Penting	4	22	88	Baik	4	31	124
Cukup Penting	3	0	9	Cukup Baik	3	20	60
Kurang Penting	2	0	0	Kurang Baik	2	13	26
Sangat Tidak Penting	1	0	0	Sangat Tidak Baik	1	1	1
Total		74	348	Total		74	256

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 3.18 mengenai tingkat kepentingan responden terhadap kelengkapan peralatan kerja, jawaban tertinggi yaitu sebanyak 52 responden menyatakan sangat penting dan sisanya menyatakan penting. Sedangkan untuk

hasil penilaian kinerja jawaban tertinggi yaitu sebanyak 31 responden menyatakan baik. Namun masih ada 1 responden yang menyatakan sangat tidak baik. Responden yang menyatakan sangat tidak baik tersebut beralasan bahwa peralatan kerja yang digunakan telah rusak dan menggunakan peralatan kerja seperti masker las dan kacamata sendiri. Dengan demikian skor penilaian harapan karyawan yaitu 348 dan skor penilaian kinerja sebesar 256. Adapun perhitungan tingkat kesesuaian responden antara harapan dan kinerja sebagai berikut.

$$Tki = \frac{Xi}{Yi} \times 100\%$$

$$Tki = \frac{256}{348} \times 100\% = 73,56\%$$

Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil tingkat kesesuaian antara harapan karyawan dan kinerja CV Laksana atas indikator kelengkapan peralatan kerja yaitu 73,56%.

3.2.2.6 Analisis Tingkat Kesesuaian Antara Tingkat Kepentingan/Harapan Karyawan dengan Tingkat Pelaksanaan/Kinerja CV Laksana Atas Ruang Gerak dan Tata Letak Tempat Kerja

Tata letak tempat kerja harus ditata sedemikian rupa sesuai dengan SOP agar aliran kerja dapat meningkatkan efisiensi, efektifitas dan produktivitas kerja secara maksimal. Kesesuaian tata letak dan penataan yang baik akan memudahkan karyawan dalam bekerja, ruang gerak lebih leluasa dan membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja. Berikut ini merupakan jawaban responden terhadap tingkat kepentingan/harapan karyawan mengenai tata letak tempat kerja serta tingkat pelaksanaan yang sudah dilakukan oleh CV Laksana.

Tabel 3.19
Penilaian Tingkat Kepentingan/Harapan dan Kinerja CV Laksana Atas
Ruang Gerak dan Tata Letak Tempat Kerja

Kepentingan/Harapan				Kinerja/Pelaksanaan			
Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah	Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah
Sangat Penting	5	41	205	Sangat Baik	5	7	35
Penting	4	28	102	Baik	4	37	148
Cukup Penting	3	5	15	Cukup Baik	3	20	60
Kurang Penting	2	0	0	Kurang Baik	2	7	14
Sangat Tidak Penting	1	0	0	Sangat Tidak Baik	1	3	3
Total		74	332	Total		74	260

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 3.19 mengenai tingkat kepentingan responden terhadap ruang gerak dan tata letak tempat kerja, jawaban tertinggi yaitu sebanyak 41 responden menyatakan sangat penting dan jawaban terendah sebanyak 5 responden menyatakan cukup penting. Sedangkan untuk hasil penilaian kinerja jawaban tertinggi yaitu sebanyak 37 responden menyatakan baik. Namun masih ada 3 responden yang menyatakan sangat tidak baik. Responden yang menyatakan sangat tidak baik tersebut berasalaan bahwa tata letak dalam menempatkan material produksi berjauhan sehingga operator harus berjalan jauh. Dengan demikian skor penilaian harapan karyawan yaitu 332 dan skor penilaian kinerja sebesar 260. Adapun perhitungan tingkat kesesuaian responden antara harapan dan kinerja sebagai berikut.

$$Tki = \frac{X_i}{Y_i} \times 100\%$$

$$Tki = \frac{260}{332} \times 100\% = 78,31\%$$

Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil tingkat kesesuaian antara harapan karyawan dan kinerja CV Laksana atas indikator kelengkapan peralatan kerja yaitu 78,31%.

3.2.2.7 Analisis Tingkat Kesesuaian Antara Tingkat Kepentingan/Harapan Karyawan dengan Tingkat Pelaksanaan/Kinerja CV Laksana Atas Kejelasan Struktur Kerja

Struktur kerja di CV Laksana telah diatur dalam SKKNI industri karoseri dimana arahan dan prosedur kerja telah termuat di dalamnya. Dalam melaksanakan pekerjaannya di bagian body & rangka harus sesuai dengan job description agar tidak terjadi kerancuan. Oleh karena itu CV Laksana harus menjamin struktur kerja yang jelas agar mempermudah dan memperlancar proses produksi. Berikut ini merupakan jawaban responden mengenai tingkat kepentingan/harapan karyawan terhadap struktur kerja yang jelas dan tingkat kinerja/pelaksanaan oleh perusahaan.

Tabel 3.20
Penilaian Tingkat Kepentingan/Harapan dan Kinerja CV Laksana Atas Struktur Kerja yang Jelas

Kepentingan/Harapan				Kinerja/Pelaksanaan			
Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah	Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah
Sangat Penting	5	41	205	Sangat Baik	5	10	50
Penting	4	27	108	Baik	4	36	144
Cukup Penting	3	6	18	Cukup Baik	3	25	75
Kurang Penting	2	0	0	Kurang Baik	2	2	4
Sangat Tidak Penting	1	0	0	Sangat Tidak Baik	1	1	1
Total		74	331	Total		74	274

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 3.20 mengenai tingkat kepentingan responden terhadap struktur kerja yang jelas, jawaban tertinggi yaitu sebanyak 41 responden menyatakan sangat penting dan jawaban terendah yaitu 6 responden menyatakan

cukup penting. Sedangkan untuk hasil penilaian kinerja jawaban tertinggi yaitu sebanyak 36 responden menyatakan baik. Namun masih ada 1 responden yang menyatakan sangat tidak baik. Responden yang menyatakan sangat tidak baik tersebut beralasan bahwa terkadang masih mengerjakan yang bukan menjadi tugasnya. Dengan demikian skor penilaian harapan karyawan yaitu 331 dan skor penilaian kinerja sebesar 274. Adapun perhitungan tingkat kesesuaian responden antara harapan dan kinerja sebagai berikut.

$$Tki = \frac{Xi}{Yi} \times 100\%$$

$$Tki = \frac{274}{331} \times 100\% = 82,78\%$$

Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil tingkat kesesuaian antara harapan karyawan dan kinerja CV Laksana atas indikator struktur kerja yang jelas yaitu 82,78%.

3.2.2.8 Analisis Tingkat Kesesuaian Antara Tingkat Kepentingan/Harapan Karyawan dengan Tingkat Pelaksanaan/Kinerja CV Laksana Atas Kesesuaian Beban Kerja dengan Tanggung Jawab Kerja.

Beban kerja bagian body & rangka harus disesuaikan dengan tanggung jawab yang telah ditetapkan sehingga tidak ada karyawan yang mendapatkan beban kerja lebih besar dari karyawan lainnya. Beban kerja di CV Laksana dilihat dari adanya target produk yang harus diselesaikan. Beban kerja tersebut dilimpahkan pada tim karena dalam proses pengerjaannya menggunakan kerjasama tim. Berikut ini disajikan data mengenai jawaban responden terkait penilaian kepentingan beban kerja yang sesuai dengan tanggung jawab kerja serta pelaksanaan di CV Laksana:

Tabel 3.21
Penilaian Tingkat Kepentingan/Harapan dan Kinerja CV Laksana Atas
Kesesuaian Beban Kerja dengan Tanggung Jawab Kerja

Kepentingan/Harapan				Kinerja/Pelaksanaan			
Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah	Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah
Sangat Penting	5	30	150	Sangat Baik	5	8	40
Penting	4	36	144	Baik	4	39	156
Cukup Penting	3	8	24	Cukup Baik	3	21	63
Kurang Penting	2	0	0	Kurang Baik	2	5	10
Sangat Tidak Penting	1	0	0	Sangat Tidak Baik	1	1	1
Total		74	318	Total		74	270

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 3.21 mengenai tingkat kepentingan responden terhadap kesesuaian beban kerja dengan tanggung jawab kerja, jawaban tertinggi yaitu sebanyak 36 responden menyatakan penting dan jawaban terendah sebanyak 8 responden menyatakan cukup penting. Sedangkan untuk hasil penilaian kinerja, jawaban tertinggi yaitu sebanyak 39 responden menyatakan baik. Namun masih ada 1 responden yang menyatakan sangat tidak baik. Responden yang menyatakan sangat tidak baik tersebut beralasan bahwa terkadang masih mengerjakan yang bukan menjadi tugasnya. Dengan demikian skor penilaian harapan karyawan yaitu 318 dan skor penilaian kinerja sebesar 270. Adapun perhitungan tingkat kesesuaian responden antara harapan dan kinerja sebagai berikut.

$$Tki = \frac{X_i}{Y_i} \times 100\%$$

$$Tki = \frac{270}{318} \times 100\% = 84,91\%$$

Berdasarkan perhitungan di atas diperoleh hasil tingkat kesesuaian antara harapan karyawan dan kinerja CV Laksana atas indikator kesesuaian beban kerja dengan tanggung jawab kerja yaitu 84,91%.

3.2.2.9 Analisis Tingkat Kesesuaian Antara Tingkat Kepentingan/Harapan Karyawan dengan Tingkat Pelaksanaan/Kinerja CV Laksana Atas Hubungan yang Baik antar Karyawan

Dalam bekerja karyawan dituntut untuk memiliki hubungan kerja yang baik dengan sesama rekan kerja maupun atasan. Hubungan kerja yang baik akan menentukan iklim lingkungan kerja apakah harmonis atau tidak. Hal tersebut dapat mempengaruhi kenyamanan karyawan dalam bekerja. Hasil kuesioner mengenai persepsi tingkat kepentingan hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja maupun atasan serta pelaksanaannya di CV Laksana dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.22
Penilaian Tingkat Kepentingan/Harapan dan Kinerja CV Laksana Atas Hubungan antar Karyawan

Kepentingan/Harapan				Kinerja/Pelaksanaan			
Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah	Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah
Sangat Penting	5	51	255	Sangat Baik	5	28	140
Penting	4	20	80	Baik	4	31	124
Cukup Penting	3	3	9	Cukup Baik	3	13	39
Kurang Penting	2	0	0	Kurang Baik	2	2	4
Sangat Tidak Penting	1	0	0	Sangat Tidak Baik	1	0	0
Total		74	344	Total		74	307

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 3.22 mengenai tingkat kepentingan responden terhadap hubungan kerja yang baik antar karyawan, jawaban tertinggi yaitu sebanyak 51 responden menyatakan sangat penting, 20 responden menyatakan penting dan sisanya menyatakan cukup penting. Sedangkan untuk hasil penilaian kinerja

jawaban tertinggi yaitu sebanyak 31 responden menyatakan baik. Namun masih ada 2 responden yang menyatakan kurang baik. . Responden yang menyatakan sangat kurang baik tersebut beralasan bahwa p. Responden yang menyatakan sangat tidak baik tersebut beralasan bahwa pernah mengalami pertikaian dengan rekan kerjanya. Dengan demikian skor penilaian harapan karyawan yaitu 344 dan skor penilaian kinerja sebesar 307. Adapun perhitungan tingkat kesesuaian responden antara harapan dan kinerja sebagai berikut.

$$Tki = \frac{Xi}{Yi} \times 100\%$$

$$Tki = \frac{307}{344} \times 100\% = 89,24\%$$

Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil tingkat kesesuaian antara harapan karyawan dan kinerja CV Laksana atas indikator hubungan kerja antar karyawan yaitu 89,24%.

3.2.2.10 Analisis Tingkat Kesesuaian Antara Tingkat Kepentingan/Harapan Karyawan dengan Tingkat Pelaksanaan/Kinerja CV Laksana Atas Komunikasi yang Terjalin Antar Karyawan

Komunikasi sangat penting dalam melaksanakan pekerjaan karena komunikasi menentukan alur koordinasi yang akan melancarkan pekerjaan. Apalagi di CV Laksana proses produksi dilakukan secara kerja tim sehingga komunikasi antar karyawan harus berjalan dengan baik guna menghindari salah persepsi yang akan menimbulkan kesalahan dalam bekerja. Komunikasi juga tidak hanya dilakukan kepada sesama tim melainkan juga kepada bagian lainnya. Berikut ini adalah jawaban responden mengenai penilaian kepentingan komunikasi yang terjalin dan pelaksanaan di CV Laksana yang dapat dilihat melalui tabel berikut:

Tabel 3.23
Penilaian Tingkat Kepentingan/Harapan dan Kinerja CV Laksana Atas
Komunikasi yang Terjalin Antar Karyawan

Kepentingan/Harapan				Kinerja/Pelaksanaan			
Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah	Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah
Sangat Penting	5	54	270	Sangat Baik	5	37	185
Penting	4	17	68	Baik	4	25	100
Cukup Penting	3	3	9	Cukup Baik	3	12	36
Kurang Penting	2	0	0	Kurang Baik	2	0	0
Sangat Tidak Penting	1	0	0	Sangat Tidak Baik	1	0	0
Total		74	347	Total		74	321

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 3.23 mengenai tingkat kepentingan responden terhadap komunikasi yang terjalin antar karyawan, jawaban tertinggi yaitu sebanyak 54 responden menyatakan sangat penting dan jawaban terendah yaitu 3 responden menyatakan cukup penting. Sedangkan untuk hasil penilaian kinerja jawaban tertinggi yaitu sebanyak 37 responden menyatakan sangat baik dan jawaban terendah yaitu 12 responden menyatakan cukup baik. Dengan demikian skor penilaian harapan karyawan yaitu 347 dan skor penilaian kinerja sebesar 321. Adapun perhitungan tingkat kesesuaian responden antara harapan dan kinerja sebagai berikut.

$$Tki = \frac{Xi}{Yi} \times 100\%$$

$$Tki = \frac{321}{347} \times 100\% = 92,51\%$$

Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil tingkat kesesuaian antara harapan karyawan dan kinerja CV Laksana atas indikator kelengkapan peralatan kerja yaitu 92,51%.

3.2.2.11 Analisis Tingkat Kesesuaian Antara Tingkat Kepentingan/Harapan Karyawan dengan Tingkat Pelaksanaan/Kinerja CV Laksana Atas Kerjasama Tim yang Baik dengan Rekan Kerja.

CV Laksana dalam melakukan produksi menerapkan kerja tim. Dalam mengerjakan suatu tahap dalam merakit bus, maka dikerjakan oleh beberapa karyawan dalam satu tim sehingga diperlukan suatu kerjasama tim yang baik dengan sesama rekan kerja. Kerjasama tim yang baik akan meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam bekerja sehingga target dapat terpenuhi. Berikut ini adalah jawaban responden mengenai penilaian tingkat kepentingan kerjasama tim yang baik serta kenyataan yang ada di CV Laksana yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.24
Penilaian Tingkat Kepentingan/Harapan dan Kinerja CV Laksana Atas Kerjasama Tim

Kepentingan/Harapan				Kinerja/Pelaksanaan			
Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah	Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah
Sangat Penting	5	55	275	Sangat Baik	5	34	170
Penting	4	14	56	Baik	4	28	112
Cukup Penting	3	5	15	Cukup Baik	3	12	36
Kurang Penting	2	0	0	Kurang Baik	2	0	0
Sangat Tidak Penting	1	0	0	Sangat Tidak Baik	1	0	0
Total		74	346	Total		74	318

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 3.24 mengenai tingkat kepentingan responden terhadap kerjasama tim antar karyawan, jawaban tertinggi yaitu sebanyak 55 responden menyatakan sangat penting dan jawaban terendah yaitu 5 responden menyatakan cukup penting. Sedangkan untuk hasil penilaian kinerja jawaban tertinggi yaitu sebanyak 34 responden menyatakan sangat baik dan jawaban terendah yaitu 12 responden menyatakan cukup baik. Dengan demikian skor penilaian harapan

karyawan yaitu 346 dan skor penilaian kinerja sebesar 318. Adapun perhitungan tingkat kesesuaian responden antara harapan dan kinerja sebagai berikut.

$$Tki = \frac{X_i}{Y_i} \times 100\%$$

$$Tki = \frac{318}{346} \times 100\% = 91,91\%$$

Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil tingkat kesesuaian antara harapan karyawan dan kinerja CV Laksana atas indikator kerjasama tim yaitu 91,91%.

3.2.2.12 Analisis Tingkat Kesesuaian Antara Tingkat Kepentingan/Harapan Karyawan dengan Tingkat Pelaksanaan/Kinerja CV Laksana Atas Pengawasan dari Atasan.

Di CV Laksana setiap pekerjaan yang dilakukan selalu diawasi oleh atasan terkait. Untuk operator maka yang bertugas mengawasi adalah foreman. Foreman bertanggungjawab apabila terjadi kesalahan dalam bekerja. Sehingga pengawasan merupakan hal yang penting guna meminimalisir kesalahan-kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan. Jawaban responden mengenai tingkat kepentingan pengawasan dari atasan serta tingkat pelaksanaan yang ada di CV Laksana dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.25
Penilaian Tingkat Kepentingan/Harapan dan Kinerja CV Laksana Atas Pengawasan dari Atasan

Kepentingan/Harapan				Kinerja/Pelaksanaan			
Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah	Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah
Sangat Penting	5	34	275	Sangat Baik	5	15	65
Penting	4	32	56	Baik	4	39	92
Cukup Penting	3	7	15	Cukup Baik	3	18	51
Kurang Penting	2	1	0	Kurang Baik	2	2	4
Sangat Tidak Penting	1	0	0	Sangat Tidak Baik	1	0	0
Total		74	321	Total		74	289

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 3.25 mengenai tingkat kepentingan responden terhadap pengawasan dari atasan, jawaban tertinggi yaitu sebanyak 34 responden menyatakan sangat penting dan jawaban terendah yaitu 1 responden menyatakan kurang penting. Sedangkan untuk hasil penilaian kinerja, jawaban tertinggi yaitu sebanyak 39 responden menyatakan baik dan jawaban terendah yaitu 2 responden menyatakan kurang baik. Responden yang menyatakan kurang baik tersebut beralasan bahwa pernah tidak diawasi oleh atasan Dengan demikian skor penilaian harapan karyawan yaitu 321 dan skor penilaian kinerja sebesar 289. Adapun perhitungan tingkat kesesuaian responden antara harapan dan kinerja sebagai berikut.

$$Tki = \frac{Xi}{Yi} \times 100\%$$

$$Tki = \frac{289}{321} \times 100\% = 90,03\%$$

Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil tingkat kesesuaian antara harapan karyawan dan kinerja CV Laksana atas indikator pengawasan dari atasan yaitu 90,03%.

3.2.2.13 Analisis Tingkat Kesesuaian Antara Tingkat Kepentingan/Harapan Karyawan dengan Tingkat Pelaksanaan/Kinerja CV Laksana Atas Perhatian dan Dukungan dari Pemimpin.

Perhatian dan dukungan dari pemimpin dapat dilihat dari arahan yang diberikan pimpinan kepada bawahannya. Apabila karyawan melakukan kesalahan maka atasan berkewajiban untuk memberikan arahan agar kedepannya kesalahan tersebut dapat diperbaiki. Dukungan ditunjukkan apabila karyawan memiliki kinerja dan prestasi yang baik, maka atasannya memberikan rekomendasi kepada pimpinan

agar diperpanjang kontrak, diangkat sebagai karyawan tetap atau dipromosikan. Berikut ini adalah jawaban responden mengenai penilaian terhadap tingkat kepentingan perhatian dan dukungan dari pemimpin serta tingkat pelaksanaannya di CV Laksana:

Tabel 3.26
Penilaian Tingkat Kepentingan/Harapan dan Kinerja CV Laksana Atas Perhatian dan Dukungan dari Pemimpin

Kepentingan/Harapan				Kinerja/Pelaksanaan			
Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah	Kategori Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah
Sangat Penting	5	44	220	Sangat Baik	5	15	75
Penting	4	26	104	Baik	4	36	144
Cukup Penting	3	4	12	Cukup Baik	3	18	54
Kurang Penting	2	0	0	Kurang Baik	2	4	8
Sangat Tidak Penting	1	0	0	Sangat Tidak Baik	1	1	1
Total		74	336	Total		74	282

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 3.26 mengenai tingkat kepentingan responden terhadap perhatian dan dukungan dari pemimpin, jawaban tertinggi yaitu sebanyak 44 responden menyatakan sangat penting dan jawaban terendah yaitu 4 responden menyatakan cukup penting. Sedangkan untuk hasil penilaian kinerja jawaban tertinggi yaitu sebanyak 36 responden menyatakan baik namun masih ada 1 responden yang menyatakan sangat tidak baik. Responden yang menyatakan sangat tidak baik tersebut beralasan kurang mendapat perhatian dan dukungan dari atasan. Dengan demikian skor penilaian harapan karyawan yaitu 336 dan skor penilaian kinerja sebesar 282. Adapun perhitungan tingkat kesesuaian responden antara harapan dan kinerja sebagai berikut.

$$Tki = \frac{xi}{yi} \times 100\%$$

$$Tki = \frac{282}{336} \times 100\% = 83,93\%$$

Berdasarkan perhitungan di atas diperoleh hasil tingkat kesesuaian antara harapan karyawan dan kinerja CV Laksana atas indikator perhatian dan dukungan dari pemimpin yaitu 83,93%.

3.2.2.14 Rekapitulasi Hasil Tingkat Kesesuaian Antara Tingkat Harapan Karyawan dan Tingkat Kinerja CV Laksana Atas Variabel Lingkungan Kerja

Berikut ini akan disajikan tabel rekapitulasi jawaban responden mengenai tingkat kepentingan dan tingkat kinerja variabel lingkungan kerja. Rekapitulasi jawaban responden dilakukan untuk mengetahui secara jelas indikator mana yang memiliki nilai di atas rata-rata dan indikator mana yang memiliki nilai di bawah rata-rata.

Tabel 3.27
Rekapitulasi Tingkat Kesesuaian Antara Harapan Karyawan dengan Kinerja CV Laksana Atas Lingkungan Kerja

No.	Indikator	Xi (Skor Penilaian Kinerja)	Yi (Skor Penilaian Harapan)	TKI (%)
1.	Kebersihan tempat kerja	275	335	82,09
2.	Penerangan dan pencahayaan di tempat kerja yang memadai.	292	347	84,15
3.	Sirkulasi udara di tempat kerja yang memadai	247	347	71,18
4.	Kenyamanan tempat kerja	257	335	76,72
5.	Kelengkapan peralatan kerja yang memadai	256	348	73,56
6.	Ruang gerak dan tata letak mendukung keleluasaan dalam bekerja	260	332	78,31
7.	Struktur kerja yang jelas, yaitu kesesuaian antara pekerjaan yang dilakukan dengan jobdescription	274	331	82,78
8.	Beban kerja sesuai dengan tanggung jawab kerja	270	318	84,91
9.	Hubungan yang baik antar karyawan baik kepada sesama rekan kerja maupun atasan.	307	344	89,24

No.	Indikator	Xi (Skor Penilaian Kinerja)	Yi (Skor Penilaian Harapan)	TKI (%)
10.	Komunikasi antar karyawan terjalin dengan baik.	321	347	92,51
11.	Kerjasama tim yang baik dengan rekan kerja.	318	346	91,91
12.	Pengawasan dari atasan.	289	321	90,03
13.	Perhatian dan dukungan dari pemimpin.	282	336	83,93
Rata-Rata				83,18

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan data rekapitulasi tingkat kesesuaian responden atas variabel lingkungan kerja di atas, dapat dilihat bahwa rata-rata tingkat kesesuaian responden adalah sebesar 83,18%. Dari 13 indikator variabel lingkungan kerja terdapat 6 indikator yang tingkat kesesuaiannya di bawah rata-rata dan 7 indikator di atas rata-rata. Indikator di bawah rata-rata tersebut adalah kebersihan tempat kerja dengan skor 82,09%, sirkulasi udara di tempat kerja dengan skor 71,18%, kenyamanan tempat kerja dengan skor 76,72%, kelengkapan peralatan kerja dengan skor 73,56%, ruang gerak dan tata letak dengan skor 78,31% dan struktur kerja yang jelas dengan skor 82,78%. Sedangkan 7 indikator dengan skor tingkat kesesuaian di atas rata-rata yaitu penerangan dan pencahayaan dengan skor 84,15%, kesesuaian beban kerja dengan tanggung jawab kerja dengan skor 84,91%, hubungan kerja antar karyawan dengan skor 89,24%, komunikasi antar karyawan dengan skor 92,51%, kerjasama tim dengan skor 91,91%, pengawasan dari atasan dengan skor 90,03% dan perhatian dan dukungan dari pemimpin dengan skor 83,93%

Indikator dengan skor tingkat kesesuaian terendah pada variabel lingkungan kerja yaitu sirkulasi udara di tempat kerja dengan skor tingkat kepentingan sebesar 247 dan skor tingkat kinerja sebesar 347. Hal tersebut dikarenakan kondisi tempat

kerja bagian body & rangka menghasilkan debu dari proses pengelasan yang mana sangat mengganggu karyawan. Apabila sirkulasi udara tidak memadai maka debu tersebut mengganggu kenyamanan karyawan dalam bekerja. Selain itu proses pengelasan juga mengakibatkan suhu udara menjadi panas dan pengap. Oleh karena itu karyawan merasa bahwa sirkulasi udara belum sesuai dengan apa yang diharapkan.

Sementara itu, tingkat kesesuaian tertinggi yaitu pada indikator komunikasi yang terjalin antar karyawan. Skor penilaian kepentingan pada indikator tersebut sebesar 321 dan skor penilaian kinerja sebesar 347 sehingga nilai tingkat kesesuaiannya adalah sebesar 92,51%. Dapat dilihat bahwa perbedaan atau kesenjangan antara skor harapan dengan skor kinerja tersebut kecil, artinya kinerja CV Laksana atas komunikasi yang terjalin antar karyawan sesuai dengan apa yang diharapkan karyawan bagian body & rangka. Atau dengan kata lain indikator komunikasi yang terjalin antar karyawan dianggap penting oleh karyawan dan pelaksanaan oleh perusahaan sudah baik.

3.2.2.15 Rekapitulasi Tingkat Kesesuaian Antara Harapan dan Kinerja Ditinjau dari Variabel Kompensasi dan Lingkungan Kerja

Berikut ini akan disajikan rekapitulasi hasil tingkat kesesuaian responden yang diperoleh berdasarkan perhitungan tingkat kesesuaian responden pada masing-masing indikator variabel kompensasi dan lingkungan kerja. Tingkat kesesuaian tersebut akan menunjukkan tingkat kepuasan karyawan CV Laksana Bagian Body & Rangka. Rekapitulasi jawaban responden juga dilakukan untuk mengetahui secara jelas indikator mana yang memiliki nilai di atas rata-rata dan indikator mana

yang memiliki nilai di bawah rata-rata. Rekapitulasi hasil perhitungan secara keseluruhan dapat dilihat pada tabel 3.28 berikut ini:

Tabel 3.28
Rekapitulasi Tingkat Kesesuaian Antara Harapan Karyawan dengan Kinerja CV Laksana Atas Kompensasi dan Lingkungan Kerja

No.	Indikator	Xi (Skor Penilaian Kinerja)	Yi (Skor Penilaian Harapan)	TKI (%)
Kompensasi				
1.	Besarnya gaji yang diterima.	254	338	75,15
2.	Keragaman kompensasi lain yang diberikan oleh perusahaan selain gaji.	243	321	75,70
3.	Besarnya bonus dan tunjangan yang diberikan oleh perusahaan.	276	332	83,13
4.	Pemberian jaminan kesehatan dan keselamatan kerja oleh perusahaan.	224	345	64,93
5.	Pemberian tunjangan hari tua dan pensiun oleh perusahaan.	244	337	72,40
6.	Penghasilan yang sesuai dengan beban dan tanggung jawab kerja.	251	325	77,23
7.	Sistem pemberian kompensasi yang diberikan oleh perusahaan.	259	303	85,48
8.	Ketepatan waktu pemberian gaji oleh perusahaan.	309	342	90,35
Rata-Rata Kompensasi				78,01
9.	Kebersihan tempat kerja	275	335	82,09
10.	Penerangan dan pencahayaan di tempat kerja yang memadai.	292	347	84,15
11.	Sirkulasi udara di tempat kerja yang memadai	247	347	71,18
12.	Kenyamanan tempat kerja	257	335	76,72
13.	Kelengkapan peralatan kerja yang memadai	256	348	73,56
14.	Ruang gerak dan tata letak mendukung keleluasaan dalam bekerja	260	332	78,31
15.	Struktur kerja yang jelas, yaitu kesesuaian antara pekerjaan yang dilakukan dengan jobdescription	274	331	82,78
16.	Beban kerja sesuai dengan tanggung jawab kerja	270	318	84,91
17.	Hubungan yang baik antar karyawan baik kepada sesama rekan kerja maupun atasan.	307	344	89,24

No.	Indikator	Xi (Skor Penilaian Kinerja)	Yi (Skor Penilaian Harapan)	TKI (%)
18.	Komunikasi antar karyawan terjalin dengan baik.	321	347	92,51
19.	Kerjasama tim yang baik dengan rekan kerja.	318	346	91,91
20.	Pengawasan dari atasan.	289	321	90,03
21.	Perhatian dan dukungan dari pemimpin.	282	336	83,93
Rata-Rata Lingkungan Kerja				83,18
Rata-Rata Keseluruhan				81,21

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan data rekapitulasi tingkat kesesuaian responden atas variabel kompensasi dan lingkungan kerja di atas, dapat dilihat bahwa rata-rata tingkat kesesuaian responden adalah sebesar 81,21%. Secara keseluruhan terdapat 9 indikator dengan skor tingkat kesesuaian di bawah rata-rata dan 12 indikator dengan skor tingkat kesesuaian di atas rata-rata. Adapun indikator variabel kompensasi dengan skor di bawah rata-rata sebanyak 5 indikator. Sedangkan pada variabel lingkungan kerja indikator dengan skor di bawah rata-rata sebanyak 4 indikator.

Lebih lanjut, skor rata-rata variabel lingkungan kerja lebih tinggi jika dibandingkan dengan skor rata-rata variabel kompensasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa mayoritas skor tingkat kesesuaian indikator variabel lingkungan kerja lebih tinggi dibandingkan variabel kompensasi. Artinya kinerja perusahaan atas lingkungan kerja sesuai dengan apa yang diharapkan karyawan.

3.2.3 Analisis Indeks Kepuasan Kerja Karyawan (*Employee Satisfaction Index*)

Setelah menghitung tingkat kesesuaian responden, maka dapat ditentukan indeks kepuasan karyawan terhadap indikator-indikator variabel kompensasi dan

lingkungan kerja berdasarkan skor tingkat kesesuaian tersebut. Indeks kepuasan kerja digunakan untuk mengetahui kategori kepuasan karyawan dan melihat seberapa puas karyawan terhadap kinerja perusahaan atas kompensasi dan lingkungan kerja.

Dasar atau acuan yang digunakan dalam menentukan kategori menggunakan penilaian acuan patokan (PAP). Penilaian acuan patokan (*Criterion Referenced Interpretation*) adalah penilaian yang dalam menginterpretasikan hasil pengukuran secara langsung didasarkan standar performansi tertentu yang ditetapkan sebelumnya yang disesuaikan dengan tujuan intruksional (Bambang dan Sunarni, 2009). Suatu penilaian disebut PAP apabila dalam melakukan penilaian mengacu pada standar absolut atau kriteria kompetensi yang ditetapkan sebelumnya dengan cara membandingkan skor mentah hasil tes masing-masing peserta dengan skor maksimal ideal (Smi).

Dalam penelitian ini, berdasarkan hasil perhitungan TKI maka skor maksimal ideal (Smi) adalah 100 dengan asumsi bahwa jawaban responden maksimal adalah ketika menjawab semua indikator sangat penting dan sangat baik. Sedangkan skor minimal yaitu 20 dengan asumsi jawaban responden terendah apabila responden menjawab semua indikator sangat tidak penting dan sangat baik. Kemudian dari skor minimal dan skor maksimal tersebut digunakan untuk menentukan interval dengan perhitungan sebagai berikut:

$$\frac{\text{Skor maksimal} - \text{skor minimal}}{\text{jumlah kelas}}$$

$$= \frac{100 - 20}{5}$$

= 16

Berdasarkan perhitungan interval tersebut maka kategorisasi kepuasan kerja karyawan dibagi ke dalam 5 kategori yaitu:

- Skor >84 dengan kategori Sangat Puas.
- Skor 68-84 dengan kategori Puas.
- Skor 52-68 kategori Cukup Puas.
- Skor 36-52 dengan kategori Kurang Puas.
- Skor 20-36 dengan kategori Sangat Tidak Puas.

Berikut ini merupakan rekapitulasi kategorisasi tingkat kepuasan responden yang diukur berdasarkan tingkat kesesuaian responden (TKI) yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.29
Indeks Kepuasan Kerja Karyawan CV Laksana

No.	Indikator	Skor TKI (%)	Indeks Kepuasan Karyawan
Kompensasi			
1.	Besarnya gaji yang diterima sesuai dengan upah minimum daerah (UMK).	75,15	Puas
2.	Keragaman kompensasi lain yang diberikan oleh perusahaan selain gaji.	75,70	Puas
3.	Besarnya bonus dan tunjangan yang diberikan oleh perusahaan.	83,13	Puas
4.	Pemberian jaminan kesehatan dan keselamatan kerja oleh perusahaan.	64,93	Cukup Puas
5.	Pemberian tunjangan hari tua dan pensiun oleh perusahaan.	72,40	Puas
6.	Penghasilan yang sesuai dengan beban dan tanggung jawab kerja.	77,23	Puas
7.	Sistem penggajian (bulanan) yang diberikan oleh perusahaan.	85,48	Sangat Puas
8.	Ketepatan waktu pemberian gaji oleh perusahaan.	90,35	Sangat Puas
Rata-Rata Kompensasi		78,01	Puas

No.	Indikator	Skor TKI (%)	Indeks Kepuasan Karyawan
Lingkungan Kerja			
9.	Kebersihan tempat kerja	82,09	Puas
10.	Penerangan dan pencahayaan di tempat kerja yang memadai.	84,15	Sangat Puas
11.	Sirkulasi udara di tempat kerja yang memadai	71,18	Puas
12.	Kenyamanan tempat kerja	76,72	Puas
13.	Kelengkapan peralatan kerja yang memadai	73,56	Puas
14.	Ruang gerak dan tata letak mendukung keleluasaan dalam bekerja	78,31	Puas
15.	Struktur kerja yang jelas, yaitu kesesuaian antara pekerjaan yang dilakukan dengan jobdescription	82,78	Puas
16.	Beban kerja sesuai dengan tanggung jawab kerja	84,91	Sangat Puas
17.	Hubungan yang baik antar karyawan baik kepada sesama rekan kerja maupun atasan.	89,24	Sangat Puas
18.	Komunikasi antar karyawan terjalin dengan baik.	92,51	Sangat Puas
19.	Kerjasama tim yang baik dengan rekan kerja.	91,91	Sangat Puas
20.	Pengawasan dari atasan.	90,03	Sangat Puas
21.	Perhatian dan dukungan dari pemimpin.	83,93	Puas
Rata-Rata Lingkungan Kerja		83,18	Puas
Rata-Rata		81,21	Puas

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 3.29 mengenai kategorisasi tingkat kepuasan kerja karyawan berdasarkan skor tingkat kesesuaian responden dapat dilihat bahwa rata-rata baik variabel kompensasi maupun variabel lingkungan kerja termasuk dalam kategori puas. Sehingga rata-rata secara keseluruhan termasuk dalam kategori puas. Artinya kinerja CV Laksana pada mayoritas indikator adalah baik sehingga karyawan puas dengan kinerja perusahaan.

Lebih lanjut, terdapat 8 indikator dengan kategori sangat puas yang artinya perusahaan harus mempertahankan kinerja pada indikator tersebut untuk menjaga

kepuasan karyawan. Selain itu terdapat 12 indikator dengan kategori puas. Artinya perusahaan juga harus mempertahankan kinerjanya untuk menjaga kepuasan karyawan, jika perlu lebih ditingkatkan lagi agar karyawan sangat puas. Namun masih ada satu indikator yang mana karyawan merasa cukup puas dengan kinerja perusahaan yaitu indikator pemberian jaminan kesehatan dan keselamatan kerja yang artinya perusahaan perlu memperhatikan indikator tersebut.

3.2.4 Diagram Kartesius

Diagram kartesius digunakan untuk menentukan posisi tiap indikator pada kuadran-kuadran yang ditentukan. Setelah menghitung tingkat kesesuaian responden maka dihitung rata-rata skor penilaian kepentingan dan rata-rata skor penilaian kinerja. Rata-rata skor tersebut digunakan untuk menentukan titik koordinat pada diagram. Sedangkan sumbu batas X dan Y ditentukan oleh rata-rata dari rata-rata skor tersebut. Perhitungan skor rata-rata tersebut menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\bar{X} = \frac{xi}{n} \qquad \bar{Y} = \frac{yi}{n}$$

Keterangan:

\bar{X} = Mean/skor rata-rata kenyataan

X_i = Skor penilaian kenyataan/kinerja karyawan

\bar{Y} = Mean/ skor rata-rata harapan

Y_i = Skor penilaian harapan karyawan

n = Total Responden

Berikut ini adalah rekapitulasi hasil dari perhitungan pada tiap indikator yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

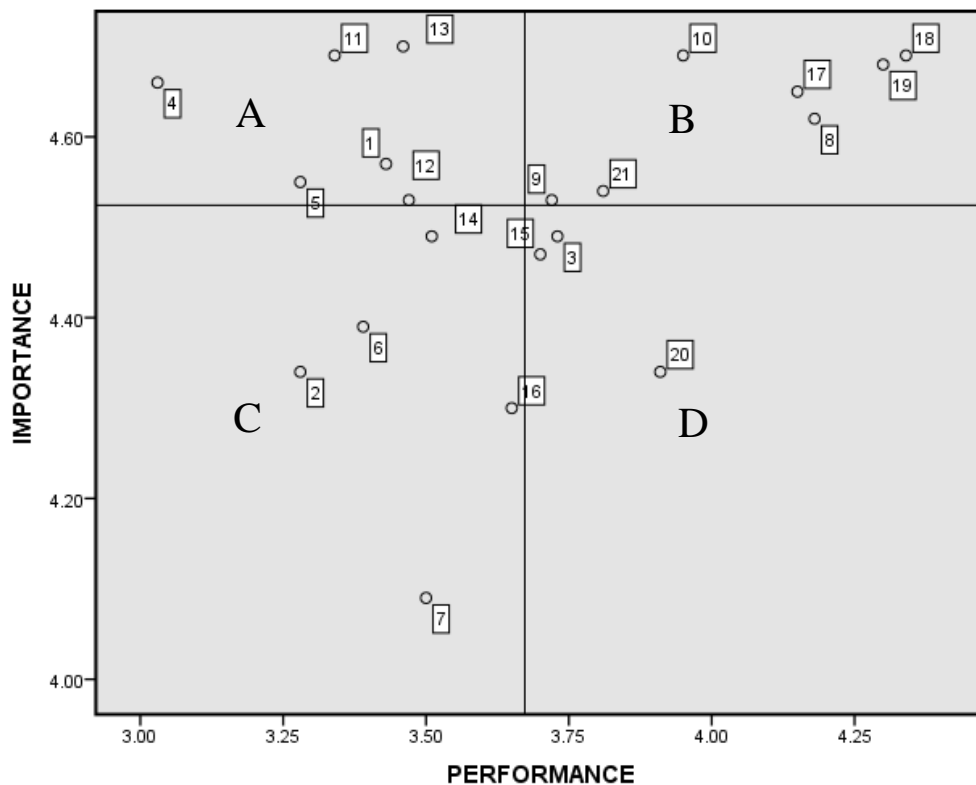
Tabel 3.30
Skor Rata-Rata Tingkat Kesesuaian Responden

No.	Indikator	Xi (Skor Penilaian Kinerja)	Yi (Skor Penilaian Kepentingan)	\bar{X} (Skor rata- rata Kenyataan)	\bar{Y} (Skor rata-rata Harapan)
Kompensasi					
1.	Besarnya gaji yang diterima sesuai dengan upah minimum daerah (UMK).	254	338	3,43	4,57
2.	Keragaman kompensasi lain yang diberikan oleh perusahaan selain gaji.	243	321	3,28	4,34
3.	Besarnya bonus dan tunjangan yang diberikan oleh perusahaan.	276	332	3,73	4,49
4.	Pemberian jaminan kesehatan dan keselamatan kerja oleh perusahaan.	224	345	3,03	4,66
5.	Pemberian tunjangan hari tua dan pensiun oleh perusahaan.	243	337	3,28	4,55
6.	Penghasilan yang sesuai dengan beban dan tanggung jawab kerja.	251	325	3,39	4,39
7.	Sistem pemberian kompensasi yang diberikan oleh perusahaan.	259	303	3,50	4,09
8.	Ketepatan waktu pemberian gaji oleh perusahaan.	309	342	4,18	4,62
Lingkungan Kerja					
9.	Kebersihan tempat kerja	275	335	3,72	4,53
10.	Penerangan dan pencahayaan di tempat kerja yang memadai.	292	347	3,95	4,69
11.	Sirkulasi udara di tempat kerja yang memadai	247	347	3,34	4,69
12.	Kenyamanan tempat kerja	257	335	3,47	4,53
13.	Kelengkapan peralatan kerja yang memadai	256	348	3,46	4,70
14.	Ruang gerak dan tata letak mendukung keleluasaan dalam bekerja	260	332	3,51	4,49

No.	Indikator	Xi (Skor Penilaian Kinerja)	Yi (Skor Penilaian Kepentingan)	\bar{X} (Skor rata- rata Kenyataan)	\bar{Y} (Skor rata-rata Harapan)
15.	Struktur kerja yang jelas, yaitu kesesuaian antara pekerjaan yang dilakukan dengan jobdescription	274	331	3,70	4,47
16.	Beban kerja sesuai dengan tanggung jawab kerja	270	318	3,65	4,30
17.	Hubungan yang baik antar karyawan baik kepada sesama rekan kerja maupun atasan.	307	344	4,15	4,65
18.	Komunikasi antar karyawan terjalin dengan baik.	321	347	4,34	4,69
19.	Kerjasama tim yang baik dengan rekan kerja.	318	346	4,30	4,68
20.	Pengawasan dari atasan.	289	321	3,91	4,34
21.	Perhatian dan dukungan dari pemimpin.	282	336	3,81	4,54
Rata-Rata Keseluruhan				3,67	4,52

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 3.30 di atas, dapat dilihat skor rata-rata harapan dan kinerja setiap indikator. Skor tersebut menjadi titik posisi indikator tersebut pada diagram kartesius. Sementara itu, untuk skor rata-rata harapan karyawan adalah 4,52 dan skor rata-rata kenyataan adalah 3,67. Selanjutnya titik 3,67 tersebut digunakan sebagai batas pada sumbu mendatar (X). Sedangkan titik 4,52 digunakan sebagai batas pada sumbu tegak (Y). Kedua batas tersebut yang akan membagi 4 bidang kuadran pada diagram kartesius. Pemetaan titik-titik setiap indikator dapat dilihat pada diagram di bawah ini.



Gambar 3.1
Diagram Cartesius

Hasil pengukuran indikator-indikator ini berdasarkan analisis perbandingan tingkat kepentingan dan kinerjanya. Hasil tersebut menunjukkan posisi setiap indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja sehingga dapat diketahui seberapa tingkat kepuasan karyawan berdasarkan indikator tersebut. Hal tersebut memungkinkan pihak perusahaan untuk melakukan perbaikan-perbaikan untuk hal yang dianggap penting oleh karyawan agar dapat meningkatkan kepuasan karyawan. Untuk menentukan titik-titik pada diagram kartesius diatas, sebelumnya dihitung dahulu nilai rata-rata skor tingkat kepentingan setiap indikator, kemudian dihitung rata-rata dari rata-rata skor tersebut untuk menentukan sumbu batas vertikal dan horisontal yang menjadi batas setiap kuadran.

Dalam gambar 3.1 berdasarkan diagram kartesius tersebut terlihat bahwa letak dari indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan CV Laksana terbagi menjadi empat kuadran. Adapun interpretasi dari diagram kartesius dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kuadran A (Prioritas Utama)

Pada kuadran ini menunjukkan faktor-faktor atau indikator yang mempengaruhi kepuasan karyawan CV Laksana dianggap sangat penting oleh karyawan sedangkan tingkat pelaksanaannya dianggap kurang baik sehingga belum memuaskan karyawan. Oleh karena itu, indikator-indikator yang terletak pada kuadran ini perlu ditingkatkan lagi oleh perusahaan.

Indikator yang termasuk dalam kuadran ini adalah:

- a. Besarnya gaji yang diberikan perusahaan. (1)
- b. Pemberian jaminan kesehatan dan keselamatan kerja oleh perusahaan. (4)
- c. Pemberian tunjangan hari tua dan pensiun oleh perusahaan. (5)
- d. Sirkulasi udara. (11)
- e. Kenyamanan tempat kerja. (12)
- f. Kelengkapan peralatan kerja. (13)

2. Kuadran B (Pertahankan Prestasi)

Pada kuadran ini menunjukkan faktor-faktor atau indikator yang tingkat pelaksanaan atau kinerja perusahaan telah sesuai dengan kepentingan/harapan karyawan sehingga karyawan telah puas. Indikator tersebut dianggap penting oleh karyawan dan pelaksanaan dari perusahaan sudah baik. Oleh karena itu,

indikator-indikator yang terdapat pada kuadran ini harus dipertahankan oleh perusahaan untuk mempertahankan kepuasan karyawan.

Adapun indikator yang termasuk dalam kuadran ini adalah:

- a. Ketepatan waktu pemberian gaji oleh perusahaan. (8)
 - b. Kebersihan tempat kerja. (9)
 - c. Penerangan dan pencahayaan tempat kerja. (10)
 - d. Hubungan antar karyawan baik sesama rekan kerja maupun atasan. (17)
 - e. Komunikasi yang terjalin antar karyawan. (18)
 - f. Kerjasama tim. (19)
 - g. Perhatian dan dukungan dari pemimpin (21)
3. Kuadran C (Prioritas Rendah)

Pada kuadran ini menunjukkan faktor-faktor atau indikator yang mempengaruhi kepuasan karyawan CV Laksana masih dianggap kurang penting bagi karyawan, sedangkan kualitas pelaksanaannya sedang, cukup atau biasa-biasa saja. Indikator yang terdapat pada kuadran ini perlu diperhatikan oleh perusahaan karena kinerja dari perusahaan yang masih belum maksimal namun tidak menjadi prioritas utama karena karyawan menganggap kurang penting.

Adapun indikator yang termasuk dalam kuadran ini yaitu:

- a. Keragaman kompensasi. (2)
- b. Penghasilan yang sesuai dengan beban dan tanggung jawab kerja. (6)
- c. Sistem pemberian kompensasi. (7)
- d. Ruang gerak dan tata letak. (14)
- e. Beban kerja sesuai dengan tanggung jawab kerja. (16)

4. Kuadran D (Berlebihan)

Pada kuadran ini menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dinilai berlebihan dalam pelaksanaannya, hal ini disebabkan karena karyawan menganggap indikator tersebut tidak terlalu penting namun pelaksanaannya telah dilakukan dengan baik oleh perusahaan. Sehingga karyawan merasa puas dengan indikator tersebut.

Adapun indikator yang termasuk dalam kuadran ini adalah sebagai berikut:

- a. Besarnya bonus dan tunjangan yang diberikan oleh perusahaan. (3)
- b. Struktur kerja yang jelas (15)
- c. Pengawasan dari atasan. (20)

3.3 Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan pada rumusan masalah yaitu bagaimana tingkat kepuasan kerja karyawan CV Laksana Bagian Body & Rangka ditinjau dari kompensasi dan lingkungan kerja. Setelah melalui perhitungan tingkat kesesuaian dapat diketahui hasil tingkat kepuasan karyawan yang menunjukkan hasil puas. Pembahasan penelitian lebih mendalam dijabarkan dibawah ini:

3.3.1 Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan Ditinjau dari Kompensasi

Berdasarkan hasil perhitungan tingkat kesesuaian dapat diketahui bahwa tingkat kesesuaian antara tingkat kepentingan dengan tingkat pelaksanaan kompensasi sebesar 78,01%. Selain itu, jika dilihat dari jawaban responden, seluruh indikator variabel kompensasi memiliki skor tingkat kepentingan yang lebih besar dibandingkan dengan skor tingkat pelaksanaan/kinerja. Skor tingkat kepentingan terendah yaitu indikator sistem pemberian kompensasi sedangkan skor tertinggi

yaitu pemberian jaminan kesehatan dan keselamatan kerja. Skor tingkat kinerja terendah yaitu indikator pemberian jaminan dan keselamatan kerja sedangkan skor tertinggi indikator ketepatan waktu pemberian gaji. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis pertama (H1) telah terbukti yaitu terdapat perbedaan antara tingkat kepentingan/harapan karyawan dengan tingkat pelaksanaan/kinerja perusahaan ditinjau dari kompensasi.

Tingkat perbedaan ini menunjukkan tingkat kepuasan yang berbeda pula sehingga sesuai dengan teori ketidaksesuaian yang dikemukakan oleh Locke (dalam Wexley dan Yukl, 1992) bahwa kepuasan atau ketidakpuasan tergantung pada selisih antara apa yang telah dianggap telah didapatkan dengan apa yang diinginkan.

Kepuasan terkait kompensasi yang diberikan perusahaan sudah memberikan kepuasan kepada karyawan jika dilihat dari kategori skor tingkat kesesuaian. Meskipun berdasarkan diagram cartesius masih terdapat tiga indikator yang termasuk dalam kuadran A yaitu besarnya gaji yang diberikan, pemberian jaminan dan keselamatan kerja dan pemberian tunjangan hari tua dan pensiun yang artinya indikator tersebut dianggap penting namun pelaksanaannya kurang baik sehingga dianggap kurang memuaskan. Hal tersebut dikarenakan besar gaji yang diterima karyawan tergantung pada ada tidaknya jam lembur. Meskipun gaji yang diterima sesuai UMK namun, besaran tersebut sudah termasuk uang makan dan uang transport. Ada karyawan yang sudah menganggap gaji tersebut cukup dikarenakan tempat tinggal yang dekat dengan perusahaan sehingga meminimalisir biaya transport, namun ada pula yang menyatakan kurang dikarenakan berasal dari luar kota sehingga harus membayar uang kos.

Pemberian jaminan kesehatan dan keselamatan kerja dianggap pelaksanaannya masih kurang baik dikarenakan karyawan bagian body & rangka belum semuanya mendapatkan BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan. Padahal, jaminan tersebut sangat diperlukan karyawan dikarenakan bagian body & rangka memiliki risiko kecelakaan kerja yang tinggi. Demikian pula pemberian tunjangan hari tua dan pensiun dianggap pelaksanaannya masih kurang baik dikarenakan karyawan bagian body & rangka mayoritas karyawan kontrak baru sehingga belum memperoleh tunjangan hari tua.

Penelitian ini juga membuktikan bahwa kompensasi merupakan faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Dengan begitu, kompensasi dapat digunakan sebagai alat untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut mendukung teori Handoko (2002) dan Rivai dan Sagala (2005) yang menyatakan bahwa kompensasi digunakan perusahaan untuk meningkatkan kepuasan karyawan. Sehingga kompensasi menyebabkan kepuasan.

Selain itu juga mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Tuningrat (2011) mengenai analisis kepuasan kerja karyawan ditinjau dari variabel kompensasi yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi kompensasi maka semakin tinggi kepuasan kerja, begitu sebaliknya semakin rendah kompensasi maka semakin rendah kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang baik perlu dijaga dan ditingkatkan terutama melalui pemberian kompensasi seperti keberadaan uang pensiun, jaminan kesehatan kerja dan tunjangan karyawan.

3.3.2 Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan Ditinjau dari Lingkungan Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan tingkat kesesuaian dapat diketahui bahwa tingkat kesesuaian antara tingkat kepentingan dengan tingkat pelaksanaan lingkungan kerja sebesar 83,18%. Selain itu, jika dilihat dari jawaban responden, seluruh indikator variabel lingkungan kerja memiliki skor tingkat kepentingan yang lebih besar dibandingkan dengan skor tingkat pelaksanaan/kinerja. Skor tingkat kepentingan terendah yaitu indikator kesesuaian beban kerja dengan tanggung jawab kerja sedangkan skor tertinggi yaitu kelengkapan peralatan kerja. Skor tingkat kinerja terendah yaitu indikator sirkulasi udara di tempat kerja sedangkan skor tertinggi indikator komunikasi yang terjalin antar karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis kedua (H2) telah terbukti yaitu terdapat perbedaan antara tingkat kepentingan/harapan karyawan dengan tingkat pelaksanaan/kinerja perusahaan ditinjau dari lingkungan kerja.

Kepuasan terkait lingkungan kerja yang diberikan perusahaan sudah memberikan kepuasan kepada karyawan jika dilihat dari kategori skor tingkat kesesuaian. Namun berdasarkan diagram cartesius masih terdapat tiga indikator yang termasuk dalam kuadran A yaitu sirkulasi udara di tempat kerja, kenyamanan tempat kerja dan kelengkapan peralatan kerja yang artinya indikator tersebut dianggap penting namun pelaksanaannya kurang baik sehingga dianggap kurang memuaskan. Hal tersebut dikarenakan proses pekerjaan yang dilakukan pada bagian body & rangka menghasilkan debu dari proses pengelasan sehingga sirkulasi udara di tempat kerja terganggu. Selain itu, proses pengelasan menghasilkan percikan api yang mana menyebabkan suhu udara menjadi lebih tinggi.

Kenyamanan tempat kerja dianggap pelaksanaannya masih kurang baik dikarenakan fasilitas penunjang kerja seperti seragam dan alat pelindung diri (APD) masih kurang memadai. Masih terdapat karyawan yang menggunakan seragam dan alat pelindung diri pribadi dikarenakan belum diberikan perusahaan maupun belum ada penggantian karena rusak. Demikian pula indikator kelengkapan peralatan kerja pelaksanaannya dianggap masih kurang baik dikarenakan ketersediaan peralatan kerja yang dekat dengan pekerjaan sehingga karyawan harus mondar-mandir untuk mengambil peralatan kerja yang dapat menyita waktu dan mengganggu produktivitas kerja.

Penelitian ini juga membuktikan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Dengan begitu, lingkungan kerja dapat digunakan sebagai alat untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut mendukung teori Frederick Herzberg yang menyatakan bahwa kesan yang nyaman akan lingkungan kerja dapat mengurangi rasa kejenuhan dan kebosanan dalam bekerja sehingga karyawan akan termotivasi dalam bekerja dan menghasilkan kepuasan kerja.

Selain itu, penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Aruan dan Fakhri (2015) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat ditingkatkan melalui lingkungan kerja. Jika karyawan merasa nyaman dan aman dengan lingkungan kerja, maka karyawan tersebut akan merasa puas dan menunjukkan hasil kerja yang tentunya memuaskan.

3.4 Implementasi Manajerial Dalam Peningkatan Kepuasan Karyawan CV Laksana Bagian Body & Rangka Melalui Kompensasi dan Lingkungan Kerja

Implikasi dari hasil penelitian ini menjadi bahan evaluasi dan pertimbangan perusahaan dalam upaya memberikan kepuasan kerja untuk karyawannya. Berdasarkan hasil penelitian ini, implementasi yang dapat dilakukan manajemen yaitu dengan memberikan perhatian dan perbaikan serta meningkatkan faktor-faktor yang masih kurang memberikan kepuasan kepada karyawan atau faktor-faktor yang dianggap penting namun pelaksanaannya dianggap masih kurang baik. Selain itu, pihak manajemen perusahaan perlu mempertahankan faktor-faktor yang sudah memberikan kepuasan atau faktor-faktor yang dianggap penting dan pelaksanaannya dianggap sudah baik.

Perlu diketahui bahwa dengan memberikan kepuasan kepada karyawannya, akan berimplikasi pada hal-hal berikut ini:

- a. Menciptakan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.
- b. Mengurangi angka karyawan keluar dari perusahaan.
- c. Meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan sehingga kinerja juga meningkat.
- d. Hubungan yang harmonis antara perusahaan dengan karyawan.

Berdasarkan hasil analisis tingkat kepuasan karyawan atas kompensasi dan lingkungan kerja, ke dua variabel telah memberikan kepuasan kepada karyawan. Indikator yang telah memberikan kepuasan harus tetap dipertahankan jika perlu ditingkatkan lagi. Sedangkan yang belum memberikan kepuasan harus diperbaiki

dan ditingkatkan lagi kinerjanya. Hasil posisi puas atau tidaknya dan posisi kepentingan dengan kinerja dapat dilihat pada diagram cartesius.

Indikator yang telah memberikan kepuasan karyawan dapat dilihat pada diagram cartesius kuadran B. Pada kuadran B ini menunjukkan bahwa indikator yang dianggap penting juga telah dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan. Untuk itu wajib dipertahankan. Indikator yang termasuk dalam kuadran ini adalah ketepatan waktu pemberian gaji oleh perusahaan, kebersihan tempat kerja, penerangan dan pencahayaan tempat kerja, hubungan antar karyawan baik sesama rekan kerja maupun atasan, komunikasi yang terjalin antar karyawan, kerjasama tim, dan perhatian dan dukungan dari pemimpin. Pada kuadran ini pula, CV Laksana telah dinilai memberikan kinerja yang dapat menghasilkan kepuasan dan apa yang diinginkan karyawan telah tercapai. Oleh karena itu, CV Laksana harus mempertahankan ketepatan waktu dalam memberikan gaji, menjaga kebersihan tempat kerja, membina hubungan, komunikasi dan kerjasama tim yang baik, serta memberikan perhatian dan dukungan.

Namun masih ada indikator yang termasuk dalam kuadran A, sehingga indikator tersebut perlu diperbaiki dan ditingkatkan lagi. CV Laksana perlu meningkatkan dan memperbaiki lagi kinerjanya dalam memberikan gaji, jaminan kesehatan dan keselamatan kerja, tunjangan hari tua. Memberikan sirkulasi udara yang lebih memadai dengan memberikan kipas angin dan menambah ventilasi udara. Meningkatkan kenyamanan kerja serta kelengkapan peralatan kerja.

Melihat indikator-indikator yang terdapat pada kuadran C, CV Laksana seharusnya cukup mempertahankan kinerjanya atau secara wajar saja dikarenakan

indikator-indikator tersebut dianggap kurang penting oleh karyawan. Indikator Demikian pula pada indikator yang termasuk dalam kuadran D, indikator tersebut dianggap kurang penting namun kinerja perusahaan sudah baik sehingga perlu dipertahankan saja untuk tetap menjaga kepuasan karyawan.