

**ANALISIS PENGARUH ETIKA ORGANISASI
TERHADAP KEPUASAN KERJA :
(Studi kasus pada PT. Erela, Semarang)**



TESIS

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna
memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro**

Oleh :

**SUKIMAN
NIM. C4A001100**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
S E M A R A N G
2002**



Sertifikasi

Saya, Sukiman yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program Magister Manajemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada di pundak saya.

Sukiman,

22 November 2002

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul :
**ANALISIS PENGARUH ETIKA ORGANISASI
TERHADAP KEPUASAN KERJA :**
(Studi Kasus pada PT. Erela, Semarang)

yang disusun oleh Sukiman, NIM C4A001100
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 22 November 2002
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Pembimbing Utama,



Prof. Drs. Soehardjo

Pembimbing Anggota,



Dra. Niken Rahayu, MIS

Semarang, 22 November 2002

Universitas Diponegoro

Program Pascasarjana

Program Studi Magister Manajemen

Ketua Program



Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo

Halaman Persembahan

Tesis ini saya persembahkan kepada :

1. Ibunda serta adik-adikku tercinta.
2. Seseorang yang selalu setia menemani serta selalu memberikan semangat dalam menyelesaikan tesis ini.

Semoga semua yang saya berikan dapat bermakna bagi kehidupan ini.

Abstract

Accumulating evidence indicated that the organization ethics is one of the factors that influenced job satisfaction. The result of hypothesis shows that the organization ethics has the effect to the job satisfaction. Purposive sampling is used for sampling method. The total number of sample of this study were 80 persons, which were taken at the division of production, PT. Erela Semarang factory. The sample consists of 43 non daily workers and 38 daily workers.

We applied simple regression and multiple regression to analysis the data. The result of this study shows those organization ethics which was an independent variable that consists of management support for ethical behaviour, organizational ethical climate, and the relationship between ethical behaviour and career success, in simultaneously, have a significant effect to the job satisfaction. The study also give the result that R^2 is about 0,62. It means that job satisfaction as a dependent variable can be explained by the three independent variables in simultaneously 62 %, and the rest of them, 28 % can be explained by other variables.

Based on the Levene test, the study also found that there were significant differences in job satisfaction between daily worker and non daily worker from the management support for ethical behaviour side, but from the organizational ethical climate and the relationship between ethical behaviour and career success side, there were no difference in job satisfaction between both of them.

Abstrak

Banyak bukti yang menunjukkan bahwa, etika organisasi merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil dari hipotesa dalam penelitian ini menunjukkan bahwa faktor etika organisasi tersebut ternyata mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan cara *purposive sampling* dengan jumlah responden sebanyak 80 orang terdiri dari 27 karyawan harian dan 43 karyawan non harian PT. Erela Semarang yang bekerja di pabrik khususnya bagian produksi.

Data dianalisa dengan menggunakan analisis regresi sederhana dan regresi berganda, dan diperoleh hasil bahwa etika organisasi sebagai variabel independen yang dalam hal ini terdiri dari 3 dimensi yaitu dorongan manajer untuk berperilaku etis, iklim etika organisasi, dan hubungan perilaku etis dengan kesuksesan karir, secara bersama-sama ternyata mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Dari hasil perhitungan, juga diperoleh nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,620 atau 62,0%. Hal ini menjelaskan bahwa pengaruh ketiga dimensi variabel independen tersebut secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel dependen kepuasan kerja adalah sebesar 62,0%, sedangkan sisanya sebesar 38,0% dijelaskan oleh pengaruh variabel lainnya.

Berdasarkan hasil uji beda (Levene test), ditemukan bahwa ada perbedaan kepuasan kerja yang signifikan antara karyawan harian dan non harian dari segi dorongan manajer untuk berperilaku etis, sedangkan dari segi iklim etika organisasi dan hubungan antara perilaku etis dan kesuksesan karir, tidak ada perbedaan kepuasan kerja antara kedua kelompok karyawan tersebut.

Kata Pengantar

Puji syukur saya ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan berkat Nya, sehingga tesis yang berjudul Analisis Pengaruh Etika Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja : Studi Kasus pada PT. Erela Semarang, dapat diselesaikan dengan baik. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh Etika Organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Erela.

Tesis ini adalah salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada program Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang. Tesis ini merupakan hasil penelitian yang dilakukan pada PT. Erela Semarang sejak bulan Juni 2002.

Saya ucapkan banyak terima kasih atas dorongan, dukungan dan bantuan dari berbagai pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan tesis ini, khususnya kepada :

1. Bapak dan Ibu Edi Handojo, selaku Pemilik PT. Erela Semarang yang telah memberi ijin untuk melakukan penelitian di PT. Erela.
2. Ibu Dra. S. Adjikusuma, Apt, selaku Pimpinan pabrik yang telah banyak membantu penelitian dalam menyampaikan data.
3. Bapak Prof. DR Suyudi Mangunwihardjo, selaku Direktur Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.
4. Bapak Prof. Drs. Soehardjo, selaku Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam penyelesaian tesis ini.
5. Ibu Dra. Niken Rahayu, MIS, selaku Pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya dalam membimbing penelitian ini.
6. Bapak Drs. Fuad Mas'ud, MIR, yang telah banyak memberikan bimbingan dan saran.

7. Bapak Drs. Sugeng Wahyudi, MM, yang telah banyak memberikan sumbangan pikiran dan saran.
8. Bapak Drs. Mudji Rahardjo, SU, yang telah berkenan memberikan banyak masukan dan saran.
9. Segenap karyawan PT. Erela yang telah berkenan bekerja sama dalam menjawab kuesioner dalam tesis ini.
10. Seluruh Rekan angkatan XV kelas A Sore Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, khususnya konsentrasi Sumber Daya Manusia.
11. Paling khusus disampaikan kepada Ibunda tercinta, adik-adikku Ratna, Suherman, dan Juwita atas semangat serta dukungan moril, juga kepada Noviani yang telah banyak memberikan motivasi pada saya untuk menyelesaikan tesis ini.
12. Semua pihak yang telah banyak memberikan sumbang saran dan kritik dalam penyusunan tesis ini.

Penyusunan tesis ini masih jauh dari sempurna disebabkan keterbatasan-keterbatasan yang ada, oleh karena itu adanya saran dan kritik sangat diharapkan. Semoga dengan segala kekurangan yang ada, tesis ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua. Amin.

Semarang, November 2002

penulis

Daftar Isi

	halaman
Halaman Judul	i
Sertifikat	ii
Pengesahan Tesis	iii
Halaman Persembahan	iv
Abstrak	v
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi	ix
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar	xiii
Daftar Lampiran	xiv
Daftar Rumus	xv
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian	10
1.4 Kegunaan Penelitian	11
BAB II. TELAHAH PUSTAKA DAN PENELITIAN TERDAHULU	12
2.1 Telaah Pustaka	12
2.1.1 Kepuasan Kerja	12
2.1.1.1 Teori Keadilan Organisasi	14
2.1.1.2 Teori Disonansi Kognitif	17
2.1.2 Etika Organisasi	19
2.1.2.1 Dorongan Manajer Untuk Berperilaku Etis	21
2.1.2.2 Iklim Etika Organisasi	24
2.1.2.3 Hubungan Antara Perilaku Etis dengan Kepuasan Kerja	27
2.2 Penelitian Terdahulu	29
2.3 Kerangka Pikir Teoritis	33
2.4 Hipotesis	34

2.5	Definisi Operasional Variabel	34
BAB III.	METODE PENELITIAN	41
3.1	Jenis dan Sumber Data	41
3.1.1	Data Primer	41
3.1.2	Data Sekunder	42
3.2	Populasi Dan Metode Pengambilan Sampel Penelitian	42
3.3	Metode Pengumpulan Data	43
3.3.1	Wawancara	43
3.3.2	Kuesioner	43
3.4	Alat Ukur	44
3.5	Uji Coba Alat Ukur	48
3.5.1	Uji Validitas	48
3.5.2	Uji Reliabilitas	49
3.5.3	Uji Normalitas Data	50
3.6	Uji Penyimpangan Ekonometrika	51
3.6.1	Uji Multikolinearitas	51
3.6.2	Uji Heteroskedastisitas	52
3.6.3	Uji Autokorelasi	52
3.7	Alat Analisa Data	53
3.8	Pengujian Hipotesa	55
3.9	Uji Levene Test	58
BAB IV.	ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	59
4.1	Gambaran Umum Perusahaan	59
4.2	Gambaran Umum Responden Penelitian	61
4.3	Pengujian Data Awal	65
4.3.1	Uji Validitas (pre-test)	65
4.3.2	Uji Reliabilitas	66
4.3.3	Uji Validitas dan Reliabilitas (post-test)	67
4.3.4	Uji Normalitas Data	69
4.3.5	Uji Asumsi Klasik	69
4.3.6	Pengujian Hipotesis	72

4.3.7 Analisis Hasil Penelitian	76
BAB V. KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN MANAJEMEN	79
5.1 Kesimpulan Hipotesis	79
5.2 Kesimpulan Penelitian	81
5.3 Implikasi Kebijakan Manajemen	81
5.4 Implikasi Kebijakan Teoritis	83
5.5 Keterbatasan Penelitian	84
5.6 Agenda Penelitian Mendatang	85
Daftar Pustaka	86
Daftar Riwayat Hidup	90
Lampiran-Lampiran	

Daftar Tabel

halaman

Tabel 1. Jumlah karyawan harian pabrik pada departemen produksi per bagian Tidak masuk kerja selama bulan Januari, Februari, dan Maret 2002	8
Tabel 2. Jumlah karyawan non harian pabrik yang tidamasuk kerja selama bulan Januari, Februari, dan Maret 2002	8
Tabel 3. Ringkasan penelitian terdahulu	31
Tabel 4. Ringkasan definisi operasional variabel	38
Tabel 5. Ringkasan indikator pengukuran dan skala ukur untuk kuesioner	45
Tabel 6. Definisi dan Satuan pengukuran variabel operasional	54
Tabel 7. Gambaran umum responden berdasarkan jenis kelamin	62
Tabel 8. Gambaran umum responden berdasarkan usia	63
Tabel 9. Gambaran umum responden berdasarkan status	63
Tabel 10. Gambaran umum responden berdasarkan masa kerja	64
Tabel 11. Gambaran umum responden berdasarkan tingkat pendidikan	65
Tabel 12. Data nilai toleransi untuk masing-masing variabel	70

Daftar Gambar

halaman

Gambar 1. Kerangka Pikir Teoritis	33
---	----

Daftar Lampiran

	halaman
Lampiran 1. Kuesioner	91
Lampiran 2. Tabulasi data hasil kuesioner (Pre-test dan post-test)	100
Lampiran 3. Uji validitas dan reliabilitas	105
Lampiran 4. Hasil analisis regresi berganda dan uji beda	114

Daftar Rumus

	halaman
Rumus 1. Korelasi	48
Rumus 2. Koefisien alpha	49
Rumus 3. Model regresi berganda	54
Rumus 4. <i>Sum of squares from the regression</i>	55
Rumus 5. <i>Sum of square from sampling error</i>	55
Rumus 6. Uji F	56
Rumus 7. Uji t	56

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Selama dekade terakhir penelitian dan literatur tentang etika bisnis mengalami peningkatan yang signifikan. Ini tidaklah mengherankan mengingat betapa kompleksnya etika bisnis dalam organisasi-organisasi dan pentingnya etika bisnis dalam ajang internasional. Situasi-situasi etika bisnis menjadi semakin kompleks, mencakup hal-hal seperti pengharapan sosial, kompetisi yang jujur, perlindungan dan hak-hak legal, serta tanggung jawab sosial. Etika bisnis juga menimbulkan konsekuensi potensial bagi banyak pihak, seperti konsumen, pegawai, pesaing usaha, dan masyarakat umum. Dalam ajang internasional, pesatnya globalisasi usaha semakin banyak menimbulkan pertanyaan-pertanyaan tentang etika dalam lingkungan yang baru dan berbeda (Hyan, 2001).

Penelitian etika bisnis umumnya menyelidiki tentang bentuk dan landasan penilaian-penilaian moral, serta standar dan etika berperilaku dalam situasi-situasi yang melibatkan keputusan-keputusan bisnis. Penelitian etika bisnis kebanyakan bersifat normatif (berurusan dengan landasan teoretis etika bisnis dan model pengambilan keputusan etis), dengan bentuk penelitian empiris yang sekarang ini lebih mendominasi (Hyan, 2001).

Hingga saat ini, banyak penelitian empiris yang diarahkan untuk menyelidiki faktor-faktor penentu perilaku etis. Faktor-faktor penentu yang paling banyak

diselidiki antara lain atribut-atribut personal (seperti, agama, kewarganegaraan, jenis kelamin dan usia), pendidikan serta pengalaman kerja, kepribadian, nilai-nilai dan keyakinan (mis, machiavellianisme, lokus kontrol, ambiguitas dan konflik peran), kelompok-kelompok referen (seperti, pengaruh kelompok seprofesi, pengaruh manajemen puncak, serta penghargaan dan sanksi), dan lain sebagainya (seperti, kode-kode perilaku, tipe keputusan etis dan faktor-faktor organisasi) (Hyan, 2001).

Menyelidiki faktor-faktor penentu etika berperilaku merupakan langkah yang penting karena dapat menambah pengetahuan tentang faktor-faktor yang terkait dengan etika bisnis dan pengambilan keputusan etis. Disamping anteseden-anteseden (faktor pendorong) tersebut, konsekuensi etika bisnis dan pengambilan keputusan etis juga merupakan bidang penelitian yang tidak boleh terabaikan, terutama penelitian mengenai hasil-hasil organisasi etika bisnis. Pada tingkat korporat, banyak yang dapat diperoleh dengan mempelajari hubungan antara perilaku etis perusahaan dengan kinerjanya (mis, kinerja finansial). Pada tingkatan individu, konsekuensi-konsekuensi seperti kepuasan kerja, stress, motivasi, komitmen atau performa kerja dapat berdampak signifikan bagi perusahaan. Meskipun bidang-bidang penelitian diatas sungguh bermanfaat namun belum banyak penelitian yang diarahkan kesana (Hyan, 2001).

Penelitian etika bisnis lebih banyak dilakukan di negara-negara maju (terutama negara-negara barat) dimana hasil-hasil penelitiannya tidak dapat diterapkan untuk negara-negara yang sedang berkembang (mis, negara-negara

Asia). Namun pada saat ini, negara-negara Asia khususnya Indonesia mulai membuka pintu untuk perdagangan dan investasi asing, sehingga perlu kiranya dilakukan penelitian etika bisnis.

Sumber daya manusia dalam bisnis dianggap sebagai aset terpenting, begitu pula dalam perusahaan, maka salah satu implikasinya adalah bahwa investasi terpenting yang harus dilakukan oleh perusahaan difokuskan kepada pengelolaan sumber daya manusianya dimana kepuasan kerja karyawannya merupakan salah satu aspek yang terpenting dalam rangka mencapai tujuan perusahaan (Hyan, 2001).

Penelitian terdahulu yang dilakukan menunjukkan bahwa adanya hubungan yang positif dan signifikan antara ketiga tolok ukur etika organisasi yaitu dorongan manajer untuk berperilaku etis, iklim etika organisasi, dan hubungan antara perilaku etis dan kesuksesan karir dengan kepuasan kerja. Hal ini menandakan bahwa etika organisasi dapat menjadi salah satu sarana dimana pemimpin perusahaan dapat menciptakan sikap atau perilaku kerja yang baik atau menguntungkan (Hyan, 2001).

Konsep kepuasan kerja merupakan hal yang sangat penting bagi kinerja perusahaan. Hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan etika organisasi telah dikemukakan oleh beberapa peneliti. Hyan dan Alfred (2001) menemukan hubungan yang signifikan antara ketiga tolok ukur etika organisasi dengan berbagai segi kepuasan kerja yang berbeda (yaitu gaji, promosi, rekan kerja, pengawasan, dan pekerjaan). Visweswaran dkk (1998) dalam Hyan (2001)

menemukan satu korelasi positif yang signifikan yaitu antara dorongan manajer untuk berperilaku etis dengan kepuasan kerja terhadap pengawasan. Joseph dan Deshpande (1996) dalam Hyan (2001) menemukan bahwa hubungan antara perilaku etis dan kesuksesan karir berkorelasi signifikan dengan kepuasan kerja.

PT. Erela sebagai salah satu industri farmasi dengan pabriknya yang berkedudukan di Srandol, Semarang memiliki jumlah karyawan yang relatif besar dengan jumlah hampir mencapai 500 orang per April 2002. Karyawan PT Erela terdiri dari karyawan pabrik dan karyawan non pabrik. Karyawan pabrik terdiri dari karyawan non harian sebanyak 42 orang (operator, teknisi, supervisor, dan pihak manajemen) dan karyawan harian sebanyak kurang lebih 300 orang per April 2002. Karyawan harian terdiri dari karyawan tetap dan karyawan tidak tetap yang dikontrak per periode.

Perusahaan ini berdiri sejak tahun 1965, dan dalam perkembangannya hingga sekarang telah mampu bersaing dengan industri-industri farmasi besar lainnya. Pabrik PT. Erela terdiri dari departemen produksi, departemen pengawasan mutu, departemen pengemasan, administrasi, dan gudang.

Pihak manajemen PT. Erela melihat bahwa untuk meningkatkan kinerja perusahaan, salah satu permasalahan yang dihadapi adalah masalah kepuasan kerja. Dari hasil wawancara pendahuluan dengan pihak karyawan maupun pihak manajemen, diperoleh indikasi bahwa perlu diteliti lebih lanjut masalah kepuasan kerja di perusahaan tersebut dikaitkan dengan etika organisasi yang ada karena pada umumnya, dari hasil wawancara, keluhan yang dirasakan karyawan antara

lain ialah merasa kurangnya dukungan manajemen terhadap pekerjaan mereka, lingkungan kerja yang kurang menyenangkan, dan ketidakpuasan atas kebijakan-kebijakan etis yang diambil pihak manajemen.

Dukungan yang dapat diperoleh dari pihak manajemen terhadap perilaku etis dalam organisasi menurut Robbins dapat berupa pemberian seminar-seminar, lokakarya dan program pelatihan untuk mencoba memperbaiki perilaku etis. Penyediaan nasehat dalam perusahaan yang dapat dihubungi, yang dalam banyak kasus bersifat anonim, untuk membantu menangani isu-isu etis. Dan penciptaan mekanisme perlindungan untuk karyawan yang mengungkapkan praktik-praktik tak etis internal. Untuk PT. Erela sendiri, hal-hal tersebut masih jarang dilakukan sehingga karyawan kurang merasakan dukungan dalam hal berperilaku etis.

Dalam hal iklim etika organisasi, A. Sonny (1998) mengatakan bahwa manajemen harus mampu mengelola bisnis dalam relasi sosial yang tanggap terhadap kebutuhan dan harapan masyarakat, mementingkan kepentingan masyarakat dan tidak merugikan. Hal-hal yang harus diperhatikan dalam iklim etika organisasi adalah komitmen moral, integritas moral, disiplin, loyalitas, kesatuan visi moral, pelayanan, sikap mengutamakan mutu, penghargaan terhadap hak dan kepentingan pihak-pihak terkait yang berkepentingan, termasuk pula perilaku yang manusiawi dan jaminan terhadap hak-hak karyawan. Sedangkan menurut Henry, iklim etika organisasi dapat dijelaskan melalui kombinasi antara nilai dan tujuan manajemen puncak, kebijakan mendasar tertentu, dan juga implementasi dan pelaksanaan kebijakan-kebijakan tersebut. Apabila manajemen

puncak sebuah organisasi tidak memiliki integritas dan tidak dapat dipercaya serta tidak peduli terhadap karyawan, maka hanya sedikit keraguan bahwa sikap seperti itu bakal merembes dan mempunyai dampak terhadap seluruh organisasi. Apa yang telah dilakukan PT. Erela dalam hal mendukung iklim etika organisasi seperti yang telah dijelaskan diatas, belumlah maksimal, karena masalah etika belum menjadi fokus utama bagi manajemen. Hal ini terbukti dengan banyaknya data hasil wawancara dengan pihak responden, yang pada umumnya kecewa terhadap kebijakan-kebijakan yang telah diambil pihak manajemen.

Mengenai tolok ukur yang ketiga yaitu hubungan antara perilaku etis dengan kesuksesan karir, A. Sonny (1998) telah menyimpulkan bahwa perusahaan yang memperhatikan hak dan kepentingan semua pihak yang terkait dengan bisnisnya terutama karyawannya, akan berhasil dan bertahan dalam kegiatan bisnisnya. Demikian juga menurut Kenneth Blanchard dan Norman Vincent dalam A. Sonny (1998) bahwa sebuah kode moral yang dalam suatu bisnis merupakan langkah pertama menuju sukses. Mereka yakin bahwa manajer yang berperilaku etis adalah manajer yang akan berhasil dalam karirnya. Dari hasil wawancara dengan responden mengenai keterkaitan antara perilaku etis dengan kesuksesan karir, mereka juga berkeyakinan bahwa bila nilai etika mereka dihargai oleh organisasi maka kepuasan kerja mereka juga akan meningkat yang secara tidak langsung akan menunjang kesuksesan karir mereka.

Secara umum masalah kepuasan kerja selalu dikaitkan dengan kemangkiran. Absen atau kemangkiran dalam perusahaan merupakan masalah karena

kemangkiran berarti kerugian akibat terhambatnya penyelesaian pekerjaan, penurunan efisiensi, produktivitas, dan lain sebagainya (Robbins, 2001).

Ada beberapa indikator yang menunjukkan kepuasan kerja karyawan di PT. Erela masih memerlukan pengkajian guna memperoleh solusi atas permasalahan yang ada. Indikator-indikator yang ada antara lain :

1. Adanya *turn over* yang tinggi pada karyawan non harian, sedangkan untuk karyawan harian hampir tidak terjadi pergantian karyawan. Dari data diperoleh bahwa selama tahun 2000-2001, karyawan non harian yang keluar sebanyak 7 orang dan karyawan baru sebanyak 4 orang.
2. Absensi, berkaitan dengan tingkat kemangkiran (tidak masuk kerja tanpa suatu alasan yang jelas). Hal ini mungkin ada kaitannya dengan kebijakan yang diambil oleh PT. Erela, misalnya dalam hal kedisiplinan untuk jam masuk kerja dirasakan kurang adil. Kebijakan ini adalah mengenai pemberian premi harian dan mingguan. Pemberian premi harian maupun mingguan ini akan hilang apabila karyawan pernah terlambat sehari dalam seminggu. Hal ini tentunya akan menurunkan semangat karyawan dan mempengaruhi perilaku karyawan sehingga enggan untuk masuk kerja pada hari berikutnya, atau karyawan tersebut akan bekerja dengan tidak sepenuh hati sehingga produktivitas perusahaan akan menurun.

Tingkat kemangkiran karyawan PT. Erela untuk Departemen produksi selama bulan Januari, Februari, dan Maret 2002 dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel. 1 Jumlah karyawan harian pabrik pada departemen produksi per bagian yang tidak masuk kerja selama bulan Januari, Februari, dan Maret 2002.

Bagian	Januari (23 hari kerja)				Februari (22 hari kerja)				Maret (24 hari kerja)				Jumlah tenaga kerja
	I	S	A	Σ	I	S	A	Σ	I	S	A	Σ	
Salep	1	0	4	5	1	0	9	10	0	0	15	15	20
Tetes	0	0	8	8	6	0	12	18	8	0	3	11	18
Granul	6	2	9	17	5	4	2	11	9	10	10	29	25
Tablet	0	0	8	8	1	0	11	12	1	4	17	22	10
Sirup	9	11	14	34	10	9	8	27	13	6	21	40	37
Kapsul	2	0	19	21	0	0	33	33	1	0	31	32	24
Total	18	13	62	93	23	13	75	111	32	20	97	149	134

Sumber : Bagian administrasi kepegawaian PT. Erela

Keterangan :

I = izin

S = sakit

A = tanpa keterangan

Σ = jumlah

Tabel 2. Jumlah karyawan non harian pabrik yang tidak masuk kerja selama bulan Januari, Februari, dan Maret 2002.

Bulan	Alasan			Jumlah	Jumlah Karyawan
	Izin	Sakit	Tanpa Keterangan		
Januari	1	0	34	35	39
Februari	3	1	15	19	40
Maret	1	0	18	19	40

Sumber : Bagian administrasi kepegawaian PT. Erela

Dari tabel 1 dan 2 diatas dapat dilihat tingkat kemangkiran karyawan harian pabrik yang bekerja di bagian produksi mencapai 3 % untuk bulan Januari, 3,77 % untuk bulan Februari, dan 4,63 % untuk bulan Maret Sedangkan tingkat kemangkiran untuk karyawan non harian yang bekerja di pabrik secara keseluruhan pada bulan Januari mencapai 3,80 %, untuk bulan Februari hanya 1,70 %, dan untuk bulan Maret 1,88 %.

Menurut pimpinan perusahaan, tingkat kemangkiran karyawan harian yang angkanya mencapai 3 – 5 % perlu dihindari karena dapat mengganggu kelancaran proses produksi. Sedangkan tingkat kemangkiran karyawan non harian relatif kecil, dibandingkan karyawan harian. Berdasarkan uraian diatas, bagi PT. Erela, masalah kepuasan kerja menjadi sangat penting untuk diatasi.

1.2 Perumusan masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, timbul beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah dorongan manajer untuk berperilaku etis berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pabrik PT. Erela ?
2. Apakah iklim etika organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pabrik PT. Erela ?
3. Apakah hubungan antara perilaku etis dan kesuksesan karir dalam organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pabrik PT. Erela ?

4. Apakah ada perbedaan kepuasan kerja antara karyawan harian dan non harian pabrik PT. Erela ditinjau dari masing-masing variabel bebas ?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh dorongan manajer untuk berperilaku etis terhadap kepuasan kerja karyawan pabrik PT. Erela.
2. Untuk menganalisis pengaruh iklim etika organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pabrik PT. Erela.
3. Untuk menganalisis pengaruh hubungan antara perilaku etis dan kesuksesan karir dalam organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pabrik PT. Erela.
4. Untuk menganalisis apakah ada perbedaan kepuasan kerja antara karyawan harian dan non harian pabrik PT. Erela ditinjau dari masing-masing variabel bebas.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan akan memberikan input-input yang berharga dan sebagai sumber literatur bagi manajemen yang ada di perusahaan-perusahaan untuk perkembangan di masa yang akan datang, khususnya mengenai hubungan antara etika organisasi dengan kepuasan kerja. Juga kepada pihak manajemen perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja di kalangan karyawan dan dapat membentuk komitmen organisasi dengan menciptakan organisasi yang beretika.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENELITIAN TERDAHULU

2.1 Telaah Pustaka

2.1.1 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu variabel bergantung yang didefinisikan sebagai suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Robbins, 2001) dan sejumlah *disruptive behaviours* yang tinggi serta *outcomes* pekerjaan, pada hakekatnya adalah berkaitan erat dengan kepuasan kerja (Hollenbeck, 1994). Menurut Robbins, variabel-variabel yang berkaitan dengan pekerjaan dan menentukan kepuasan kerja adalah :

1. Kerja yang secara mental menantang.

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja.

2. Ganjaran yang pantas.

Para karyawan menginginkan **sistem upah** dan **kebijakan promosi** yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak meragukan, dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang

didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.

3. Kondisi kerja yang mendukung.

Karyawan peduli akan lingkungan kerja yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi menunjukkan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan fisik sekitar yang tidak berbahaya atau merepotkan. Temperatur, cahaya, keributan, dan faktor-faktor lingkungan lain seharusnya tidak ekstrim.

4. Rekan sekerja yang mendukung.

Orang-orang mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari pekerjaan mereka. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan (Robbins, 2001).

Dalam penelitian ini ada 2 teori yang telah digunakan oleh para peneliti pada penelitian-penelitian sebelumnya untuk menjelaskan hubungan antara etika organisasi dengan kepuasan kerja. Kedua teori tersebut adalah teori keadilan organisasi dan teori disonansi kognitif.

2.1.1.1 Teori Keadilan Organisasi

Teori keadilan mengakui bahwa individu tidak hanya peduli akan jumlah mutlak ganjaran yang mereka terima untuk upaya yang mereka lakukan, tetapi juga akan berhubungan dengan jumlah yang diterima orang lain. Bila orang mempersepsikan suatu ketidakseimbangan rasio keluaran-masukan mereka relatif terhadap orang lain, terciptalah ketegangan. Ketegangan ini memberikan dasar motivasi, seperti orang-orang bergulat untuk mencapai apa yang mereka persepsikan sebagai ekuitas dan keadilan (Robbins, 2001).

Konsep keadilan organisasional penting untuk memahami berbagai macam sikap dan perilaku manusia dalam organisasi. Dasar pemikirannya adalah persepsi-persepsi pegawai mempengaruhi sikap kerja mereka serta hasil-hasil organisasi. Leigh dkk (1988) dalam Hyan (2001) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja pegawai lebih dipengaruhi oleh lingkungan organisasi yang lebih luas, bukan hanya dipengaruhi oleh peran tertentu pegawai tersebut (Hyan, 2001).

Akhirnya, riset baru-baru ini telah diarahkan pada perluasan dari apa yang dimaksud dengan ekuitas dan keadilan. Secara historis, teori keadilan memfokuskan pada keadilan distributif yaitu keadilan yang dipahami berdasarkan jumlah dan alokasi imbalan diantara individu (Robbins, 2001).

Tetapi keadilan juga harus mempertimbangkan keadilan prosedural, yaitu keadilan yang dipahami berdasarkan proses yang digunakan untuk menetapkan distribusi imbalan. Bukti menunjukkan bahwa keadilan distributif mempunyai pengaruh yang lebih besar pada kepuasan karyawan daripada keadilan

prosedural, sedangkan keadilan prosedural cenderung mempengaruhi komitmen organisasional seorang karyawan, mempercayai atasannya, dan keinginan untuk berhenti. Jadi para manajer hendaknya mempertimbangkan berbagai informasi secara terbuka mengenai bagaimana keputusan alokasi itu diambil, dengan mengikuti prosedur yang konsisten dan tidak berat sebelah, dan ikut serta dalam praktik-praktik yang serupa untuk meningkatkan persepsi terhadap keadilan prosedural. Dan dengan meningkatkan persepsi keadilan prosedural, kemungkinan besar para karyawan memandang atasan mereka dan organisasi dengan positif bahkan jika mereka tak puas dengan upah, promosi, dan keluaran pribadi lainnya (Robbins, 2001).

Menurut Hyan (2001), Persepsi-persepsi keadilan organisasi mempengaruhi sikap-sikap kerja seperti kepuasan kerja dan niat pindah. Keadilan organisasi seringkali dipisah menjadi dua komponen yaitu: [1] keadilan distributif yang mengacu pada keadilan keputusan-keputusan manajerial dalam hubungannya dengan distribusi hasil seperti gaji dan promosi, dan [2] keadilan prosedural yang menitikberatkan pada dasar pengambilan keputusan-keputusan manajerial. Dalam penelitian yang dilakukan Dailey & Kirk [1992] dalam Hyan (2001) menemukan bahwa persepsi pegawai akan keadilan distributif dan keadilan prosedural memainkan peranan penting dalam hubungannya dengan kepuasan kerja. Namun, penelitian yang dilakukan Sweeney & McFarlin (1993) serta Hartman dkk (1999) dalam Hyan (2001) menemukan bahwa keadilan distributif

dapat memprediksikan kepuasan kerja lebih baik daripada keadilan prosedural (Hyan, 2001).

Dalam penelitiannya tentang pemberhentian sementara, ketidakpastian kerja, dan upaya-upaya kerja pegawai yang bertahan, Brockner dkk (1992) dalam Hyan (2001) melaporkan bahwa persepsi keadilan distributif dan persepsi keadilan prosedural mempengaruhi reaksi pegawai yang bertahan terhadap pemberhentian kerja sementara dalam upaya-upaya kerja mereka. Khususnya, persepsi positif terkait dengan peningkatan upaya-upaya kerja. Penelitian-penelitian lain juga melaporkan bahwa persepsi-persepsi akan kenaikan jabatan yang tidak adil akan berpengaruh buruk pada sikap-sikap kerja dan hasil-hasil organisasi (Hyan, 2001). Dalam konteks seleksi dan pengangkatan pegawai, Gilliard (1993) dalam Hyan (2001) mengemukakan bahwa persepsi-persepsi keadilan berpengaruh pada hasil-hasil individu dan organisasional seperti keputusan-keputusan penerimaan kerja dan penempatan kerja, persepsi-persepsi diri seperti harga diri dan sugesti diri, serta sikap dan perilaku seperti memotivasi, performa kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Prosedur-prosedur yang adil akan menghasilkan persepsi yang lebih menyenangkan, dan ini tampak nyata bila pegawai juga merasakan hasil-hasil yang mereka terima sudah adil/sepantasnya. Juga, dalam penelitiannya terhadap pegawai paruh waktu, Tansky dkk (1997) dalam Hyan (2001) menemukan bahwa persepsi-persepsi keadilan atau kesetaraan berpengaruh pada sikap pegawai terhadap organisasi (Hyan, 2001).

Hubungan antara teori keadilan dengan etika

Dari segi konseptual, disebutkan bahwa persepsi-persepsi keadilan dalam satu bidang berpengaruh pada persepsi-persepsi keadilan di bidang lain. Dalam konteks penelitian ini, hal ini berarti bahwa pegawai yang menganggap organisasi mereka memiliki etika akan cenderung menganggap bahwa organisasi mereka juga sudah berlaku adil terhadap mereka. Hal ini selanjutnya akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Dengan demikian, etika organisasi dan kepuasan kerja diperkirakan berkorelasi positif. Penilaian-penilaian keadilan mempengaruhi sikap, perilaku dan keputusan-keputusan dalam berbagai konteks sosial dan juga memainkan peranan penting pada bagaimana pegawai merespon terhadap hasil-hasil organisasi serta proses dan prosedur-prosedur organisasi (Hyan, 2001).

2.1.1.2 Teori Disonansi Kognitif

Leon Festinger, dalam akhir dasawarsa 1950-an, mengemukakan teori disonansi kognitif. Teori ini berusaha menjelaskan hubungan antara sikap dan perilaku. Disonansi berarti suatu inkonsistensi. Disonansi kognitif mengacu pada setiap ketidaksesuaian yang mungkin dipersepsikan oleh seorang individu antara dua sikapnya atau lebih. Teori ini dapat membantu meramalkan kecenderungan mengambil bagian dalam perubahan sikap dan perilaku (Robbins, 2001).

Menurut teori disonansi kognitif, individu-individu berupaya untuk meminimalkan ketidaksesuaian / ketidakcocokkan dalam lingkungan mereka.

Konsep yang serupa dalam Hyan (2001) antara lain teori keseimbangan (Heider 1958), prinsip kongruitas/keharmonisan (Osgood & Tannenbaum 1955) serta teori diskrepansi / ketidakcocokkan (Michalos, 1991). Bukti-bukti empiris telah membuktikan operasional teori disonansi kognitif dalam bidang keuangan (Goetzmann & Peles, 1997) dan pemasaran (Gerald dkk, 1998) dalam Hyan (2001). Singkatnya, disonansi yang berkesinambungan akan menimbulkan kekecewaan dan ketidakpuasan akan situasi (Hyan, 2001).

Imbalan juga mempengaruhi derajat sejauh mana individu-individu dimotivasi untuk mengurangi disonansi. Imbalan tinggi yang mengiringi disonansi tinggi cenderung mengurangi ketegangan yang tertanam dalam disonansi itu. Imbalan bertindak untuk mengurangi disonansi dengan meningkatkan sisi konsistensi dari individu (Robbins, 2001).

Hubungan antara teori disonansi kognitif dengan etika

Pada dasarnya, berdasarkan teori disonansi ini, pegawai menginginkan konsistensi antara sistem nilai etis mereka dengan iklim etis perusahaan. Misalkan pegawai berusaha untuk berperilaku etis, disonansi akan timbul bila pegawai-pegawai tersebut kurang mendapat dorongan manajer untuk berperilaku etis, karena iklim etika yang tidak menyenangkan dalam organisasi mereka, dan/atau tidak adanya hubungan antara perilaku etis dengan kesuksesan karir. Disonansi ini akan mengurangi kepuasan kerja pegawai (Hyan, 2001).

Dari pandangan diatas, jika pegawai merasakan adanya dorongan manajer yang kuat untuk berperilaku etis, adanya iklim etis yang menyenangkan, dan

hubungan yang erat antara perilaku etis dengan kesuksesan karir dalam organisasi, maka mereka juga akan merasakan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Hal ini juga berlaku sebaliknya. Peran manajemen juga sudah didokumentasikan dalam literatur non-etika. Komitmen manajemen berpengaruh positif pada kinerja organisasi, produktivitas, kesuksesan dan kepuasan kerja. Secara umum, dukungan manajemen akan meningkatkan keefektifan intervensi pengembangan organisasi (Hyan, 2001).

2.1.2 Etika Organisasi

Dalam suatu dunia organisasi yang dicirikan oleh harapan-harapan akan meningkatnya produktivitas pekerja, dan persaingan yang keras di pasar, tidaklah sama sekali mengejutkan bahwa banyak karyawan merasa tertekan sehingga mengambil jalan pintas, melanggar aturan, dan melakukan praktik-praktik yang dapat dipertanyakan. Makin banyak anggota organisasi yang menyadari bahwa ternyata mereka menghadapi **dilema etis**, situasi dimana seseorang dituntut untuk menetapkan manakah tingkah laku yang benar yang sesuai dengan kondisi. Manajer dari organisasi menanggapi masalah ini dengan menggunakan suatu pedoman. Mereka menulis dan membagikan kode etik untuk memandu karyawan dalam melewati dilema etis. Manajer dewasa ini perlu menciptakan suatu iklim yang sehat secara etis bagi para karyawan-karyawannya, dimana mereka dapat melakukan pekerjaan mereka secara

produktif dan menghadapi sesedikit mungkin ambiguitas menyangkut apa yang menentukan perilaku yang benar dan salah (Robbins, 2001).

Sejumlah besar perusahaan yang sedang berkembang pesat, akan selalu menjaga kode etik perusahaan tersebut dan mengkomunikasikannya kepada seluruh karyawannya, dan sangatlah penting bagi seorang manajer untuk mengerti perilaku apa saja yang tidak dapat diterima dan berusaha untuk selalu berperilaku etis terhadap yang lain (Mondy, 1993).

Masalah etika dihadapi pertanyaan yang fundamental seperti keadilan, kebenaran, dan tanggung jawab sosial. Perhatian terhadap standar etika yang digunakan para manajer dan tenaga kerja telah meningkat, khususnya pada organisasi bisnis. Kode etik untuk para manajer diantaranya adalah :

1. Selalu menjaga profesionalisme dan perilaku pribadi dengan standar yang tinggi.
2. Selalu mencoba untuk mengembangkan diri dalam bidang manajemen.
3. Meyakinkan perusahaan bahwa untuk memperlakukan semua tenaga kerja dengan adil adalah hal yang penting.
4. Selalu mencoba untuk membuat perusahaan mendapatkan keuntungan secara moneter dan dukungan dari sumber daya manusia yang ada.

Dari penelitian yang dilakukan *Society of Human Resources Management* dan *The Ethics Resource Centre*, diperoleh bahwa sebagian besar praktisi sumber daya manusia menunjukkan bahwa mereka telah melihat tidak ada etika di tempat kerja pada beberapa tahun belakangan ini. Hal yang tidak sesuai etika

yang paling sering dilakukan oleh tenaga kerja adalah berkata tidak jujur kepada supervisor, pecandu obat-obatan atau minuman keras, dan pemalsuan data. Hal-hal tersebut tentunya akan menurunkan kinerja dan produktivitas perusahaan. Disini terlihat bahwa masalah etika sangat berpengaruh terhadap kesuksesan organisasi (Robert, 2001).

Greer mengatakan bahwa etika diperlukan dalam setiap profesi, terutama bagi para manajer sumber daya manusia. Para eksekutif sumber daya manusia dibayar untuk mengerti komunitas mereka, tempat mereka bekerja, perilaku karyawan dan kebijakan pemerintah terhadap perusahaan (Greer, 2001).

Etika organisasi menurut Hyan dan Elfred (2001) memiliki tiga tolok ukur yaitu dorongan manajer untuk berperilaku etis, iklim etika organisasi, dan hubungan antara perilaku etis dan kesuksesan karir yang menurut penelitian mereka memiliki pengaruh yang signifikan dengan kepuasan kerja. Hal ini menandakan bahwa etika organisasi dapat menjadi salah satu sarana dimana pemimpin perusahaan dapat menciptakan sikap atau perilaku kerja yang baik atau menguntungkan (Hyan, 2001).

2.1.2.1 Dorongan Manajer Untuk Berperilaku Etis

Dalam organisasi dimana kewenangan sah merupakan prinsip lingkungan kerja yang diakui, pegawai diharapkan mau melaksanakan perintah manajemen puncak, meskipun perintah tersebut berlawanan dengan kebenaran pendirian mereka. Konsisten dengan teori disonansi kognitif, konflik atau disonansi seperti

ini dapat menjadi sumber stress yang akan mengurangi kepuasan kerja. Dari sudut pandang teori keadilan, *manajemen yang mendukung perilaku etis dipandang sebagai manajemen yang adil terhadap pegawai*. Ceteris paribus, hal ini akan menghasilkan tingkat kepuasan kerja pegawai yang lebih tinggi (Hyan, 2001).

Karyawan akan dapat dipengaruhi oleh kekuatan yang ada disekeliling mereka, seperti teman sekerja, sistem gaji, pengawasan yang dilakukan, norma kelompok, dan kebijakan perusahaan. Konsekuensinya adalah manajer yang dalam hal ini adalah pihak manajemen, dapat mempengaruhi perilaku karyawannya melalui orientasi program-program yang diadakan untuk karyawan seperti pelatihan, kode etik karyawan, dan sistem disiplin diantara mereka sendiri. Tujuannya adalah untuk meyakinkan karyawan, bahwa mereka bukan sekedar pajangan, melainkan sangat bernilai bagi perusahaan. Selain itu juga penting bagi manajemen puncak untuk memberikan contoh dalam berperilaku etis serta menyampaikan dengan jelas dalam kebijakan yang dibuat perusahaan bahwa setiap perilaku yang tidak etis tidak akan diberi toleransi sedikitpun (Fisher, 1993). Jika kode etik yang berlaku sesuai dengan norma organisasi dan dilakukan oleh setiap karyawan, maka akan sangat efektif. Kegagalan dalam merespon terhadap perilaku tidak etis akan menyebabkan sebagian karyawan kehilangan keyakinannya terhadap etika yang berlaku di perusahaan, yang akibatnya akan mengancam seluruh sistem sosial yang ada yang sebelumnya mendukung perilaku etis di perusahaan. Untuk itu *manajemen harus dapat*

mempertahankan dan mendukung perilaku etis yang telah ada di antara karyawannya. Indikator yang dapat menunjukkan dorongan manajer untuk berperilaku etis adalah seperti yang telah disebutkan diatas yaitu manajemen harus menjadi contoh dalam berperilaku etis, manajemen tidak diberi toleransi sedikitpun bila berperilaku yang tidak sesuai dengan kode etik mereka, dan manajemen harus menunjukkan berlakunya kedisiplinan diantara mereka sendiri. (Fisher, 1993).

Kode etis yang tertulis, dapat berupa perilaku moral yang tinggi dari manajemen senior, pengharapan yang realistis akan kinerja, penilaian kinerja yang mengevaluasi cara maupun hasil, pengakuan yang tampak dan promosi untuk individu memperlihatkan perilaku moral yang tinggi, dan hukuman yang tampak untuk mereka yang bertindak tak etis merupakan contoh dari lingkungan organisasional yang kemungkinan besar memupuk pengambilan keputusan yang sangat etis (Robbins, 2001).

Dalam jurnal yang ditulis Hyan (2001) juga disebutkan bahwa Vitell & Davis (1990b) menemukan bukti hubungan antara dorongan manajer untuk berperilaku etis dengan kepuasan kerja. Akan tetapi, penelitian Viswesvaran dkk (1998) terhadap manajer di India tidak menunjukkan adanya hubungan ini. Menurut pendapat penulis hasil-hasil yang tidak signifikan mungkin disebabkan oleh perbedaan budaya karena penjelasan kausalnya didasarkan pada literatur-literatur dari sampel Amerika. Mungkin saja manajer India lebih dapat menerima keputusan-keputusan etis manajemen dibandingkan manajer-manajer lain.

Dengan demikian jelaslah hubungan dorongan manajer untuk berperilaku etis dengan kepuasan kerja yaitu bahwa manajemen yang dapat mendukung perilaku etis akan dipandang sebagai manajemen yang bersikap adil terhadap pegawai, keadilan manajemen ini akan meningkatkan kepuasan kerja.

2.1.2.2 Iklim Etika Organisasi

Usaha perusahaan dalam menjaga karyawannya agar betah bekerja pada perusahaan mereka adalah dengan memberikan gaji yang baik, penghargaan yang baik, sikap yang baik, suasana kerja yang baik, perlakuan yang adil dan fair kepada semua karyawan atas dasar-dasar yang rasional dan objektif, perlakuan yang manusiawi, jaminan terhadap hak-hak karyawan dan sebagainya (A.Sonny, 1998).

Menurut Robbins (2001), para manajer secara konsisten melaporkan bahwa *tindakan atasan mereka merupakan faktor paling penting yang mempengaruhi perilaku etis dan tak etis dalam organisasi*. Dengan diketahuinya fakta ini, nilai-nilai dari mereka yang berada dalam manajemen menengah dan atas hendaknya mempunyai kaitan yang berarti pada seluruh iklim etika di dalam suatu organisasi.

Selain menentukan iklim organisasi, manajemen juga berfungsi sebagai kelompok referen bagi pegawai. Seperti yang dikatakan oleh Mondy dan Noe, bahwa manajemen sumber daya manusia yang efektif adalah sangat penting bagi kesuksesan organisasi (Mondy, 1993). Jadi, bila ada ketidakcocokan antara

standar etika internal pegawai dengan persepsi mereka terhadap manajemen akan menimbulkan konflik moral dan disonansi kognitif. Hal ini juga akan mengurangi kepuasan kerja pegawai. Sims & Kroeck (1994), Viswesvaran & Deshpande (1996), serta Schwepker (1999) dalam Hyan (2001) menemukan bahwa tidak adanya kesesuaian iklim etika antara pegawai dengan perusahaan mereka akan mengakibatkan kekecewaan dan ketidakpuasan kerja .

Iklim etika organisasi menyediakan norma-norma kolektif yang menjadi pedoman perilaku. Untuk pegawai yang mendapat kepuasan pribadi dengan berperilaku etis, konflik atau disonansi akan timbul jika norma-norma organisasi mengharuskan pegawai untuk mengesampingkan nilai-nilai etis mereka demi memenuhi tujuan organisasi. *Konflik antara nilai-nilai etika pegawai dengan iklim etika organisasi akan menurunkan tingkat kepuasan kerja.* Dari sudut pandang teori keadilan, pegawai yang merasa bahwa perusahaan mereka lebih mementingkan kepentingan perusahaan dengan mengorbankan kepentingan-kepentingan pegawai dan nilai-nilai etika akan merasa bahwa nilai-nilai fundamental serta hak-hak pribadi mereka telah dilanggar. Hal ini juga akan menurunkan tingkat kepuasan kerja (Hyan, 2001).

Victor dan Cullen (1987) dalam Key (1999) berpendapat bahwa iklim etika organisasi merupakan pegangan bagi karyawannya ketika mereka menghadapi dilema etis, dan merupakan pedoman untuk menyelesaikan permasalahan-permasalahan etis yang timbul. Dalam Penelitian yang dilakukannya, Susan Key menemukan bahwa beberapa individu dalam suatu perusahaan akan merasa

kurang puas dengan pekerjaannya bila iklim etika di tempat mereka bekerja tidak sesuai dengan mereka.

Dalam penelitiannya terhadap manajer-manajer di organisasi-organisasi besar nirlaba, Deshpande (1996) menemukan bahwa organisasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawainya dengan memanipulasi iklim etikanya. Hasil-hasil yang serupa juga ditemukan oleh Joseph & Deshpande (1997) dalam penelitiannya terhadap kepuasan kerja perawat di rumah sakit nirlaba. Berlandaskan pada teori kesesuaian organisasi-individu (Pervin 1968), Sims & Kroeck (1994) menguji beberapa hipotesa, salah satunya merumuskan bahwa pegawai yang mencapai keselarasan antara iklim kerja etis mereka dengan ekspresi preferensi mereka cenderung mendapatkan kepuasan kerja yang positif. Sayangnya mereka tidak menemukan hasil-hasil yang signifikan (Hyan, 2001).

Indikator yang dapat digunakan untuk mengukur iklim etika dalam organisasi menurut Hyan (2001) ada tiga yaitu egoisme, artinya perusahaan hanya mementingkan kepentingan perusahaan itu sendiri, benevolent artinya perusahaan selalu memperhatikan kepentingan karyawannya, dan disiplin yaitu yang menyangkut kepatuhan manajemen dan karyawan terhadap peraturan-peraturan yang berlaku (Hyan, 2001).

Kesimpulan yang dapat ditarik adalah bahwa iklim etika organisasi berhubungan erat dengan nilai etika pegawai itu sendiri. Bila tidak ada konflik antara nilai etika pegawai dengan iklim etika organisasi yang ada, maka tingkat kepuasan kerja juga akan meningkat, demikian pula sebaliknya.

2.1.2.3 Hubungan Antara Perilaku Etis Dan Kesuksesan Karir

Pada latar belakang diatas telah diuraikan bahwa A. Sonny (1998) telah menyimpulkan bahwa perusahaan yang memperhatikan hak dan kepentingan semua pihak yang terkait dengan bisnisnya terutama karyawannya, akan berhasil dan bertahan dalam kegiatan bisnisnya. Demikian juga menurut Kenneth Blanchard dan Norman Vincent dalam A. Sonny (1998) bahwa *sebuah kode moral yang dalam suatu bisnis merupakan langkah pertama menuju sukses. Mereka yakin bahwa manajer yang berperilaku etis adalah manajer yang akan berhasil dalam karirnya.*

Dalam jurnal yang ditulis oleh Hyan (2001) disebutkan bahwa berdasarkan hasil meta-analisisnya, Luthans & Stajkovic (1999) menyimpulkan bahwa perilaku individu didorong oleh tiga faktor pendukung yaitu uang, umpan balik, dan pengakuan sosial. Jadi, dalam *suatu organisasi dimana etika berperilaku berhubungan erat dengan kesuksesan karir, maka etika perilaku pegawai merupakan hasil dari adanya faktor-faktor pendukung. Bila organisasi mengakui dan menghargai nilai-nilai yang konsisten dengan nilai-nilai intrinsik pegawai, maka pegawai akan mengalami kepuasan kerja yang tinggi.* Berdasarkan teori disonansi kognitif, hal yang sebaliknya juga terjadi untuk perusahaan-perusahaan yang mendukung perilaku tidak etis. Begitu pula, dari sudut pandang teori keadilan, pegawai-pegawai beretika yang tidak dihargai atau didukung karena mereka tidak mau mengesampingkan nilai-nilai etika pribadi mereka akan merasa frustrasi sehingga mengurangi kepuasan kerja mereka juga. Demikian

pula dengan yang dikatakan oleh Bartlett (1994) dan Duska (1998), bahwa *pemimpin yang beretika akan dapat menciptakan organisasi yang beretika, yang pada akhirnya akan dapat memberikan yang terbaik bagi karyawannya*. Survey yang dilakukan Bartlett menunjukkan bahwa *perusahaan yang sukses dalam jangka waktu yang panjang adalah perusahaan yang karyawannya beretika*. Ada bukti-bukti empiris bahwa pegawai lebih merasa puas bila mereka merasakan adanya hubungan antara perilaku etis dengan kesuksesan karir (Hyan, 2001).

Indikator yang dapat digunakan untuk mengukur pengaruh hubungan antara perilaku etis dan kesuksesan karir terhadap kepuasan kerja adalah dari keyakinan karyawan bahwa manajer yang sukses adalah manajer yang berperilaku etis dan keyakinan mereka akan adanya hubungan antara perilaku etis dan kesuksesan karir yang akan mereka dapatkan (Hyan, 2001).

Kesimpulannya adalah bahwa etika berperilaku yang etis akan menunjang dan meningkatkan kinerja pegawai sekaligus menunjang kesuksesan karirnya sehingga pegawai akan mengalami kepuasan kerja yang tinggi.

2.2 Penelitian Terdahulu

Hyan dan Elfred (2001) dalam penelitian yang mereka lakukan, menemukan hubungan yang signifikan antara ketiga variabel tolok ukur etika organisasi yaitu dorongan manajer untuk berperilaku etis, iklim etika organisasi, dan hubungan antara perilaku etis dengan kesuksesan karir dengan berbagai segi kepuasan kerja yang berbeda (yaitu gaji, promosi, rekan kerja, pengawasan, dan pekerjaan). Populasi yang digunakan adalah 237 siswa yang mendaftar dalam program MBA di salah satu universitas di Singapura. Sebagian besar responden bekerja di perusahaan manufaktur, jasa, keuangan, perusahaan swasta, dan organisasi pemerintah. Mereka menduduki posisi manajerial tingkat menengah dan bawah, dengan pengalaman kerja sedikitnya lima tahun. Metoda analisa yang digunakan adalah analisis regresi ganda. Kesimpulan dari penelitian yang dilakukan adalah bahwa (1) dorongan manajer untuk berperilaku etis berhubungan dengan tingginya tingkat kepuasan kerja, (2) iklim etika yang lebih menyenangkan berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, dan (3) korelasi positif antara hubungan perilaku etis dengan kesuksesan karir dan kepuasan kerja.

Dalam penelitian yang dilakukan Sims & Kroeck (1994), Viswesvaran & Deshpande (1996), serta Schwepker (1999) dalam Hyan (2001) menemukan bahwa tidak adanya kesesuaian etika antara pegawai dengan perusahaan mereka akan mengakibatkan kekecewaan dan ketidakpuasan kerja.

Visweswaran dkk (1998) dalam Hyan (2001) menemukan satu korelasi positif yang signifikan yaitu antara dorongan manajer untuk berperilaku etis dengan kepuasan kerja. Joseph dan Deshpande (1996) dalam Hyan (2001) menemukan bahwa hubungan antara perilaku beretika dan kesuksesan karir berkorelasi signifikan dengan kepuasan kerja. Demikian juga dengan Vitell & Davis (1990b) dalam Hyan (2001) menemukan bukti hubungan antara dorongan manajer untuk berperilaku etis dengan kepuasan kerja.

Berlandaskan pada teori kesesuaian organisasi-individu (Pervin, 1968), Sims & Kroeck (1994) dalam Hyan (2001) menguji beberapa hipotesa, salah satunya merumuskan bahwa pegawai yang mencapai keselarasan antara iklim kerja etis mereka dengan ekspresi preferensi mereka cenderung mendapatkan kepuasan kerja yang positif. Sayangnya mereka tidak menemukan hasil-hasil yang signifikan.

Singkatnya, diperkirakan ada hubungan positif antara etika organisasi dengan kepuasan kerja. Tingkat etika yang lebih baik akan terkait pula dengan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Penelitian ini menggunakan *two-tailed test* dengan alasan bahwa penelitian ini hendak mengetahui apakah ada hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen (Sugiyono, 2002)

Tabel.3 . Ringkasan Penelitian Terdahulu

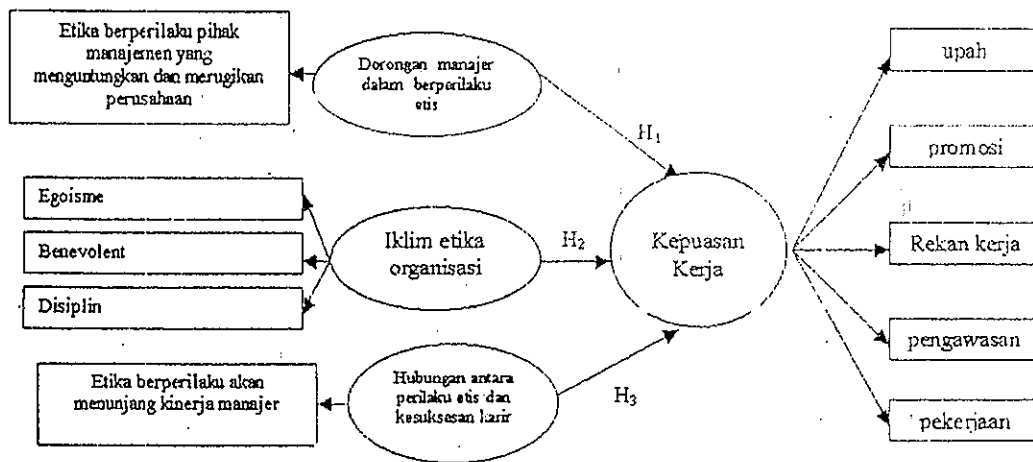
Peneliti	Topik Penelitian	Kesimpulan
Sims dan Kroeck (1994)	Pengaruh etika terhadap kepuasan kerja karyawan, komitmen, dan pergantian karyawan.	Tidak adanya kesesuaian etika antara pegawai dengan perusahaan akan mengakibatkan kekecewaan dan ketidakpuasan kerja
Visweswaran dan Deshpande (1996)	Etika, kesuksesan, dan kepuasan kerja : Test terhadap teori disinansi di India	Tidak adanya kesesuaian etika antara pegawai dengan perusahaan akan mengakibatkan kekecewaan dan ketidakpuasan kerja
Schwepker (1999)	Hubungan antara konflik etika, komitmen organisasi, dan pergantian karyawan dalam <i>salesforce</i> .	Tidak ada kesesuaian etika antara pegawai dengan perusahaan akan mengakibatkan kekecewaan dan ketidakpuasan kerja
Hyan dan Elfred (2001)	Hubungan antara etika organisasi dengan kepuasan kerja : Studi para manajer di Singapura.	Adanya hubungan yang signifikan antara ketiga tolok ukur etika organisasi dengan kepuasan kerja.

Visweswaran dkk (1998)	Kepuasan kerja sebagai fungsi daripada dukungan top manajemen untuk perilaku etis.	Korelasi positif yang signifikan antara dukungan manajemen pusat dengan kepuasan kerja terhadap pengawasan.
Joseph dan Deshpande (1996)	Studi empiris terhadap terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi etika para perawat	Hubungan antara perilaku beretika dan kesuksesan karir berkorelasi signifikan dengan kepuasan kerja.
Vitell dan Davis (1990b)	Hubungan antara etika dan kepuasan kerja : Suatu studi empiris.	Adanya hubungan antara dorongan manajer untuk berperilaku etis dengan kepuasan kerja.

2.3 Kerangka Pikir Teoritis

Berdasarkan latar belakang dan telaah pustaka diatas sebagai acuan, maka kerangka pemikiran teoritis untuk tesis ini adalah sebagai berikut :

Gambar 1. Kerangka Pikir Teoritis hubungan antara dorongan manajer untuk berperilaku etis, iklim organisasi, dan hubungan antara perilaku etis dan kesuksesan karir dengan kepuasan kerja.



Diadaptasi dari : Hyan dan Elfred, 2001, The Link Between Organizational Ethics and Job Satisfaction :

A Study Of Maragers in Singapore, Journal of Business Ethics, Kluver Academic Publishers, Netherland.

2.4 Hipotesis

Berdasarkan uraian diatas, model riset untuk penelitian ini ditampilkan dalam gambar 1. Model tersebut menunjukkan bahwa etika organisasi berpengaruh pada kepuasan kerja pegawai. Etika organisasi dalam penelitian ini terdiri dari dorongan manajer untuk berperilaku etis, iklim etika dalam organisasi, serta hubungan antara perilaku etis dengan kesuksesan karir. Hipotesa untuk penelitian ini adalah sebagai berikut :

H₁: Dorongan manajer untuk berperilaku etis berpengaruh terhadap kepuasan kerja

H₂: Iklim etika organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

H₃: Hubungan antara perilaku etis dan kesuksesan karir dalam organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

H₄ : Ada perbedaan kepuasan kerja antara karyawan harian dan non harian, ditinjau dari masing-masing variabel bebas.

2.5 Definisi Operasional Variabel

Variabel dependen atau variabel tergantung dalam tesis ini adalah kepuasan kerja sedangkan variabel independen yang digunakan adalah dorongan manajer untuk berperilaku etis, iklim etika organisasi, dan hubungan perilaku etis dan kesuksesan karir.

- Kepuasan kerja adalah persepsi karyawan mengenai ganjaran yang akan diterima mereka, promosi yang mereka yakini seharusnya mereka dapatkan,

suasana bekerja dan pihak manajemen yang mendukung, rekan kerja yang menyenangkan, dan pekerjaan yang menarik. Tiap-tiap pernyataan dinilai dengan skala yang berkisar dari 1 [sangat tidak setuju] hingga 5 (sangat setuju). Tingginya skor rata-rata menunjukkan tingginya tingkat kepuasan kerja.

- Dorongan manajer untuk berperilaku etis: adalah persepsi karyawan mengenai dorongan yang dapat diberikan pihak manajemen dalam hal memberikan contoh berperilaku etis, standar etika yang harus dimiliki pihak manajemen, serta sistem disiplin yang berlaku bagi manajemen maupun karyawan dimana perilaku yang tidak etis tidak akan diberi toleransi sedikitpun. Untuk dorongan manajer untuk berperilaku etis, peneliti mengadaptasi ketiga pernyataan yang dikembangkan oleh Hunt dkk (1984) dalam Hyan (2001) yaitu dukungan yang dapat diberikan manajemen dalam hal memberikan contoh berperilaku etis, standar etika yang harus dimiliki pihak manajemen, serta sistem disiplin yang berlaku bagi pihak manajemen maupun karyawan. Peneliti menambahkan satu lagi pernyataan menjadi tolok ukur empat-item yang dinilai dengan skala 5-poin, berkisar dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Tingginya skor rata-rata menunjukkan besarnya dorongan manajer untuk berperilaku etis.
- Iklim etika organisasi : adalah persepsi karyawan mengenai etika berperilaku yang berlaku dalam organisasi yang meliputi egoisme, artinya perusahaan hanya mementingkan kepentingan perusahaan itu sendiri, benevolent artinya

perusahaan selalu memperhatikan kepentingan karyawannya, dan disiplin yaitu yang menyangkut kepatuhan manajemen dan karyawan terhadap peraturan-peraturan yang berlaku. Untuk iklim etika organisasi, peneliti mengadaptasi kuesioner iklim etika yang dikembangkan oleh Cullen dkk (1993) dalam Hyan (2001). Peneliti menilai ketiga kategori iklim etika berikut ini: [1] egoistik, yang menekankan pada kepentingan perusahaan; [2] *benevolent* / baik, yang menekankan pada kepentingan pegawai; dan [3] berprinsip, yang menekankan kepatuhan pada peraturan dan prosedur-prosedur operasional standar. Peneliti menambahkan beberapa pernyataan tambahan sehingga tiap-tiap kategori dinilai dengan empat pernyataan berdasarkan skala 5-poin, berkisar dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju) (Hyan, 2001).

- Hubungan kesuksesan karir dan perilaku etis : adalah persepsi karyawan mengenai hubungan yang erat antara etika berperilaku dalam organisasi dengan kesuksesan karir yang dapat dicapai dan persepsi karyawan bahwa manajer yang sukses adalah manajer yang berperilaku etis. Untuk menilai hubungan antara perilaku etis dan kesuksesan karir dalam organisasi, peneliti menggunakan skala optimisme etika 6-item yang dikembangkan oleh Hunt dkk (1984) dalam Hyan (2001), dengan satu tambahan item sehingga menjadi skala 7-item. Tiap item/pernyataan dinilai dengan skala 5-poin berkisar dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Tingginya skor rata-rata menunjukkan besarnya hubungan antara perilaku etis dan kesuksesan karir dalam organisasi.

Skor untuk pernyataan-pernyataan yang digunakan untuk menilai variabel dependen (kepuasan kerja dilambangkan dengan Y) dan variabel-variabel independen (dorongan manajer dilambangkan dengan X1, iklim etika dilambangkan dengan X2, dan hubungan perilaku etis dan kesuksesan karir dilambangkan dengan X3) dapat dilihat dalam tabel 5. Dan untuk mengukur pernyataan yang negatif, nilai atau skor yang diberikan adalah kebalikannya

Tabel 4. Ringkasan Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Dimensi Pengukuran	Jumlah item	Skala pengukuran
Kepuasan Kerja	persepsi karyawan mengenai ganjaran yang akan diterima mereka, promosi yang mereka yakini seharusnya mereka dapatkan, suasana bekerja dan pihak manajemen yang mendukung, rekan kerja yang menyenangkan, dan pekerjaan yang menarik.	<ul style="list-style-type: none"> • Pemberian upah 	4 (a-d)	1 = sangat tidak setuju
		<ul style="list-style-type: none"> • Promosi 	4 (a-d)	2 = tidak setuju
		<ul style="list-style-type: none"> • Rekan sekerja 	4 (a-d)	3 = ragu-ragu
		<ul style="list-style-type: none"> • Supervisi 	4 (a-d)	4 = setuju
		<ul style="list-style-type: none"> • Pekerjaan 	4 (a-d)	5 = sangat setuju
				Catatan : Untuk item yang bersifat negatif, skor yang diberikan adalah sebaliknya
Dorongan manajer	Persepsi karyawan mengenai dukungan yang dapat diberikan	<ul style="list-style-type: none"> • Etika berperilaku 	4 (a-d)	1 = sangat tidak setuju
		<ul style="list-style-type: none"> • pihak manajemen 		2 = tidak setuju

<p>dalam berperilaku etis</p>	<p>manajemen dalam hal memberikan contoh berperilaku etis, standar etika yang harus dimiliki pihak manajemen, serta sistem disiplin yang berlaku bagi manajemen maupun karyawan dimana perilaku yang tidak etis tidak akan diberi toleransi sedikitpun.</p>	<p>yang menguntungkan dan merugikan perusahaan</p>	<p>3 = ragu-ragu 4 = setuju 5 = sangat setuju</p> <p>Catatan : Untuk item yang bersifat negatif, skor yang diberikan adalah sebaliknya</p>
<p>Iklim etika organisasi</p>	<p>Persepsi karyawan mengenai etika berperilaku yang berlaku dalam organisasi yang meliputi egoisme, artinya perusahaan hanya mementingkan kepentingan perusahaan itu sendiri, benevolent</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Egoisme • Benevolent • Kedisiplinan 	<p>1 = sangat tidak setuju 2 = tidak setuju 3 = ragu-ragu 4 = setuju 5 = sangat setuju</p> <p>Catatan :</p>

	<p>artinya perusahaan selalu memperhatikan kepentingan karyawannya, dan disiplin yaitu yang menyangkut kepatuhan manajemen dan karyawan terhadap peraturan-peraturan yang berlaku.</p>			<p>Untuk item yang bersifat negatif, skor yang diberikan adalah sebaliknya</p>
<p>Hubungan antara kesuksesan karir dan perilaku etis</p>	<p>Persepsi karyawan mengenai hubungan yang erat antara perilaku etis dalam organisasi dengan kesuksesan karir yang dapat dicapai dan persepsi karyawan bahwa manajer yang sukses adalah manajer yang berperilaku etis.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Etika berperilaku akan menunjang kinerja manajer 	<p>7 (a-g)</p>	<p>1 = sangat tidak setuju 2 = tidak setuju 3 = ragu-ragu 4 = setuju 5 = sangat setuju</p> <p>Catatan : Untuk item yang bersifat negatif, skor yang diberikan adalah sebaliknya</p>

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian pada dasarnya merupakan kegiatan penelitian untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Penelitian pada tesis ini bersifat penelitian akademik dan termasuk dalam penelitian terapan dengan menggunakan metode survey, yaitu penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil dengan menggunakan sampel dari populasi tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan data interval yang dalam hal ini menggunakan skala Likert. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan statistik parametris. Terdapat dua hal utama yang mempengaruhi kualitas data hasil penelitian, salah satunya adalah kualitas pengumpulan data. Dalam penelitian ini, jenis data yang dikumpulkan adalah data primer dan data sekunder (Sugiyono, 2002).

3.1 Jenis Dan Sumber Data

3.1.1 Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari responden yaitu karyawan pabrik PT. Erela, Semarang bagian produksi dengan cara menyebarkan kuesioner. Kuesioner ini terdiri dari tiga bagian :

Bagian 1 : Berupa pernyataan yang menerangkan maksud dan tujuan dilakukannya penelitian.

Bagian 2 : Memuat tentang data identitas responden yang akan mengisi kuesioner tersebut. Data identitas ini diperlukan untuk mengungkap latar belakang responden dan juga memuat tentang cara pengisian kuesioner.

Bagian 3 : Memuat butir pertanyaan yang harus dijawab lengkap dengan pilihan jawabannya. Jumlah butir pertanyaan yang meliputi unsur-unsur kepuasan kerja sebanyak 20 butir, unsur dorongan manajer untuk berperilaku etis sebanyak 4 butir, unsur iklim etika sebanyak 12 butir, unsur hubungan antara perilaku etis dengan kesuksesan karir sebanyak 7 butir.

3.1.2 Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumbernya. Data sekunder ini diperoleh dari bagian administrasi kepegawaian PT.

Erela yang meliputi :

- a. Data mengenai *turn over* dan absensi karyawan.
- b. Data mengenai gambaran umum perusahaan selain yang telah disebut diatas.

3.2 Populasi Dan Metoda Pengambilan Sampel Penelitian

Populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit analisa yang ciri-cirinya akan diduga (Ida Bagus dalam Masri, 1989). Dalam penelitian ini, sampel adalah jumlah keseluruhan dari unit yang akan dianalisa (populasi) yang meliputi seluruh

karyawan harian pabrik PT. Erela bagian produksi dengan latar belakang pendidikan minimum SMA yang berjumlah 37 orang dan karyawan pabrik non harian yang berjumlah 43 orang, sehingga total jumlah responden adalah 80 orang (Jumlah responden adalah jumlah karyawan yang ada pada saat pengambilan data dilakukan). Penentuan sampel ini dengan pertimbangan bahwa jumlah karyawan harian terbesar ada di bagian produksi, sedangkan untuk karyawan non harian diambil dari semua bagian yang ada.

3.3 Metode Pengumpulan Data

3.3.1 Wawancara

Metode ini dipergunakan untuk memperoleh data primer pendukung yaitu data intern perusahaan yang meliputi data kepegawaian, kebijakan perusahaan, dan gambaran umum perusahaan. Data ini diperoleh dari bagian administrasi kepegawaian PT. Erela.

3.3.2 Kuesioner

Pembuatan kuesioner berdasarkan pada berbagai karakteristik yang mempengaruhi variabel-variabel yang akan diukur. Kuesioner dapat diserahkan secara langsung kepada responden dalam amplop dan dikembalikan baik secara langsung kepada peneliti maupun melalui pos dalam amplop tertutup untuk menjaga kerahasiaannya.

Metode dengan menyebarkan kuesioner ini direkomendasikan untuk digunakan karena memiliki keuntungan dapat menghubungi responden yang sulit

ditemui (pejabat daerah), lebih murah, dan responden memiliki waktu untuk mempertimbangkan jawaban secara langsung (Sekaran 1992, Cooper dalam Djoddy, 2000). Sistem penilaian kuesioner yang digunakan menurut Ida Bagus dalam Masri, 1989 adalah :

Untuk pernyataan yang mengukur nilai positif, jawaban tersebut dinilai dengan angka sebagai berikut :

- | | |
|------------------------|---|
| a. Sangat setuju | 5 |
| b. Setuju | 4 |
| c. Netral | 3 |
| d. Tidak setuju | 2 |
| e. Sangat tidak setuju | 1 |

Untuk pernyataan yang mengukur nilai negatif, angka yang diberikan adalah kebalikannya.

3.4 Alat ukur

Skala yang sering dipakai dalam penyusunan kuesioner adalah skala ordinal atau skala Likert, yaitu skala yang berisi lima tingkat jawaban yang merupakan skala jenis ordinal dengan pilihan sebagai berikut (Imam, 2001) :

- 1 = Sangat Setuju (SS)
- 2 = Setuju (S)
- 3 = Ragu-ragu (R)
- 4 = Tidak Setuju (TS)
- 5 = Sangat Tidak Setuju (STS)

Tabel 5. Ringkasan indikator pengukuran dan skala ukur untuk kuesioner

Variabel	Dimensi Pengukuran	Pernyataan	Skala pengukuran				
			sts	ts	r	s	ss
Y	Upah	Perusahaan tempat saya bekerja memberi upah lebih baik dari perusahaan lainnya	1	2	3	4	5
		Upah yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan	1	2	3	4	5
		Saya diberi upah yang rendah atas apa yang telah saya kerjakan.*	5	4	3	2	1
		Tunjangan lainnya yang saya terima lebih dari cukup	1	2	3	4	5
		Saya tidak menyukai alasan diberikannya promosi dalam perusahaan saya.	5	4	3	2	1
	Promosi	Promosi jarang dilakukan di perusahaan saya.*	5	4	3	2	1
		Jika saya melakukan pekerjaan dengan baik, saya akan mendapat promosi.	1	2	3	4	5
		Saya cukup puas atas kemajuan yang telah saya peroleh.*	5	4	3	2	1
		Orang-orang dimana saya bekerja tidak memberi dukungan yang baik terhadap saya.*	5	4	3	2	1
		Dalam perusahaan saya, ketika seseorang diminta untuk melakukan suatu pekerjaan, maka pekerjaan tersebut akan cepat terselesaikan	1	2	3	4	5
	Rekan sekerja	Saya menikmati bekerja sama dengan orang-orang yang ada di perusahaan.	1	2	3	4	5
		Dalam perusahaan saya, saya bekerja dengan orang-orang yang bertanggung jawab	1	2	3	4	5
		Manajer dimana saya bekerja mendukung saya.	1	2	3	4	5
		Manajer dimana saya bekerja sangat kompeten.	1	2	3	4	5
		Supervisor saya tidak mendengar saya.*	5	4	3	2	1
Supervisi	Saya tidak mendapat perlakuan yang adil dari pihak manajemen.*	5	4	3	2	1	
	Pekerjaan saya menarik.	1	2	3	4	5	
	Saya merasa puas dengan tanggung jawab yang saya terima dalam pekerjaan saya	1	2	3	4	5	
	Saya merasa lebih baik melakukan pekerjaan lain.*	5	4	3	2	1	
	Prestasi saya dalam pekerjaan kurang dihargai.*	5	4	3	2	1	

Variabel	Dimensi Pengukuran	Pernyataan	Skala pengukuran				
			sts	ts	r	s	ss
X1	Etika berperilaku pihak manajemen yang menguntungkan dan merugikan perusahaan	Manajemen dalam perusahaan saya telah menyampaikan dengan jelas bahwa perilaku yang tidak beretika tidak akan diberi toleransi.	1	2	3	4	5
		Manajemen dalam perusahaan saya seharusnya memiliki standar etika lebih tinggi dari apa yang mereka lakukan sekarang.*	5	4	3	2	1
		Jika seorang manajer dalam perusahaan saya ditegaskan terlibat dalam suatu perilaku yang tidak beretika, ia akan segera diberi peringatan meskipun perilaku tersebut untuk kepentingan perusahaan.	1	2	3	4	5
		Jika seorang manajer dalam perusahaan saya terlibat dalam suatu perilaku yang tidak beretika yang mana lebih mengutamakan kepentingan pribadi daripada kepentingan perusahaan, maka ia akan segera diberi peringatan.	1	2	3	4	5
		Perusahaan lebih menekankan pada kepentingan perusahaan itu sendiri.*	5	4	3	2	1
X2	Egoisme	Karyawan dalam perusahaan saya tidak diharapkan untuk memberikan seluruh perhatiannya untuk kemajuan perusahaan setiap saat.*	5	4	3	2	1
		Setiap keputusan dan tindakan yang diambil oleh perusahaan diharapkan dapat dikonstruksikan untuk kepentingan perusahaan.	1	2	3	4	5
		Pekerjaan yang merugikan perusahaan masih dapat diterima.	1	2	3	4	5
		Memberikan perhatian pada karyawan merupakan hal yang biasa di perusahaan saya.	1	2	3	4	5
		Perusahaan saya tidak mengutamakan kesejahteraan bagi karyawan.*	5	4	3	2	1
	Benevolent	Setiap keputusan dan tindakan yang diambil perusahaan diharapkan memberikan hasil yang terbaik bagi semua pihak.	1	2	3	4	5
		Perusahaan saya tidak memikirkan kesejahteraan bagi karyawan.*	5	4	3	2	1

Variabel	Dimensi Pengukuran	Pernyataan	Skala pengukuran				
			sts	ts	r	s	ss
X2	Disiplin	Tunduk pada prosedur dan peraturan perusahaan adalah hal yang sangat penting dalam perusahaan saya.	1	2	3	4	5
		Karyawan dalam perusahaan saya tidak perlu memegang secara teguh peraturan yang berlaku *	5	4	3	2	1
		Bagi yang tidak mengikuti peraturan perusahaan tidak akan mengalami perkembangan di perusahaan saya.	1	2	3	4	5
		Perusahaan saya tidak menekankan terhadap pentingnya peraturan, prosedur dan kebijakan yang berlaku dalam perusahaan. *	5	4	3	2	1
		Manajer yang sukses dalam perusahaan saya lebih beretika daripada manajer yang tidak sukses.	1	2	3	4	5
		Untuk mencapai sukses dalam perusahaan saya, sering kali suatu etika diabaikan. *	5	4	3	2	1
		Manajer yang sukses dalam perusahaan saya menyembunyikan informasi yang dapat merugikan kepentingan mereka sendiri. *	5	4	3	2	1
		Manajer yang sukses dalam perusahaan saya membuat saingan mereka menjadi buruk di mata para pimpinan. *	5	4	3	2	1
		Manajer yang sukses dalam perusahaan saya akan mencari 'kambing hitam' apabila mereka terlibat dalam suatu kesalahan. *	5	4	3	2	1
		Manajer yang sukses dalam perusahaan saya memperoleh penghargaan untuk ide dan pengabdian mereka. *	5	4	3	2	1
X3	Etika berperilaku menunjang kinerja manajer	Perilaku beretika sangat penting dalam mencapai sukses di perusahaan saya.	1	2	3	4	5

3.5 Uji Coba Alat Ukur

3.5.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jadi uji validitas adalah untuk mengukur apakah pertanyaan dalam kuesioner yang sudah dibuat benar-benar dapat mengukur apa yang hendak diukur (Imam, 2001). Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur. Dalam penelitian ini uji validitas yang dilakukan adalah uji validitas konstruk yang dalam bahasa statistik dikenal dengan konsistensi internal (*internal consistency*), yaitu dengan membandingkan kesesuaian tiap komponen pertanyaan tertentu dengan skor total skala sikap dengan rumus korelasi *product moment* sebagai berikut :

$$r = \frac{N(\sum XY) - \sum X \sum Y}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}} \dots \dots \dots (1)$$

- dimana :
- r = koefisien korelasi antara item dengan total skor
 - X = skor pertanyaan yang dihitung validitasnya
 - Y = total skor untuk variabel yang terdiri dari beberapa komponen pertanyaan
 - N = jumlah sampel (Djamaluddin dalam Masri, 1989)

Cronbach (1970) menyatakan bahwa koefisien korelasi yang berkisar antara 0,3 sampai dengan 0,9 telah dapat memberikan kontribusi yang cocok, namun apabila koefisien tersebut kurang dari 0,3 biasanya dianggap tidak memuaskan.

3.5.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Imam, 2001).

Salah satu metode yang dapat digunakan untuk menguji reliabilitas yaitu dengan metode *internal consistency*, yang dikenal juga dengan nama *single trial administration*. Hal tersebut dilakukan untuk menguji sejauh mana pengukuran memberikan hasil yang relatif tidak berbeda bila dilakukan pengukuran kembali terhadap subyek yang sama. Tiap pertanyaan yang diajukan untuk mengetahui nilai suatu variabel dianggap sebagai belahannya. Selanjutnya dilakukan optimasi keseluruhan test dengan menggunakan koefisien alpha yang dikemukakan oleh Cronbach tahun 1951 dalam Djoddy (2000) dengan rumus sebagai berikut :

$$\alpha = \left[\frac{J}{J-1} \right] \left[\frac{S^2 X \dots - \sum S^2 YJ}{S^2 X} \dots \right] \dots (2)$$

dimana : S^2X = varian skor subyek pada keseluruhan test yang terdiri dari beberapa pertanyaan (belahan).

S^2YJ = varian skor subyek pada belahan yang ke- J, dimana

$J = 1, 2, 3, \dots, J$

α = koefisien reliabilitas alpha

Nilai koefisien alpha ini harus setinggi mungkin, sekitar 0,9 walaupun banyak peneliti yang menganggap bahwa nilai 0,7 sudah cukup memadai. Untuk menguji valid atau tidaknya kuesioner ini dan reliabel atau tidaknya kuesioner ini, maka peneliti terlebih dahulu melakukan pre-test dengan cara membagikan kuesioner yang ada kepada sedikitnya 30 responden. Dari hasil uji yang diperoleh nanti apabila ada item pertanyaan yang tidak valid atau pun tidak reliabel, maka item pertanyaan tersebut akan dihilangkan.

3.5.3. Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Penelitian ini menggunakan analisis grafik (histogram) untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak. Pendeteksian dengan cara melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusan :

1. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas (Imam, 2001).

3.6 Uji Penyimpangan Ekonometrika

Penyimpangan asumsi klasik ini dimaksudkan untuk menghadapi permasalahan yang ada (analisis yang menjadi bias) yaitu terhadap adanya pengaruh multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi dengan cara sebagai berikut :

3.6.1 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol (Imam, 2001).

Kaidah pengambilan kesimpulan :

1. Jika nilai toleransi mendekati angka 1, maka tidak terjadi problem multikolinearitas.

2. Jika nilai toleransi menjauhi angka 1, maka terjadi problem multikolinearitas.

3.6.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Imam, 2001).

Kaidah pengambilan kesimpulan :

1. Jika penyebaran data pada scatterplot teratur dan membentuk pola tertentu (naik turun, mengelompok menjadi satu) maka dapat disimpulkan terjadi problem heteroskedastisitas.
2. Jika penyebaran data pada scatterplot tidak teratur dan tidak membentuk pola tertentu (naik turun, mengelompok menjadi satu) maka dapat disimpulkan tidak terjadi problem heteroskedastisitas.

3.6.3 Uji Autokorelasi (Imam, 2001)

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam suatu model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode $t-1$ (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Autokorelasi muncul karena observasi yang beruntun sepanjang waktu berkaitan satu

sama lain, Masalah ini timbul karena residual (kesalahan pengganggu) tidak bebas dari satu observasi lainnya. Hal ini sering ditemukan pada data runtut waktu atau time series karena “gangguan” pada seseorang individu atau kelompok cenderung mempengaruhi “gangguan” pada individu atau kelompok yang sama pada periode berikutnya. Pada data *crosssection* (silang waktu), masalah autokorelasi relatif jarang terjadi karena “gangguan” pada observasi yang berbeda berasal dari individu atau kelompok yang berbeda. Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Ada beberapa cara yang dapat digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi. Pada penelitian ini digunakan cara Uji Durbin-Watson. (DW test).

Uji Durbin-Watson hanya digunakan untuk autokorelasi tingkat satu dan mensyaratkan adanya intercept dalam model regresi dan tidak ada variabel lag di antara variabel bebas. Kaidah pengambilan keputusan adalah jika angka Durbin-Watson berada diantara -2 sampai 2 , maka tidak terjadi problem autokorelasi (Singgih Santoso, latihan SPSS)

3.7 Alat Analisa Data

Data yang diperoleh dari kuesioner kemudian disusun dalam bentuk tabel yang berfungsi untuk memudahkan dalam menganalisis data, terdiri dari :

1. Seluruh tabel skor penelitian tiap responden dikumpulkan dan diolah menjadi tabel yaitu tabel daftar nilai skor penelitian seluruh responden.

2. Untuk memudahkan menganalisis data pada pengujian hipotesa pada penelitian ini digunakan model regresi berganda dan korelasi.

Model regresi yang digunakan untuk melihat beberapa variabel yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon \dots\dots\dots (3)$$

Tabel 6. Definisi dan satuan pengukuran variabel operasional

Variabel	Definisi
Variabel dependen	
Y	Tingkat kepuasan kerja karyawan
Variabel independen	
X1	Dorongan manajer untuk berperilaku etis
X2	Iklm etika organisasi
X3	Hubungan perilaku etis dan kesuksesan karir

Y = variabel tidak bebas (variabel dependen) kepuasan kerja

β_0 = Intersept

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$ = Koefisien variabel bebas

X_1, X_2, X_3 = Variabel bebas

X_1 = Dorongan manajer untuk berperilaku etis

X_2 = Iklm etika organisasi

X_3 = Hubungan kesuksesan karir dan perilaku etis

ϵ = error sampling

b. Model korelasi

$$r = \frac{N(\sum X_i Y_i) - \sum X_i \sum Y_i}{\sqrt{[N \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2][N \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2]}} \dots\dots\dots (1)$$

dimana : r = koefisien korelasi antara item dengan total skor

X, Y = variabel bebas dan tidak bebas

N = banyaknya responden

X_i = frekwensi kelas interval dari variabel X

Y_i = frekwensi kelas interval dari variabel Y

Untuk memudahkan perhitungan, dalam analisis ini dibantu dengan program komputer SPSS for windows Release 7,5.

3.8 Pengujian Hipotesa

Proses pengujian hipotesa koefisien regresi menggunakan taraf signifikansi sebesar 0,01. Kemudian dihitung juga SSR (*Sum of Squares from the Regression*) dan SSE (*Sum of Square from sampling Error*), dengan rumus sebagai berikut :

$$SSR = b_1 \sum X_1 Y + B_2 \sum X_2 Y + B_3 \sum X_3 Y \dots\dots\dots (4)$$

$$SSE = \sum (Y - Y')^2 \dots\dots\dots (5)$$

Setelah diperoleh nilai-nilai dengan rumus diatas maka dapat dilakukan uji F untuk melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama dengan rumus sebagai berikut :

$$F = \frac{\frac{b_1 \sum X_1Y + B_2 \sum X_2Y + B_3 \sum X_3Y}{k}}{\frac{\sum (Y - Y')^2}{(n-k-1)}} \dots \dots \dots (9)$$

Secara hipotesis dapat dijelaskan sebagai berikut :

Ho : $b_1, b_2, b_3 = 0$, berarti secara simultan variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen

H1 : $b_1, b_2, b_3 \neq 0$ (salah satu dari b ada yang tidak sama dengan nol), berarti secara simultan variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Bila : $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka Ho diterima dan H1 ditolak

$F_{hitung} > F_{tabel}$, maka Ho ditolak dan H1 diterima

Setelah dilakukan uji F, maka dilakukan uji t untuk melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara satu per satu dengan rumus sebagai berikut :

$$t = \frac{B_1 - \beta_1}{SB_1} \dots \dots \dots (10)$$

dimana : $t = t$ hitung

$\beta_1 =$ parameter yang diestimasi

$SB_1 =$ standar error

Hasil perhitungan diatas (angka t hitung) dibandingkan dengan t tabel pada tingkat probabilitas membuat kesalahan $\alpha = 1\%$, dengan derajat bebas $n - 2$.

Secara hipotesis dapat dijelaskan sebagai berikut :

$H_0 : b = 0$, berarti variabel independen (X1, X2, X3) tidak berpengaruh terhadap variabel dependen (Y).

$H_0 : b \neq 0$, berarti variabel independen (X1, X2, X3) berpengaruh terhadap variabel dependen (Y).

Bila $T_{hitung} < T_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, yaitu variabel independen (X1, X2, X3) tidak berpengaruh terhadap variabel dependen (Y).

Bila $T_{hitung} > T_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, yaitu variabel independen (X1, X2, X3) berpengaruh terhadap variabel dependen (Y).

3.9 Uji Levene Test (Imam, 2001)

Dalam penelitian ini, akan dilakukan uji untuk mengetahui apakah ada perbedaan kepuasan kerja antara karyawan harian dan non harian. Teknik analisa untuk menguji hipotesa ini menggunakan uji Levene test. Ada dua tahapan dalam analisis ini yaitu :

1. Diuji apakah variance populasi kedua sampel tersebut sama ataukah berbeda.
2. lalu dengan t-test, dan berdasar hasil analisis nomor a, diambil suatu keputusan.

Mengetahui apakah kepuasan kerja karyawan harian dan non harian identik ataukah tidak dengan hipotesis :

Ho : Tidak ada perbedaan kepuasan kerja karyawan harian dan non harian.

Ha : Ada perbedaan kepuasan kerja karyawan harian dan non harian.

Pengambilan keputusan :

Jika probabilitas > 0.05 , maka Ho diterima, Ha ditolak

Jika probabilitas < 0.05 , maka Ho ditolak, Ha diterima

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan uraian mengenai objek penelitian secara umum, gambaran responden penelitian secara umum, hasil pengujian dan analisis data. Hasil analisa diharapkan dapat menjawab pertanyaan dan hipotesa-hipotesa penelitian tentang bagaimana pengaruh etika organisasi sebagai variabel independen yang meliputi dorongan manajer untuk berperilaku etis, iklim etika organisasi dan hubungan perilaku etis dengan kesuksesan karir terhadap kepuasan kerja sebagai variabel dependen.

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

PT. Erela adalah salah satu perusahaan swasta nasional (Perusahaan Milik Dalam Negeri) yang bergerak di bidang industri obat jadi. Perusahaan ini terletak di jalan Murbei No. 2 Srandol, Semarang. Saat ini PT. Erela memproduksi \pm 150 produk yang terdiri dari obat generik termasuk obat-obat askes dan obat paten. Mesin-mesin yang digunakan berjumlah \pm 50 buah, ada yang berasal dari Taiwan, Cina, dan Inggris, yang masing-masing mempunyai kapasitas produksi yang berbeda-beda.

Dilihat dari fungsi masing-masing departemen, tugas departemen produksi secara garis besar meliputi:

1. Menerima Rencana Produksi Bulanan (RPB) dari perencana produksi.
2. Menjabarkan RPB tersebut ke dalam Rencana Produksi Mingguan (RPM) dan mendistribusikannya kepada masing-masing asisten manajer produksi, yang selanjutnya akan menjabarkan menjadi Rencana Produksi Harian (RPH).
3. Merekap dan membuat laporan realisasi produksi bulan tersebut, serta melaporkannya pada perencana produksi pada awal bulan berikutnya.
4. Pengawasan terhadap jalannya proses produksi, mulai dari bahan baku sampai selesai diproses menjadi bahan jadi.

Jumlah tenaga kerja yang dimiliki perusahaan khususnya departemen produksi adalah 263 orang terdiri dari :

- | | |
|-----------------------------|-----------|
| 1. Manajer produksi | 1 orang |
| 2. Asisten Manajer Produksi | 4 orang |
| 3. Supervisor | 8 orang |
| 4. Karyawan harian | 250 orang |

Departemen Produksi

Produksi dilakukan sesuai dengan prosedur yang tertera pada cara pengolahan produk pada masing-masing produk. Pelaksanaan produksi terbagi atas 3 kelompok berdasarkan jenis sediaan yaitu :

1. Sediaan padat (puyer, tablet, kapsul).
2. Sediaan setengah padat (salep, krim)
3. Sediaan cair (sirup, suspensi, lotion)

Produk yang dihasilkan oleh PT. Erela adalah :

- a. Obat generik, contohnya Antasida Doen, Parasetamol
- b. Obat paten
 1. Sirup contohnya Paracetine, kaotin dan maaggel
 2. Tablet contohnya Caviplex, Aflucaps forte
 3. Kapsul contohnya Aflucaps, Mialidon
 4. Salep contohnya Erlaneo, Genoint, Eksim
 5. Powder contohnya Enbatic, Primavit (sachet)
 6. Obat tetes mata contohnya Alletrol, Ailin
 7. Obat tetes telinga contohnya Erlamycetine
 8. Obat gigi contohnya Gentsol.

Konsumen

Produk yang dihasilkan oleh perusahaan adalah untuk konsumen kelas menengah, dengan daerah pemasaran adalah pulau Jawa, Kalimantan, Sumatera, Sulawesi, Bali dan Nusa Tenggara.

4.2 Gambaran Umum Responden Penelitian

Pada penelitian ini, responden yang dalam hal ini adalah karyawan harian dan non harian, dikategorikan berdasarkan jenis kelamin, usia, , status, masa kerja, dan tingkat pendidikan, karena dianggap perlu dan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan yang menjadi topik penelitian ini.

4.2.1 Gambaran responden berdasarkan jenis kelamin.

Gambaran responden berdasarkan jenis kelamin kiranya perlu diperhatikan, karena walaupun gerakan emansipasi wanita telah lama ada dan berkembang, namun tidak dapat dipungkiri bahwa pada saat sekarang ini masih jenis kelamin wanita lebih banyak yang tidak bekerja daripada pria, sehingga faktor ini perlu juga diperhatikan dalam meneliti kepuasan kerja karyawan. Pada tabel dibawah dapat dilihat bahwa 75% responden adalah wanita sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden adalah wanita, hal ini disebabkan karena untuk karyawan harian, memang disengaja menggunakan tenaga wanita.

Tabel 7. Gambaran umum responden berdasarkan jenis kelamin.

Parameter	Jumlah Responden (80 orang)		Persentase
	Harian (37 orang)	Non harian (43 orang)	
J. kelamin: laki-laki	-	20	25,0 %
perempuan	37	23	75,0 %

Sumber : Bagian administrasi kepegawaian PT. Erela.

4.2.2 Gambaran responden berdasarkan usia.

Usia merupakan faktor penting dalam penelitian ini, karena berkaitan erat dengan tingkat kedewasaan, baik kedewasaan teknis, dalam arti keterampilan melaksanakan tugas maupun kedewasaan psikologis, dalam arti mampu menunjukkan sifat-sifat kematangan intelektual dan psikologis. Faktor usia yang menunjukkan tingkat produktivitas karyawan tersebut, dimana semakin tinggi usia seseorang, maka kinerjanya semakin berkurang sehingga tingkat usia dipandang perlu sebagai

parameter dalam penelitian ini. Dari tabel dapat dilihat bahwa sebagian besar responden berusia masih dibawah 30 tahun.

Tabel 8. Gambaran umum responden berdasarkan usia.

Parameter	Jumlah Responden (80 orang)		Persentase
	Harian (37 orang)	Non harian (43 orang)	
Usia : < 30 tahun	17	28	56,25 %
> 30 tahun	20	15	43,75 %

Sumber : Bagian administrasi kepegawaian PT. Erela.

4.2.3 Gambaran responden berdasarkan status.

Status karyawan yang bekerja juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan tersebut. Apabila karyawan tersebut belum menikah, maka beban dalam bekerja dan tingkat upah yang diinginkan yang dalam hal ini secara langsung berhubungan dengan kepuasan kerja juga lebih rendah dibandingkan beban yang dihadapi karyawan yang telah menikah, sehingga dalam hal ini status karyawan kiranya juga perlu diperhatikan dalam penelitian ini. Pada tabel dibawah dapat dilihat bahwa responden yang belum menikah memiliki jumlah yang lebih banyak, sehingga dapat dikatakan pada umumnya responden masih belum memiliki beban dalam bekerja yang dapat mengakibatkan kepuasan kerja mereka menurun.

Tabel 9. Gambaran umum responden berdasarkan status.

Parameter	Jumlah Responden (80 orang)		Persentase
	Harian (37 orang)	Non harian (43 orang)	
Status : Menikah	10	23	41,25 %
Belum menikah	27	20	58,75 %

Sumber : Bagian administrasi kepegawaian PT. Erela.

4.2.4 Gambaran responden berdasarkan masa kerja.

Setiap perusahaan menginginkan karyawannya untuk terus bekerja pada perusahaan tersebut selama masa produktifnya, karena semakin lama masa kerja karyawan tersebut, maka akan dipandang semakin loyal pada perusahaan dan berpengalaman serta mempunyai rasa memiliki terhadap perusahaan. Oleh karena itu, perlu diketahui masa kerja responden sehubungan dengan penelitian ini. Dari tabel dapat diketahui bahwa secara umum responden memiliki masa kerja yang panjang terlihat dari banyaknya karyawan yang memiliki masa kerja lebih dari 15 tahun yaitu sebesar 20 %.

Tabel 10. Gambaran umum responden berdasarkan masa kerja.

Parameter	Jumlah Responden (80 orang)		Persentase
	Harian (37 orang)	Non harian (43 orang)	
Masa kerja : < 1 tahun	1	8	11,25 %
1 - 15 tahun	27	28	68,75 %
> 15 tahun	9	7	20,00 %

Sumber : Bagian administrasi kepegawaian PT. Erela.

4.2.5 Gambaran responden berdasarkan tingkat pendidikan.

Tingkat pendidikan menunjukkan kemampuan masing-masing individu karyawan dalam menjalankan tugas dalam suatu pekerjaan. Semakin tinggi tingkat pendidikan, maka akan semakin mudah menerima instruksi kerja yang diberikan, sehingga tingkat pendidikan dipandang perlu untuk diamati dalam penelitian ini. Dari tabel terlihat bahwa sebagian besar responden hanya memiliki pendidikan maksimum SMA, yaitu sebesar 83,75 %.

Tabel 11. Gambaran umum responden berdasarkan tingkat pendidikan.

Pendidikan terakhir responden	Jumlah responden	Persentase
SMA/STM/SAA	67	83,75 %
D3	2	2,50 %
S1	3	3,75 %
Apoteker	8	10,00 %
Total	80	100 %

Sumber : Bagian administrasi kepegawaian PT. Erela.

4.3 Pengujian Data Awal

4.3.1 Uji Validitas (Pre-test dengan 30 responden)

Berdasarkan tabel 4. pada lampiran 3, dapat terlihat bahwa hubungan masing-masing item pertanyaan dengan total variabel kepuasan kerja keseluruhannya signifikan, kecuali untuk item pertanyaan nomer 5, maka dapat disimpulkan bahwa keseluruhan item pertanyaan kecuali item pertanyaan nomer 5 untuk variabel kepuasan kerja valid.

Berdasarkan tabel 1, lampiran 3, dapat terlihat bahwa hubungan masing-masing item pertanyaan dengan total variabel DMUPE keseluruhannya signifikan, maka dapat disimpulkan bahwa keseluruhan item pertanyaan untuk variabel ini valid.

Berdasarkan tabel 2, lampiran 3, dapat terlihat bahwa hubungan masing-masing item pertanyaan dengan total variabel iklim etika organisasi keseluruhannya signifikan, kecuali untuk item pertanyaan nomer 4, maka dapat disimpulkan bahwa keseluruhan item pertanyaan kecuali item pertanyaan nomer 4 untuk variabel iklim etika organisasi valid.

Berdasarkan tabel 3, lampiran 3, dapat terlihat bahwa hubungan masing-masing item pertanyaan dengan total variabel hubungan antara kesuksesan karir dan perilaku etis keseluruhannya signifikan, kecuali untuk item pertanyaan nomer. 6, maka dapat disimpulkan bahwa keseluruhan item pertanyaan kecuali item pertanyaan nomer 6 untuk variabel ini valid.

Dengan demikian, jumlah item pertanyaan dalam kuesioner yang semula berjumlah 43 item, setelah diuji, ternyata yang valid berjumlah 40 item pertanyaan.

4.3.2 Uji Reliabilitas (pre-test)

Berdasarkan uji Reliabilitas Kepuasan Kerja, diperoleh nilai Cronbach Alpha sebesar 0,8910, sehingga dapat disimpulkan bahwa item pertanyaan untuk variabel ini adalah reliabel.

Berdasarkan uji Reliabilitas Dorongan Manajer Untuk Berperilaku Etis (DMUPE), diperoleh nilai Cronbach Alpha sebesar 0,7522, sehingga dapat disimpulkan bahwa item pertanyaan untuk variabel ini adalah reliabel.

Berdasarkan uji Reliabilitas Iklim Etika Organisasi, diperoleh nilai Cronbach Alpha sebesar 0,8646, sehingga dapat disimpulkan bahwa item pertanyaan untuk variabel ini adalah reliabel.

Berdasarkan uji Reliabilitas, variabel Hubungan Antara Kesuksesan Karir Dan Perilaku Etis, diperoleh nilai Cronbach Alpha sebesar 0,7589, sehingga dapat disimpulkan bahwa item pertanyaan untuk variabel ini adalah reliabel.

4.3.3 Uji Validitas dan Reliabilitas (post test dengan 80 responden)

Kaidah pengambilan keputusan:

- ◆ Jika antara item pertanyaan dengan total skor item terjadi hubungan positif yang signifikan maka item pertanyaan tersebut valid.
- ◆ Jika antara item pertanyaan dengan total skor item terjadi hubungan negatif dan tidak signifikan maka item pertanyaan tersebut tidak valid.

Kaidah pengambilan keputusan Reliabilitas :

- ◆ Jika nilai Cronbach Alpha melebihi angka 0,6 maka item pertanyaan variabel tersebut berstatus reliabel.
- ◆ Jika nilai Cronbach Alpha kurang dari angka 0,6 maka item pertanyaan variabel tersebut berstatus tidak reliabel.

Hasil Uji :

Berdasarkan tabel 5 (lampiran 3), terlihat 19 item pertanyaan variabel kepuasan kerja memiliki nilai signifikan dibawah 0,01 menunjukkan ada korelasi yang signifikan dan disimpulkan valid sebagai instrumen untuk mengukur kepuasan kerja. Berdasarkan uji Reliabilitas, diperoleh nilai Cronbach Alpha sebesar 0,8358, sehingga disimpulkan bahwa 19 item pertanyaan kepuasan kerja tersebut adalah reliabel.

Berdasarkan tabel 6 (lampiran 3), terlihat 4 item pertanyaan variabel DMUPE memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari nilai 0,01 menunjukkan ada korelasi yang signifikan, disimpulkan bahwa 4 item pertanyaan tersebut valid untuk digunakan sebagai instrumen dalam mengukur variabel ini. Berdasarkan uji Reliabilitas, diperoleh nilai Cronbach Alpha sebesar 0,8663, sehingga dapat disimpulkan bahwa 4 item pertanyaan tersebut juga reliabel.

Berdasarkan tabel 7 (lampiran 3), terlihat 11 item pertanyaan variabel iklim etika organisasi memiliki nilai signifikansi dibawah 0,01 menunjukkan ada korelasi yang signifikan dan disimpulkan valid sebagai instrumen untuk mengukur variabel iklim etika organisasi. Berdasarkan uji Reliabilitas, diperoleh nilai Cronbach Alpha sebesar 0,7051, sehingga dapat disimpulkan bahwa 11 item pertanyaan iklim etika organisasi tersebut adalah reliabel.

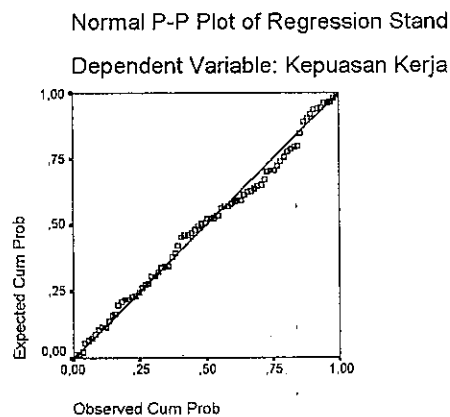
Berdasarkan tabel 8 (lampiran 3), terlihat 6 item pertanyaan variabel hubungan perilaku etis dan kesuksesan karir memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari 0,01, menunjukkan ada korelasi yang signifikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa 6 item pertanyaan tersebut valid untuk digunakan sebagai instrumen dalam mengukur variabel tersebut. Berdasarkan uji Reliabilitas, diperoleh nilai Cronbach Alpha sebesar 0,7087, sehingga disimpulkan bahwa 6 item pertanyaan untuk variabel ini juga reliabel.

4.3.4 Uji Normalitas Data

Kaidah pengambilan kesimpulan :

- ▶ Jika penyebaran data mengikuti garis normal, maka data berdistribusi normal
- ▶ Jika penyebaran data tidak mengikuti garis normal, maka data berdistribusi tidak normal.

Hasil Uji :



Jika dilihat berdasarkan grafik di atas, maka semua data berdistribusi normal. Hal ini karena semua data menyebar mengikuti garis normalitas.

4.3.5 Uji Asumsi Klasik

4.3.5.1 Uji Multikolinearitas

Kaidah pengambilan kesimpulan :

- ▶ Jika nilai tolerance mendekati angka 1, maka tidak terjadi problem multikolinieritas.
- ▶ Jika nilai tolerance menjauhi angka 1, maka terjadi problem multikolinieritas.

Hasil Uji :

Tabel 12. Data nilai toleransi untuk masing-masing variabel: ..

Variabel	Nilai Tolerance	Nilai VIF
DMUPE	0,969	1,032
Iklim Etika Organisasi	0,786	1,272
Hub. P. Etis dan Kesuksesan Karir	0,766	1,305

Sumber : Data yang diolah

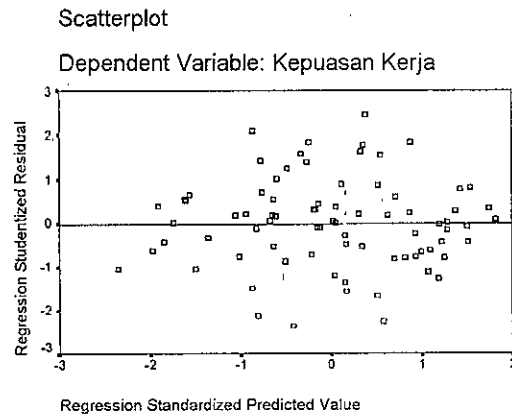
Dari tabel tersebut terlihat bahwa nilai tolerance semua variabel mendekati angka 1, sehingga dapat disimpulkan bahwa pada uji regresi tersebut tidak terjadi problem multikolinieritas

4.3.5.2 Uji Heteroskedastisitas

Kaidah pengambilan kesimpulan :

- ▶ Jika penyebaran data pada scatterplot teratur dan membentuk pola tertentu (naik turun, mengelompok menjadi satu) maka dapat disimpulkan terjadi problem heteroskedastisitas
- ▶ Jika penyebaran data pada scatterplot tidak teratur dan tidak membentuk pola tertentu (naik turun, mengelompok menjadi satu) maka dapat disimpulkan tidak terjadi problem heteroskedastisitas.

Hasil Uji :



Berdasarkan grafik di atas dapat terlihat bahwa distribusi data tidak teratur dan tidak membentuk pola tertentu, maka dapat disimpulkan bahwa pada uji regresi ini tidak terjadi problem heteroskedastisitas.

4.3.5.3 Uji Autokorelasi

Kaidah pengambilan keputusan :

Jika angka Durbin – Watson berada antara -2 sampai 2 maka tidak terjadi problem Autokorelasi (Singgih Santoso, Latihan SPSS).

Terlihat pada tabel Model Summary, angka Durbin – Watson pada uji regresi ini adalah sebesar $1,699$, sehingga dapat disimpulkan bahwa pada uji regresi ini tidak terjadi problem Autokorelasi

4.3.6 Pengujian Hipotesis

Pada hasil uji regresi berganda, dihasilkan nilai F hitung sebesar 41,739 dengan nilai P value 0,000. Karena nilai P value kurang dari 0,01 maka disimpulkan variabel independen (dorongan manajer untuk berperilaku etis (DMUPE), iklim etika organisasi, hubungan perilaku etis dan kesuksesan karir) berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sehingga model persamaan regresi berganda yang terbentuk layak atau berlaku untuk digunakan sebagai pengestimasi variabel kepuasan kerja.

Persamaan regresi berganda yang terbentuk adalah :

$$Y = 9,070 + 0,145 X_1 + 0,717 X_2 + 1,043 X_3$$

Dari persamaan tersebut dapat dilihat bahwa tanpa pengaruh variabel DMUPE, iklim etika organisasi, hubungan perilaku etis dan kesuksesan karir, besarnya variabel kepuasan kerja adalah 9,070.

Setiap peningkatan nilai variabel DMUPE, dengan variabel bebas lainnya konstan (ceteris paribus), akan mengakibatkan peningkatan nilai variabel kepuasan kerja sebesar 0,145.

Setiap peningkatan variabel iklim etika organisasi, dengan variabel bebas lainnya konstan (ceteris paribus), akan mengakibatkan peningkatan pada variabel kepuasan kerja sebesar 0,717.

Setiap peningkatan variabel hubungan perilaku etis dan kesuksesan karir, sedangkan variabel bebas lainnya konstan (ceteris paribus), akan mengakibatkan peningkatan pula pada variabel kepuasan kerja sebesar 1,043.

4.3.6.1 Pengujian Hipotesa 1

Hasil Uji :

Korelasi variabel DMUPE dengan kepuasan kerja dihasilkan nilai koefisien korelasi (r) sebesar $-0,066$ dengan nilai Signifikansi (P value) $0,562$ lebih besar dari $0,05$, disimpulkan bahwa hubungan kedua variabel tersebut tidak nyata (tidak signifikan).

Mengacu pada nilai statistik t-test di dalam uji regresi tersebut dapat diartikan bahwa variabel DMUPE menghasilkan nilai t hitung sebesar $0,729$ dengan nilai P value sebesar $0,468$. Karena nilai P value melebihi $0,05$ diartikan variabel DMUPE tidak memberikan kontribusinya secara nyata kepada kelompok variabel bebas dalam mempengaruhi variabel kepuasan kerja. Namun demikian, variabel DMUPE dalam persamaan regresi yang terbentuk, dapat dikatakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karena ia mempunyai nilai walaupun kecil yaitu sebesar $0,145$.

4.3.6.2 Pengujian Hipotesa 2

Hasil Uji :

Korelasi variabel iklim etika organisasi dengan kepuasan kerja dihasilkan nilai koefisien korelasi (r) sebesar $0,655$ dengan nilai Sig. (P value) $0,000$ kurang dari $0,01$ maka disimpulkan bahwa hubungan kedua variabel sangat nyata (signifikan), mengacu nilai r yang bertanda positif menunjukkan bahwa arah hubungan tersebut bersifat positif, dengan kata lain setiap peningkatan/penurunan

pada variabel iklim etika organisasi akan mengakibatkan peningkatan/penurunan pula pada variabel kepuasan kerja.

Variabel Iklim etika organisasi menghasilkan nilai t hitung sebesar 5,368 dengan nilai P value sebesar 0,000. Karena nilai P value kurang dari 0,05 diartikan variabel Iklim etika organisasi memberikan kontribusinya secara nyata kepada kelompok variabel bebas dalam mempengaruhi variabel kepuasan kerja.

4.3.6.3 Pengujian Hipotesa 3

Korelasi antara variabel kepuasan kerja dengan hubungan perilaku etis dan kesuksesan karir diketahui bahwa koefisien korelasi (r) antara kedua variabel adalah sebesar 0,690 dengan nilai P value sebesar 0,000. Karena nilai P value tersebut kurang dari 0,01 maka dapat disimpulkan bahwa hubungan kedua variabel tersebut adalah sangat nyata (signifikan), mengacu nilai r yang bertanda positif menunjukkan bahwa arah hubungan tersebut bersifat positif, dengan kata lain setiap peningkatan/penurunan pada variabel hubungan perilaku etis dan kesuksesan karir akan mengakibatkan peningkatan/penurunan pula pada variabel kepuasan kerja.

Variabel hubungan perilaku etis dan kesuksesan karir menghasilkan nilai t hitung sebesar 6,230 dengan nilai P value sebesar 0,000. Karena nilai P value kurang dari 0,05 diartikan variabel hubungan perilaku etis dan kesuksesan karir memberikan kontribusinya secara nyata kepada kelompok variabel bebas dalam mempengaruhi variabel kepuasan kerja.

4.3.6.4 Pengujian Hipotesa 4 (Uji Levene Test)

Hasil Uji :

Hasil uji t menunjukkan ada beda nyata variabel DMUPE pada kelompok kepuasan kerja harian dan non-harian, mean (rata-rata) DMUPE harian lebih besar dari non-harian, dimana t hitungnya = -5,817 dengan nilai signifikansi = 0,000 lebih kecil dari nilai 0,05 (tingkat kepercayaan 5%).

Hasil uji t menunjukkan tidak ada beda nyata variabel iklim etika pada kelompok kepuasan kerja harian dan non-harian, dengan t hitung = 0,42, dengan nilai signifikansi = 0,966 lebih besar dari nilai 0,05, menunjukkan perbedaan mean (rata-rata) iklim etika organisasi harian dan non-harian tidak berarti.

Hasil uji t menunjukkan tidak ada beda nyata variabel hubungan perilaku etis dan kesuksesan karir pada kelompok kepuasan kerja harian dan non-harian, dimana t hitungnya = 1,136 dengan nilai signifikansi = 0,259 lebih besar dari nilai 0,05 (tingkat kepercayaan 5%) menunjukkan perbedaan mean (rata-rata) hubungan perilaku etis dan kesuksesan karir harian dan non-harian tidak berarti.

4.3.6.5 Koefisien Determinasi (R^2)

Nilai koefisien determinasi (R^2) yang dihasilkan sebesar 0,622 atau 62,2%. Hal ini menjelaskan bahwa pengaruh variabel independen (DMUPE, Iklim etika organisasi, dan hubungan perilaku etis dan kesuksesan karir) secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel kepuasan kerja adalah sebesar 62,2 %, sedangkan sisanya yaitu sebesar 37,8 % dijelaskan oleh pengaruh variabel lainnya (selain

variabel DMUPE, Iklim etika organisasi, dan hubungan perilaku etis dan kesuksesan karir).

4.3.7 Analisis Hasil Penelitian

Penelitian ini untuk mengetahui hubungan antara ketiga tolok ukur etika organisasi dengan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan PT. Ere'a. Khususnya, peneliti menyelidiki apakah tingkat kepuasan kerja yang tinggi berhubungan dengan tingginya dorongan manajer untuk berperilaku etis, iklim etika organisasi yang baik, serta hubungan yang erat antara perilaku etis dan kesuksesan karir.

Hasil-hasil analisis regresi ganda menunjukkan adanya pengaruh antara ketiga tolok ukur etika organisasi secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja. Hasil ini menandakan bahwa etika organisasi dapat menjadi salah satu sarana dimana pemimpin perusahaan dapat menciptakan sikap atau perilaku kerja yang baik dan menguntungkan.

Demikian juga dari hasil uji regresi seluruh variabel independen secara bersama-sama (DMUPE, iklim etika organisasi dan hubungan perilaku etis dan kesuksesan karir) ternyata menghasilkan nilai F hitung sebesar 41,739 dengan nilai P value 0,000. Karena nilai P value kurang dari 0,01 maka disimpulkan pengaruh variabel independen tersebut terhadap kepuasan kerja adalah sangat signifikan (sangat nyata). Akan tetapi, untuk variabel DMUPE sendiri dapat dikatakan bahwa variabel ini tidak memberikan kontribusinya secara nyata kepada kelompok variabel

bebas lainnya dalam mempengaruhi kepuasan kerja, karena variabel ini hanya menghasilkan nilai t hitung sebesar 0,729 dengan nilai P value sebesar 0,468.

Sedangkan untuk kedua variabel bebas lainnya yaitu variabel Iklim etika organisasi menghasilkan nilai t hitung sebesar 5,368 dengan nilai P value sebesar 0,000. Karena nilai P value kurang dari 0,05 diartikan variabel Iklim etika organisasi memberikan kontribusinya secara nyata kepada kelompok variabel bebas dalam mempengaruhi variabel kepuasan kerja, sedangkan untuk variabel hubungan perilaku etis dan kesuksesan karir menghasilkan nilai t hitung sebesar 6,230 dengan nilai P value sebesar 0,000. Karena nilai P value kurang dari 0,05 diartikan variabel hubungan perilaku etis dan kesuksesan karir memberikan kontribusinya secara nyata kepada kelompok variabel bebas dalam mempengaruhi variabel kepuasan kerja.

Secara umum hasil penelitian ini sesuai dan konsisten dengan hasil penelitian-penelitian terdahulu. Hasil penelitian ini juga memperkuat hasil penelitian Joseph & Deshpande (1997) bahwa iklim etika organisasi berkorelasi signifikan dengan kepuasan kerja, dan hasil penelitian Viswesvaran & Deshpande (1996) bahwa hubungan antara perilaku beretika dan kesuksesan karir berkorelasi signifikan dengan kepuasan kerja, serta penelitian Hyan dan Elfred (2001) yang menemukan bahwa ketiga tolok ukur etika organisasi tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini juga sama dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Vitell dan Davis (1990) sebelumnya, akan tetapi hasil penelitian ini berbeda dengan apa yang ditemukan oleh Viswesvaran dkk (1998) dalam penelitiannya

terhadap manajer di India. Menurut Visweswaran, hasil-hasil yang tidak signifikan ini mungkin disebabkan oleh faktor perbedaan budaya karena penjelasan kausalnya didasarkan pada literatur-literatur dari sampel Amerika. Menurutnya mungkin saja manajer di India lebih dapat menerima keputusan-keputusan etis pihak top manajemen dibandingkan manajer-manajer lain di Amerika.

Kemudian dari hasil uji beda kepuasan kerja antara kelompok karyawan harian dan karyawan non harian diperoleh hasil bahwa tidak ada perbedaan nyata antara kedua kelompok uji tersebut, baik dari segi variabel dorongan manajer untuk berperilaku etis, variabel iklim etika organisasi maupun variabel hubungan perilaku etis dan kesuksesan karir.

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN MANAJEMEN

5.1 Kesimpulan Hipotesis

5.1.1 Hipotesa 1 :

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa dorongan manajer untuk berperilaku etis berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Erela. Hal ini menunjukkan bahwa variabel dorongan manajer untuk berperilaku etis mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Variabel ini meskipun nilainya kecil namun tetap memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat disebabkan karena variabel yang lainnya yaitu iklim etika dan hubungan perilaku etis dan kesuksesan karir memberikan pengaruh yang benar-benar nyata sehingga menutupi kelemahan daripada variabel dorongan manajer untuk berperilaku etis.

5.1.2 Hipotesa 2 :

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa Iklim Etika organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Erela. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dalam bekerja, menginginkan agar perusahaan memperhatikan kebutuhan mereka dan menjalankan peraturan yang telah berlaku di perusahaan dengan baik.

5.1.3 Hipotesa 3 :

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa hubungan perilaku etis dan kesuksesan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Erela. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki pandangan bahwa untuk mencapai sukses dalam karir, maka para manajer maupun karyawannya sendiri harus terlebih dahulu memiliki perilaku yang etis dan menjalankan peraturan yang berlaku di perusahaan.

5.1.4 Hipotesa 4 :

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa ada perbedaan kepuasan kerja antara karyawan harian dan karyawan non harian PT. Erela ditinjau dari variabel bebas dorongan manajer untuk berperilaku etis dan tidak ada perbedaan kepuasan kerja antara karyawan harian dan karyawan non harian PT. Erela ditinjau dari variabel bebas iklim etika organisasi dan variabel bebas hubungan perilaku etis dan kesuksesan karir. Ditinjau dari variabel bebas dorongan manajer untuk berperilaku etis, hal ini menunjukkan bahwa karyawan harian lebih merasa puas dalam bekerja apabila atasannya yang dalam hal ini adalah manajer maupun supervisor terlebih dahulu menunjukkan perilaku yang etis dalam bekerja, sedangkan karyawan non harian dimana manajer dan supervisor termasuk di dalamnya, tentunya tidak begitu memperhatikan variabel ini. Hal inilah yang menyebabkan adanya perbedaan kepuasan kerja tersebut. Sedangkan dari segi iklim etika dan hubungan perilaku etis dan kesuksesan karir, baik karyawan harian

maupun non harian, keduanya sama-sama menginginkan iklim perusahaan yang sehat, dan sama-sama memiliki pandangan bahwa untuk mencapai sukses, seseorang harus terlebih dahulu memiliki perilaku yang etis. Hal inilah yang menyebabkan tidak adanya perbedaan kepuasan kerja tersebut.

5.2 Kesimpulan Penelitian

Ketiga tolok ukur etika organisasi yaitu dorongan manajer untuk berperilaku etis, iklim etika organisasi dan hubungan antara kesuksesan karir dan perilaku etis, ketiganya berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pabrik PT. Erela.

Ditinjau dari variabel dorongan manajer untuk berperilaku etis, **terdapat** perbedaan kepuasan kerja antara karyawan harian dan non harian, sedangkan ditinjau dari variabel iklim etika organisasi dan variabel hubungan antara perilaku etis dan kesuksesan karir, **tidak terdapat** perbedaan kepuasan kerja karyawan harian dan non harian.

5.3 Implikasi Kebijakan Manajemen

Fakta bahwa etika organisasi yang baik dan menyenangkan terkait dengan kepuasan kerja menimbulkan beberapa implikasi. Dari penelitian ini dapat diketahui bahwa iklim etika organisasi dan hubungan perilaku etis dan kesuksesan karir dapat dipengaruhi oleh manajer-manajer dalam suatu organisasi. Jadi, dengan berusaha pada variabel-variabel ini para manajer dapat meningkatkan kepuasan kerja di kalangan pegawai dan di tempat kerja. Peran penting manajer tidak dapat

diremehkan. Dukungan dan komitmen pihak manajemen dalam dua hal tersebut menurut penelitian ini berdampak signifikan pada keefektifan intervensi pengembangan organisasi.

Etika organisasi tidak hanya meliputi variabel dorongan manajer untuk berperilaku etis, iklim etika organisasi, dan hubungan perilaku etis dan kesuksesan karir. Literatur menyebutkan bahwa kode etik merupakan cara yang paling umum dimana organisasi dapat mempengaruhi perilaku beretika. Ross (1998) dalam Hyan (2001) melaporkan bahwa kode etik merupakan tolok ukur yang paling efektif untuk mendorong perilaku beretika. Kode etik juga dapat meningkatkan manajemen, membantu organisasi mematuhi peraturan-peraturan pemerintah, dan menciptakan organisasi yang lebih bertanggung jawab sosial (Cleek & Leonard, 1998 dalam Hyan 2001).

Kepuasan kerja mempunyai peranan penting dalam keberhasilan suatu organisasi karena terbukti berpengaruh pada perilaku atau sikap kerja dan hasil-hasil organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi akan menghasilkan komitmen organisasi yang lebih kuat. Jadi, penelitian ini menunjukkan bahwa pihak manajemen dapat membentuk komitmen organisasi dengan menciptakan organisasi yang beretika. Hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi ini tidak hanya berlaku untuk karyawan harian tetapi juga berlaku untuk karyawan non harian.

Kepuasan kerja juga berpengaruh penting pada tingkat ketidakhadiran dan niat pindah (Dailey & Kirk 1992). Ketidakhadiran dan niat pindah ini sangat merugikan perusahaan karena mengakibatkan penurunan produktivitas dan semangat kerja, serta

membengkakkan biaya pengangkatan pegawai baru, retensi pegawai dan pelatihan pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa etika organisasi dapat membantu meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi tingkat ketidakhadiran dan niat pindah.

Dari uraian diatas, dapat dilihat bahwa etika organisasi berpengaruh pada kepuasan kerja, yang selanjutnya menumbuhkan sikap atau perilaku kerja dan hasil-hasil organisasi yang menguntungkan. Juga, pihak manajemen memiliki pengaruh dan peranan yang besar pada etika organisasi.

5.4 Implikasi Kebijakan Teoritis

Dari hasil penelitian ini, dapat diketahui bahwa etika organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, hasil ini sesuai dengan hasil-hasil penelitian terdahulu dan juga sesuai dengan teori-teori yang ada.

Etika organisasi, secara teori juga diharapkan berpengaruh terhadap kinerja dan komitmen organisasi. Kemudian untuk hasil-hasil organisasi, literatur menyebutkan bahwa kepuasan kerja terkait dengan tingkat keuntungan dan produktivitas yang lebih tinggi. Whitehead [1998] dalam Hyan (2001) mengutip sebuah survei yang melaporkan bahwa kepuasan kerja merupakan unsur penting dalam keberhasilan bisnis perusahaan dan dalam menyediakan layanan berkualitas bagi konsumen. Hasil akhirnya adalah tingkat keuntungan dan produktivitas yang lebih tinggi. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang tinggi merupakan faktor penentu yang dapat meningkatkan kinerja finansial dan menyatakan bahwa manajemen pegawai yang

terhadap
disama
disini
terhadap
efektif adalah penyebab bervariasinya tingkat keuntungan dan produktivitas perusahaan-perusahaan yang berbeda. Menariknya, dampak manajemen pegawai yang efektif (serta peningkatan kepuasan kerja pegawai yang dihasilkan) jauh melampaui pengaruh kualitas, teknologi, strategi kompetitif ataupun riset dan pengembangan. Grant (1998) dalam Hyan (2001) melaporkan hasil serupa dalam survei pegawai besar. Dari hasil diatas, implikasi teoritisnya adalah bahwa etika organisasi diperkirakan setidaknya berkorelasi tak langsung dengan kinerja organisasi.

5.5 Keterbatasan Penelitian

Dalam menginterpretasikan hasil-hasil penelitian, ada beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, sampel penelitian hanya dilakukan terhadap satu organisasi yang dapat dikatakan masih kecil, yang mungkin belum dapat mewakili keseluruhan pihak manajemen berbagai organisasi yang ada. Sebaiknya penelitian ini juga dilakukan terhadap organisasi-organisasi besar sehingga nantinya dari hasil penelitian tersebut dapat lebih mendukung teori-teori dan penelitian-penelitian terdahulu yang telah ada. Selain itu, hasil penelitian ini mungkin tidak dapat disamaratakan untuk populasi yang berbeda atau wilayah geografis yang berbeda.

Kedua, keterbatasan umum survei dan kuesioner penelitian juga berlaku disini. Dimana jumlah responden yang menjabat level manajer masih sedikit, juga terhadap jumlah responden secara keseluruhan, peneliti beranggapan bahwa

jumlahnya masih belum mewakili populasi yang ada karena sebagian besar dari karyawan yang ada berpendidikan maksimum SMP.

Ketiga, variabel-variabel yang diselidiki dalam penelitian ini tidaklah lengkap. Contohnya, variabel dependen (kepuasan kerja) hanyalah satu dari beberapa kemungkinan hasil-hasil organisasi. Variabel-variabel lain yang perlu diselidiki adalah motivasi staff, komitmen, produktivitas dan pendapatan perusahaan. Begitu pula, variabel-variabel independen untuk merefleksikan etika organisasi hanya terbatas pada dorongan manajer untuk berperilaku etis, iklim etika organisasi dan hubungan antara perilaku etis dan kesuksesan karir. Kemungkinan-kemungkinan lain yang dapat diselidiki yaitu keberadaan atau penerapan kode-kode etik, serta beberapa tolok ukur atribut-atribut staff dan sikap beretika.

5.6 Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian mendatang dapat dikembangkan terhadap berbagai macam organisasi lainnya untuk mencakup lebih banyak lagi hasil-hasil organisasi maupun tolok ukur lain etika organisasi. Pengembangan ini akan memperkaya khazanah literatur etika bisnis yang ada. Penelitian mendatang juga dapat menyelidiki mekanisme proses dimana etika organisasi mempengaruhi hasil-hasil organisasi. Selain itu, akan bermanfaat pula untuk menyelidiki etika bisnis di negara-negara yang berbeda untuk memahami anteseden-anteseden dan konsekuensi-konsekuensi perilaku beretika dari sudut pandang internasional, global atau bahkan kultural.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Sonny Keraf, 1998, *Etika Bisnis ; Tuntutan dan Relevansinya*, Kanisius, Yogyakarta, Hal. 60-67.
- Bartlett, Richard C., 1994, *Take the High Ground*, Executive Excellence Magazines, Texas, hal 18.
- Brockner, J., S. Grover, T. F. Reed dan R. L. DeWitt, 1992, '*Layoffs, Job Insecurity, and Survivors' Work Effort: Evidence of an Inverted-U Relationship*', *Academy of Management Journal* 35, hal. 413-425.
- Cullen, J. B., B. Victor dan W. J. Bronson, 1993, *The Ethical Climate Questionnaire: An Assesment of Its Development and Validity*', *Psychological Reports* 73. hal. 667-674.
- Dailey, R. C. Dan D. J. Kirk, 1992, *Distributive and Prosedural Justice as Antecedents of Job Satisfaction and Intent to Turnover*, *Human Relations* 45, hal. 305-317.
- Djoddy Ismanta, 2000, *Hubungan Antara Pekerjaan, Bayaran, Promosi, Supervisi, Rekan kerja, dan Kondisi Kerja Terhadap Tingkat Kepuasan Karyawan BRI Kantor Cabang Semarang Patimura*, Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang.
- Duska, Ronald, 1998, *The Charles Lamont Post Chair in Ethics and the Professions*, The American College, Bryn Mawr, hal. 713-719.
- Fisher, 1993, Schoenfeldt and Shaw, *Human Resources Management*, second edition, hal. 16-17.
- Gerald, L. 1998, *Happy Workers, High Returns*, *Fortune* 137, hal. 81.
- Gilliland, s. W., 1993, *The Perceived Fairness of Selection Systems: An Organizational Justice Perspective*, *Academy of Management Review* 18, hal. 694-734.
- Goetzmann, W. N. Dan N. Peles, 1997, *Cognitive Dissonance and Mutual Fund Investors*, *Journal of Financial Research* 20, hal. 145-158

- Grace W. Sunarto, 2001, *Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan, Studi Kasus : PMI Kota Semarang*, Universitas Diponegoro, Semarang, hal. 38-42.
- Greer, Charles R., 2001, *Strategic Human Resources Management: A General Managerial Approach*, second edition, Prentice hall, New Jersey, hal. 304-305.
- Hartman, S. J., A. C. Yrle dan W. P. Galle, Jr., 1999, *Procedural and Distributive Justice : Examining Equity in a University Setting*, *Journal of Business Ethics* 20, hal. 337-351.
- Heider, F., 1958, *The Psychology of Interpersonal Relations* (Wiley, New York).
- Henry Simamora, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Yogyakarta, hal. 31.
- Hyan Chye Koh dan El'fred H. Y. Boo, 2001, *The Link Between Organizational Ethics and Job Satisfaction : A Study of Managers In Singapore*, *Journal of Business Ethics*, Kluwer Academic Publishers, Netherland, hal : 309-324.
- Imam, Ghozali, 2001, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Universitas Diponegoro, Semarang, hal. 56, 70,127-131.
- Joseph, J. Dan S. P. Deshpande, 1996. *An Empirical Investigation of Factors Affecting Ethical Optimism of Nurses*, *Business and Professional Ethics Journal* 15, hal. 21-35.
- Joseph, J. Dan S. P. Deshpande, 1997, *The Impact of Ethical Climate on Job Satisfaction of Nurses*, *Health Care Management Review* 22, hal. 76-81.
- Key, Susan, 1999, *Organizational Ethical Culture : Real or Imagined ?*, *Journal of Business Ethics* 20, Kluwer Academic Publishers, hal.217-225.
- Leigh, J. H., G. H. Lucas dan R. W. Woodman, 1998, *Effects of Perceived Organizational Factors on Role Stress-Job Attitude Relationships*, *Journal of Management* 14, hal. 41-58.
- Luthans, F. Dan A. D. Stajkovic, 1999, *Reinforce for Performance: The Need to Go Beyond Pay and Even Rewards*, *The Academy of Management Executive* 13, hal. 49-57.

- Masri Singarimbun dan Sofian Effendi, 1989, *Metode Penelitian Survei*, LP3ES, hal. 122-157.
- Michalos, A. C., 1991, *Global Report on Student Well-Being. Vol III: Employment, Finances, Housing, and Transportation* (Springer-Verlag, New York).
- Mondy, R. Wayne, and Noe, Robert M., 1993, *Human Resources Management*, fifth edition, Allyn and Bacon, hal. 25.
- Noe, Hollenbeck, Gerhart, and Wright, 1994, *Human Resources Management : Gaining Competitive Advantage*, Austen Press, Sydney, hal. 284.
- Osgood, C. H. Dan P. H. Tannenbaum, 1955, *The Principle of Congruity in the Prediction of Attitude Change*, *Psychological Review* 62, hal. 42-55.
- Pervin, L. A., 1968, *Performance and Satisfaction As a function of Individual Environment Fit*, *Psychological Bulletin* 69, hal. 56-68.
- Robbins, Stephen P., 2001, *Perilaku Organisasi*, Ed. VIII, PT Prenhallindo, Jakarta, hal : 17-18,24,141-144,183-184.
- Robert L, Mathis, dan John H. Jackson, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku 1, Salemba 4, Jakarta, hal. 32-34.
- Schwepker, C. H., 1999, *The Relationship Between Ethical Conflict, Organizational Commitment and Turnover Intentions in the Salesforce*, *Journal of Personal selling and Sales Management* 19, hal. 43-49.
- Sekaran Uma, 1992, *Research Methods For Business; A Skill Building Approach*, second edition, John Wiley dan Sims Inc. New York, hal. 251-254.
- Sims, R. L. Dan K. G. Kroeck, 1994, *The Influence of Ethical Fit on Employee Satisfaction, Commitment and Turnover*, *Journal of Business Ethics* 13, hal. 939-948.
- Sugiyono, 2002, *Metode Penelitian Bisnis*, CV Alfabeta, Bandung, hal: 164-200.
- Sweeney, P. D. Dan D. B. McFarlin, 1993, *'Workers' Evaluations of the 'Ends' and the 'Means' : An Examination of Four Models of Distributive and Prosedural Justice*, *Organizational Behaviour and Human Decision Process* 55, hal. 23-40.

- Tansky, J. W., D. G. Gallagher dan K. W. Wetzel, 1997, *The Effect of Demographics, Work Status, and Relative Equity on Organizational Commitment : Looking Among Part-time Workers*, Canadian Journal of Administrative Sciences 14, hal. 315-326.
- Victor, B. dan J. B. Cullen, 1987, *A Theory and Measure of Ethical Climate in Organizations*, in W.C. Frederick (ed.), *Research in Corporate Social Performance* 9 (JAI Press, Greenwich, CT), hal. 51-71.
- Visweswaran, C. Dan S. P. Deshpande, 1996, *Ethics, Success, and Job Satisfaction : A Test of Dissonance Theory in India*, Journal of Business Ethics 15, hal. 1065-1069.
- Visweswaran, C., S. P. Deshpande dan J. Joseph, 1998, *Job Satisfaction as a Function of Top Management Support for Ethical Behaviour : A Study of Indian Managers*, Journal of Business Ethics 17, hal. 365-371.
- Vitell, S. J. Dan D. L. Davis, 1990a, *Ethical Beliefs of MIS Professionals : The Frequency and Opportunity for Unethical Behaviour*, Journal of Business Ethics 9, hal. 63-70.
- Vitell, S. J. Dan D. L. Davis, 1990b, *The Relationship Between Ethics and Job Satisfaction: An Empirical Investigation*, Journal of Business Ethics 9, hal. 489-494.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Sukiman
NIM : C4A001100
Tempat / tgl lahir : Jakarta / 14 Februari 1975

Latar Belakang Pendidikan :

1987 Lulus Sekolah Dasar Taman Harapan Indah Jakarta.
1990 Lulus Sekolah Menengah Pertama Negeri 88 Slipi, Jakarta.
1994 Lulus Sekolah Menengah Analis Kimia, Bogor.
1999 Lulus Fakultas Farmasi Universitas Pancasila, Jakarta.
2000 Lulus Program Apoteker Universitas Pancasila, Jakarta

Riwayat Pekerjaan :

PT. Dankos, Jakarta (magang).
PT. Erela, Semarang sejak Agustus 2000 hingga sekarang.