

ANALISIS KEPUASAN KERJA KARYAWAN TERHADAP KEBIJAKAN PIMPINAN PADA PT. NURSULA INDAH PROPERTY MATARAM NUSA TENGGARA BARAT

NIZAR HAMD¹, MUSTAAN²

STIE AMM Mataram

Nizar_hamdi69@yahoo.com

ABSTRAK

Penelitian ini berjudul “ analisis kepuasan kerja karyawan terhadap kebijakan pimpinan pada PT. Nursula Indah Property. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kepuasan karyawan atas kebijakan pimpinan PT. Nursula indah property, selain itu juga untuk mengetahui kebijakan mana yang mesti diubah atau dipertahankan oleh manajemen PT. Nursula Indah Property. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif, Sedangkan untuk menganalisis data digunakan analisis kualitatif dengan skala Likert, dimana untuk mengukur kepuasan kerja karyawan digunakan kuesioner. Untuk analisis kuantitatif digunakan analisis IPK (index kepuasan karyawan), dan menggunakan rumus struges. Berdasarkan analisis kepuasan karyawan dari sebelas unsur kebijakan yang dikaji terdapat tiga kebijakan yang dirasakan kurang puas oleh karyawan yakni mengenai pelatihan, upah, dan perencanaan karier. Dari sebelas unsur terdapat dua unsur yang sangat puas dirasakan karyawan yakni mengenai kebijakan rekreasi dan kompensasi pelengkap. Dari sebelas unsur kebijakan yang disajikan, kebijakan yang perlu diubah yakni mengenai pelatihan, upah, dan perencanaan karier. Dan kebijakan yang perlu dipertahankan adalah kebijakan penilaian prestasi kerja, kedisiplinan, bonus/ insentif, kompensasi pelengkap, rekreasi, perjanjian kerja, keselamatan dan keamanan, dan kebijakan promosi. Hasil distribusi frekuensi dari sebelas unsur kebijakan yang dikaji, sudah mencapai skala pembobotan 3,34 – 5,00 dengan kriteria sangat puas.

Kata kunci : *Kepuasan Kerja, Kebijakan pimpinan*

ABTRAKS

This study entitled "an analysis of employee job satisfaction on leadership policies at PT. Nursula Indah Property. This study aims to determine the level of employee satisfaction on the policies of the leadership of PT. Nursula indah property, in addition to knowing which policies should be changed or maintained by the management of PT. Nursula Indah Property. The research method used is descriptive research, while to analyze the data used qualitative analysis with a Likert scale, where to measure employee job satisfaction used a questionnaire. For the quantitative analysis, the GPA (employee satisfaction index) analysis is used, and uses the formula for stress. Based on the analysis of employee satisfaction, of the eleven policy elements studied, there are three policies that employees feel less satisfied with, namely regarding training, wages, and career planning. Of the eleven elements, there are two elements that employees feel very satisfied, namely regarding recreational policies and complementary compensation. Of the eleven policy elements presented, the policies that need to be changed are about training, wages, and career planning. And policies that need to be maintained are policies on job performance appraisal, discipline, bonuses / incentives, complementary compensation, recreation, work agreements, safety and security, and promotion policies. The results of the frequency distribution of the eleven policy elements studied have reached a weighting scale of 3.34 - 5.00 with very satisfied criteria

Keywords: *Job Satisfaction, Leadership Policy*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Kemajuan ilmu pengetahuan yang semakin pesat pada dewasa ini terutama dalam bidang teknologi menjadikan menurunnya penggunaan tenaga manusia dalam bidang industri. Dengan ditemukannya mesin-mesin serta penggunaannya telah mendesak fungsi dari tenaga manusia di dalam dunia kerja. Sekalipun demikian tenaga manusia tetap memegang peranan yang cukup penting. Betapa pun sempurnanya peralatan dan mesin mesin kerja suatu perusahaan namun tetap dibutuhkan tenaga manusia di dalam mencapai tujuan perusahaan.

Pengertian manajemen sumber daya manusia atau manajemen personalia menurut Edwin B. Flippo (1990 : 5) yang dikutip oleh T. Hani Handoko adalah Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Faktor-faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja menurut Harold E. Burt adalah (Moh. As'ad, 1980 : 109);

1. Faktor Individual; umur, jenis kelamin dan sikap pribadi terhadap pekerjaan.
2. Faktor Hubungan Antar Karyawan; hubungan antara manajer dan karyawan, hubungan sosial diantara sesama karyawan, sugesti dari teman sekerja, faktor fisik dan kondisi tempat kerja, emosi dan situasi kerja.
3. Faktor Eksternal; keadaan keluarga, rekreasi, pendidikan.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianutnya. Semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, semakin tinggi tingkat kepuasan yang didapat. Demikian pula sebaliknya, semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang tidak sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, semakin rendah tingkat kepuasan yang di peroleh.

Karyawan yang telah dipenuhi kebutuhan dan keinginannya akan dapat bekerja dengan seluruh potensi yang dimilikinya dan pada akhirnya akan memberikan pelayanan yang berkualitas pada konsumen akhir. Untuk itu pemberian pelayanan oleh perusahaan bukan saja berorientasi pada konsumen dahulu melainkan memberikan pemenuhan kebutuhan dan keinginan karyawan. Kepuasan kerja menjadi menarik untuk diamati karena manfaat yang bisa didapat, baik untuk individu maupun untuk kepentingan industri. Bagi individu diteliti tentang sebab dan sumber kepuasan kerja, serta usaha yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja individu. Sedangkan bagi industri, penelitian dilakukan untuk kepentingan ekonomis, yaitu pengurangan biaya produksi dan peningkatan produksi yang dihasilkan dengan meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dari sikap karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungan kerjanya.

Kebijakan pimpinan perusahaan atas berbagai hal yang terkait dengan karyawan harus mengaju pada upaya pembentukan kepuasan dalam bekerja berbagai bentuk kebijaksanaan dapat dilihat dari fungsi untuk departemen yang khusus mengatur personalia yaitu fungsi berikut ini :

- a. Seleksi tenaga kerja.
- b. Pengembangan personalia, berupa kegiatan penelitian prestasi kerja tenaga kerja , kondisi kerja, konselin disiplin, pengembangan manajemen dan pengembangan organisasi.
- c. Pemeliharaan tenaga kerja terdiri atas pemberian kompensasi, pelayanan tenaga kerja, keamanan dan kesehatan tenaga kerja.
- d. Penggunaan personalia, perencanaan karier, perluasan pekerjaan dan audit personalia (Handoko, 1999).

Fungsi diatas harus benar – benar sesuai dengan harapan para karyawan , tanpa hal tersebut akan berimplikasi pada ketidakpuasan karyawan yang berakibat pada kerja yang tidak baik , pemberian pelayanan yang tidak baik dan loyalitasnya terhadap perusahaan akan rendah. Semua hal ini pada akhirnya akan menghambat perusahaan dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

Pentingnya pembentukan kepuasan kerja karyawan, maka setiap badan usaha harus berusaha untuk mewujudkannya. Termasuk dalam hal ini adalah pada PT. Nursula Indah Property berbagai kebijakan pimpinan yang menyentuh pada karyawan, di mana pelaksanaannya harus mengacu pada harapan karyawan adalah sebagai berikut :

Kebijakan Pengembangan :

1. Penilaian prestasi kerja

2. Kedisiplinan
3. Pelatihan

Kebijakan Pemeliharaan :

1. Upah
2. Bonus dan Insentif
3. Kompensasi pelengkap
4. Rekreasi / Penyegaran
5. Perjanjian kerja
6. Keselamatan dan keamanan kerja karyawan

Kebijakan Penggunaan :

1. Perencanaan karier
2. Promosi jabatan

Berkaitan dengan hal tersebut PT. Nursula Indah Property perlu melakukan kajian mengenai kebijakan – kebijakan yang dapat memenuhi harapan karyawan dimasa yang akan datang. Sehingga pada masa yang akan datang dapat terbentuk kepuasan kerja karyawannya.

Kebijakan pimpinan yang diaplikasikan oleh manajer personalia tergolong sangat luas , mulai dari karyawan yang diterima sampai pada tahap pemeliharaan karyawan, seluruh kebijakan tersebut sangat luas, untuk itu hanya dilakukan kajian atas beberapa hal mengenai kebijakan pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan.

Penelitian ini diarahkan untuk mewujudkan kepuasan karyawan atas kebijakan pimpinan pada PT. Nursula Indah Property karena dengan kepuasan karyawan akan terbentuk produktifitas kerja yang tinggi. Untuk itu perhatian dalam penelitian ini hanya mengkaji antara keinginan atau harapan karyawan atas kebijakan – kebijakan dan kinerja aktual yang dirasakan oleh karyawan.

Rumusan Masalah

Sesuai dengan uraian latar belakang masalah , dirumuskan pokok permasalahan berikut ini :

- a. Bagaimanakah kepuasan kerja karyawan atas kebijakan pimpinan PT. Nursula Indah Property ?
- b. Kebijakan pimpinan manakah yang perlu dipertahankan atau diubah oleh manajemen PT. Nursula Indah Property guna mewujudkan kepuasan karyawan ?

Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui kepuasan kerja karyawan terhadap kebijakan pimpinan pada PT. Nursula Indah Property.
- b. Untuk mengetahui kebijakan pimpinan yang perlu dipertahankan atau di ubah oleh manajemen PT. Nursula Indah Property.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan tentang karakteristik (ciri – ciri) individu, situasi atau kelompok tertentu (Rosady Ruslan, 2003 :12). Dalam penelitian ini di gambaran mengenai harapan karyawan atas kebijakan pimpinan melalui tugas manajer personalia, kinerja aktual dan karakteristik kepuasan karyawan.

Populasi merupakan generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, dan kemudian ditarik suatu kesimpulan. Sedangkan sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi (Rosady Ruslan, 2003 : 133) jumlah karyawan pada PT. Nursula Indah Property sebanyak 15 orang, dimana keseluruhannya akan dijadikan responden, dengan demikian , penelitian ini adalah penelitian populasi.

Teknik Pengumpulan Data

- a. Teknik Wawancara
Teknik wawancara dilakukan untuk pengumpulan data yang dilakukan dengan cara tanya jawab langsung terhadap objek penelitian atau pihak yang bersangkutan di dalam penelitian.
- b. Teknik Dokumentasi
Teknik ini dilakukan dengan pencatatan atau sejenisnya terhadap dokumen yang dimiliki PT. Nursula Indah Property. Data yang dikumpulkan dengan teknik ini adalah jumlah karyawan dan data lainnya yang berhubungan dengan kebijakan pimpinan.

Alat Pengumpulan Data

Alat pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner adalah sebuah set pertanyaan yang secara logis berhubungan dengan masalah penelitian, dan tiap pertanyaan merupakan jawaban – jawaban yang mempunyai makna dalam menguji hipotesa. (Nasir, 1999 : 246).

Jenis data

Jenis data yang di gunakan adalah data kualitatif dan data kuantitatif, berikut uraiannya :

- a. Data Kualitatif merupakan data yang tidak dapat dinyatakan dalam besaran secara langsung. Dalam penelitian ini berupa data harapan atas kebijakan yang dirumuskan oleh pimpinan dan kinerja aktual yang dirasakan oleh karyawan.
- b. Data kuantitatif merupakan data yang dapat dinyatakan dalam besaran atau ukuran yang dapat dihitung untuk menghasilkan penaksiran kuantitatif yang kokoh.

Sumber data

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder berikut uraiannya :

- a. Data Primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau perseorangan seperti data yang dikumpulkan sendiri dari responden dari hasil pengisian kuesioner dan juga dari wawancara.
- b. Data Sekunder yaitu data yang diperoleh dari buku – buku atau literatur lainnya yang ada kaitannya dengan masalah yang sedang diteliti.

Variabel Penelitian

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Kepuasan karyawan indikartornya antara lain :
 - a. Kinerja aktual perusahaan
 - b. Harapan karyawan
2. Kebijakan manajemen personalia yang terdiri dari
 - a. Pengembangan karyawan
 - b. Pemeliharaan karyawan
 - c. Penggunaan karyawan

Teknik Analisa data.

Tahap pertama yang dilakukan dalam penelitian ini adalah melakukan pengukuran variabel yaitu harapan dan kinerja aktual kebijakan pimpinan dengan menggunakan *skala likert* pertama kali dikembangkan oleh Rensis Likert, dan sering disebut sebagai *method of summated ratings*, yang berarti nilai peringkat setiap jawaban atau tanggapan itu dijumlahkan sehingga mencapai nilai total.

Pemberian skor untuk Harapan karyawan terhadap Kebijakan Pimpinan PT. Nursula Indah Property :

- a. Sangat penting (Skor 5)
- b. Penting (Skor 4)
- c. Cukup penting (Skor 3)
- d. Tidak penting (Skor 2)
- e. Sangat tidak penting (Skor 1)

Pemberian skor untuk kinerja aktual Perusahaan PT. Nursula Indah Property

- a. Sangat puas (Skor 5)
- b. Puas (Skor 4)
- c. Cukup puas (Skor 3)
- d. Tidak puas (Skor 2)
- e. Sangat tidak puas (Skor 1)

Selanjutnya untuk mengetahui Distribusi frekuensi dan interval kelas berdasarkan lima pilihan jawaban diatas maka digunakan Rumus Struges (Dajan : 2000) dengan rumus sbb :

$$K = 1 + 3,322 \log n$$

k = jumlah kelas

n = jumlah angka yang terdapat dalam data

Perhitungan

$$K = 1 + 3,322 \log n$$

$$K = 1 + 3,322 \log 5$$

$$K = 1 + 3,322 (0, 69897)$$

$$K = 3, 32197 \text{ dibulatkan } 3$$

Perhitungan interval kelas dengan rumus sbb :

$$i = \frac{\text{Jarak}}{1 + 3,322 \log n}$$

$$i = \frac{5}{1 + 3,322 \log n}$$

$$i = 1,66$$

Tabel 1. Distribusi frekuensi

No	Bobot	Kriteria
1	0,00 – 1,66	Kurang Puas
2	1,67 – 3,33	Puas
3	3,34 – 5,00	Sangat Puas

Untuk mengetahui tingkat kepuasan karyawan atas kebijakan pimpinan digunakan rumus kesesuaian antara kinerja aktual dengan harapan karyawan yang dikenal dengan indeks kepuasan konsumen IPK.

$$\text{IPK} = \frac{\text{Kinerja Aktual Perusahaan (Realitas kebijakan pimpinan)}}{\text{Harapan Konsumen / Karyawan (Keinginan dari karyawan)}}$$

Kriteria hasil penilaian IPK

- IPK < 1 , Kinerja Aktual Perusahaan < Harapan Konsumen / Karyawan, berarti Konsumen / Karyawan Kurang Puas.
- IPK = 1 , Kinerja Aktual Perusahaan = Harapan konsumen / karyawan, berarti Konsumen / Karyawan Puas.
- IPK > 1 , Kinerja Aktual Perusahaan > Harapan Konsumen / Karyawan , berarti konsumen / karyawan Sangat Puas (Nugroho : 2003).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Data.

Penulisan Laporan Penelitian ini berdasarkan data dari hasil penelitian yang terdapat pada perusahaan PT. Nursula Indah Property. Objek penelitian ini adalah para karyawan yang berkerja pada PT. Nursula Indah Property. Dalam penelitian ini responden yang ditetapkan sebanyak 15 orang responden, dan jumlah kuesioner yang telah diedarkan sebanyak 15 eksemplar dan semuanya diterima kembali oleh penulis serta layak untuk dianalisis lebih lanjut.

Karakteristik Responden

Dalam pembahasan ini akan dijelaskan tentang gambaran responden untuk mendukung dan melengkapi hasil analisis data. Data tentang responden secara rinci akan dijelaskan sebagai berikut:

Jenis Kelamin dan Umur Responden

Responden dalam penelitian ini berjumlah 15 orang yang bila digambarkan menurut jenis kelamin dan umur adalah sebagai berikut :

Tabel : 2 Klasifikasi Umur Dan Jenis Kelamin Yang Menjadi Responden Pada PT. Nursula Indah Property.

Kisaran umur	Jenis kelamin laki – laki (orang)	Jenis kelamin perempuan (orang)	Jumlah satuan (orang)	Persentase (%)
≤ 25	1	2	3	20
25 - 35	6	2	8	53.3
≥ 36	4	-	4	26.6
Jumlah	11	4	15	100

Sumber : Data primer diolah

Dari tabel diatas diketahui bahwa jumlah responden pria adalah 11 orang dengan kisaran umur dibawah 25 tahun sebanyak 1 orang, kemudian yang berumur 26 sampai dengan 35 tahun sebanyak 6 orang, dan kemudian yang berumur 36 tahun keatas sebanyak 4 orang. Sedangkan jumlah responden wanita adalah 4 orang dengan kisaran umur dibawah 25 tahun sebanyak 2 orang, kemudian yang berumur 26 sampai dengan 35 sebanyak 2 orang, dan yang diatas umur 36 tidak ada (kosong).

Pendidikan Terakhir Responden

Tingkat pendidikan merupakan variabel sosial yang juga berpengaruh terhadap kemampuan karyawan dalam menilai kebijakan yang dikeluarkan oleh perusahaan. Pandangan seseorang atas kebijakan yang dikeluarkan perusahaan dipengaruhi oleh tingkat pendidikan yang dimiliki. Jadi semakin tinggi pendidikan seseorang maka semakin tinggi pula kemampuan untuk menilai kualitas dan kepentingan suatu kebijakan. Tingkat pendidikan responden dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 3 Identifikasi Dan Alokasi Karyawan Yang Menjadi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Pada PT. Nursula indah property

Tingkat pendidikan	Jumlah responden	Persentase (%)
SI	9	60
D3	2	13.3
SMA	4	26.6
Jumlah	15	100

Sumber : Data primer diolah

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh S1 yaitu sebesar 60 % atau sebanyak 9 orang, SMA sebesar 26.6 % atau sebanyak 4 orang, D3 sebesar 13.3 % atau sebanyak 2 orang

Pembahasan

Analisis ini digunakan untuk mengkaji hasil kuesioner tentang harapan dan kinerja yang menjadi alat untuk mengukur tingkat kepuasan karyawan terhadap kebijakan manajemen yang diterapkan pimpinan pada PT. Nursula Indah Property.

a. Harapan Karyawan Terhadap Kebijakan Manajemen Yang Diterapkan Pimpinan.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa secara umum harapan karyawan sedang terhadap unsur kebijakan manajemen yang diterapkan oleh pimpinan pada PT. Nursula Indah Property. Unsur – unsur pengembangan yang terdiri dari harapan karyawan mengenai keadilan dalam proses penilaian prestasi kerja karyawan tiap tahun yang dilakukan perusahaan, distribusi jawaban responden dengan nilai skor 53 atau rata – rata 3,53, dimana 1 orang menyatakan tidak penting, 7 orang karyawan menyatakan cukup penting, 5 orang karyawan menyatakan penting, dan 2 orang karyawan menyatakan sangat penting. Harapan mengenai kesempatan dalam memperoleh pelatihan dari perusahaan, distribusi jawaban responden dengan nilai skor 62 atau rata – rata 4,13, dimana 3 orang karyawan menyatakan cukup penting, 7 orang karyawan menyatakan penting, dan 5 orang karyawan menyatakan sangat penting. Harapan mengenai disiplin karyawan melalui kehadiran dapat digunakan untuk menambah prestasi kerja karyawan, distribusi jawaban responden dengan nilai skor 64 atau rata – rata 4,26 , dimana 11 orang menyatakan penting dan 4 orang karyawan menyatakan sangat penting.

Unsur – unsur pemeliharaan yang terdiri dari harapan mengenai besarnya upah yang diberikan, nilai skor 68 atau rata – rata 4,53 , dimana 7 orang karyawan menyatakan penting dan 8 orang menyatakan sangat penting, harapan mengenai jumlah bonus dan insentif, nilai skor 63 atau rata – rata 4,20 , dimana 1 orang karyawan menyatakan tidak penting, 6 orang karyawan menyatakan cukup penting , 5 orang karyawan menyatakan penting, dan 7 orang karyawan menyatakan sangat penting. Harapan mengenai kebutuhan kompensasi pelengkap, nilai skor 55 atau rata – rata 3,66 , dimana 1 orang karyawan menyatakan tidak penting, 6 orang menyatakan cukup penting, 5 orang karyawan menyatakan penting dan 3 orang karyawan menyatakan sangat penting. Harapan mengenai kegiatan penyegaran atau rekreasi bagi karyawan nilai skor 60 atau rata – rata 4,00 , dimana 5 orang karyawan menyatakan cukup penting, 5 orang karyawan menyatakan penting, dan 5 orang karyawan menyatakan sangat penting. Harapan mengenai perjanjian kerja nilai skor 61 atau rata – rata 4,06 , dimana 4 orang karyawan menyatakan cukup penting, 6 orang karyawan menyatakan penting, dan 5 orang karyawan menyatakan sangat penting. Harapan mengenai program keselamatan dan keamanan, nilai skor 70 atau rata – rata 4,66 , dimana 5 orang karyawan menyatakan penting, dan 10 karyawan menyatakan sangat penting. Harapan seluruh karyawan terhadap unsur – unsur

pemeliharaan karyawan umumnya sangat penting harapannya terhadap kebijakan manajemen yang diterapkan pimpinan.

Unsur – unsur penggunaan dimana unsur harapan mengenai perencanaan karier karyawan, nilai skor 70 atau rata – rata 4,66 , dimana 5 orang karyawan menyatakan penting, dan 10 orang karyawan menyatakan sangat penting. Harapan mengenai promosi jabatan, nilai skor 71 atau rata – rata 4,73 , dimana 4 orang menyatakan penting, dan 11 orang karyawan menyatakan sangat penting. Seluruh karyawan umumnya sangat tinggi harapannya terhadap kebijakan manajemen atas penggunaan karyawan oleh perusahaan.

b. Kinerja Aktual PT. Nursula Indah Property Berdasarkan Penilaian Karyawan Tentang Kebijakan Manajemen Yang Diterapkan Pimpinan.

Unsur – unsur pengembangan, kinerja aktual yang dirasakan mengenai keadilan dalam proses penilaian prestasi kerja karyawan tiap tahunnya yang dilakukan perusahaan dengan nilai skor 53 atau rata – rata 3,53 , dimana 1 orang karyawan menyatakan tidak puas, 7 orang karyawan menyatakan cukup puas, 5 orang karyawan menyatakan puas, dan 2 orang karyawan menyatakan sangat puas. Kinerja aktual yang dirasakan mengenai kesempatan dalam memperoleh pelatihan dari perusahaan, dengan nilai skor 56 atau rata – rata 3,73 , dimana 2 orang karyawan menyatakan tidak puas, 4 orang menyatakan cukup puas, 5 orang karyawan menyatakan puas, dan 4 orang menyatakan sangat puas. Kinerja aktual yang dirasakan mengenai disiplin karyawan dengan nilai skor 66 atau rata – rata 4,40 , dimana 1 orang karyawan menyatakan cukup puas, 7 orang karyawan menyatakan puas, dan 7 orang menyatakan sangat puas.

Kinerja aktual perusahaan, umumnya memberikan kepuasan pada unsur – unsur pemeliharaan. Unsur – unsur pemeliharaan terdiri dari kinerja aktual yang dirasakan mengenai upah, dengan nilai skor 62 atau rata – rata 4,13 , dimana 3 orang karyawan menyatakan cukup puas, 7 orang karyawan menyatakan puas, dan 5 orang karyawan menyatakan sangat puas. Kinerja aktual yang dirasakan mengenai bonus dan insentif , dengan skor 63 atau rata – rata 4,20 , dimana 1 orang karyawan menyatakan tidak puas, 2 orang karyawan menyatakan cukup puas, 5 orang karyawan menyatakan puas, dan 7 orang karyawan menyatakan sangat puas. Kinerja aktual yang dirasakan mengenai kebutuhan kompensasi pelengkap, dimana nilai skor 67 atau rata – rata 4,46 , dimana 8 orang karyawan menyatakan puas, dan 7 orang karyawan menyatakan sangat puas. Kinerja aktual yang dirasakan mengenai program penyegaran atau rekreasi , dimana nilai skor 66 atau rata – rata 4,40 , dimana 1 orang karyawan menyatakan cukup puas, 7 orang karyawan menyatakan puas, dan 7 orang karyawan menyatakan sangat puas. Kinerja aktual yang dirasakan mengenai perjanjian kerja , dimana nilai skor 62 atau rata – rata 4,13 , dimana 3 orang karyawan menyatakan cukup puas, 7 orang karyawan menyatakan puas , dan 5 orang karyawan menyatakan sangat puas. Kinerja aktual yang dirasakan mengenai program keamanan dan keselamatan kerja, dimana nilai skor 70 atau rata – rata 4,66 , dimana 5 orang karyawan menyatakan puas, dan 10 orang karyawan menyatakan sangat puas. Kinerja aktual perusahaan terhadap unsur – unsur pemeliharaan umumnya menunjukkan kebijakan manajemen yang diterapkan pimpinan tinggi.

Unsur – unsur penggunaan, dimana unsur kinerja aktual yang dirasakan mengenai perencanaan karier, dimana nilai skor 65 atau rata – rata 4,33 , dimana 2 orang menyatakan cukup puas, 6 orang karyawan menyatakan puas, dan 7 orang karyawan menyatakan sangat puas. Kinerja aktual yang dirasakan mengenai promosi jabatan, dimana nilai skor 71 atau rata – rata 4,73 , dimana 4 orang karyawan menyatakan puas, dan 11 orang menyatakan sangat puas.

c. Pengukuran Indeks Kepuasan Karyawan Terhadap Kebijakan Manajemen Yang Diterapkan Oleh Pimpinan Pada PT. Nursula Indah Property

Dari hasil analisa data dapat diketahui kriteria kepuasan karyawan atas kebijakan manajemen yang diterapkan oleh pimpinan atas unsur – unsur pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan pada umumnya karyawan menyatakan puas. Setelah di bandingkan secara kumulatif antara kinerja aktual PT. Nursula Indah Property dengan harapan karyawan tentang kebijakan manajemen yang diterapkan pimpinannya atas unsur – unsur pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan karyawan mempunyai indeks kepuasan karyawan sebesar 1,0. walaupun dari sebelas unsur yang disuguhkan masih ada tiga unsur kepuasan karyawan yaitu pelatihan, upah yang diberikan dan unsur penggunaan yaitu perencanaan karier yang masih kurang puas.

Analisis Perubahan Kinerja Aktual Dan Kepuasan Kerja Karyawan.

Berdasarkan skala pembobotan kinerja aktual perusahaan unsur pengembangan penilaian prestasi kerja sebesar 70,66 atau rata – rata 3,53 , pelatihan sebesar 74,66 atau rata – rata 3,73 , kedisiplinan sebesar 88 atau rata – rata 4,40 unsur pemeliharaan mengenai upah sebesar 82 atau rata – rata 4,13 , bonus / insentif 84 atau rata – rata 4,20 , kompensasi pelengkap sebesar 89 atau rata – rata 4,46 , rekreasi sebesar 88 atau rata – rata 4,40 , perjanjian kerja 82,66 atau rata – rata 4,13 , keselamatan dan keamanan sebesar 93,33 atau rata –

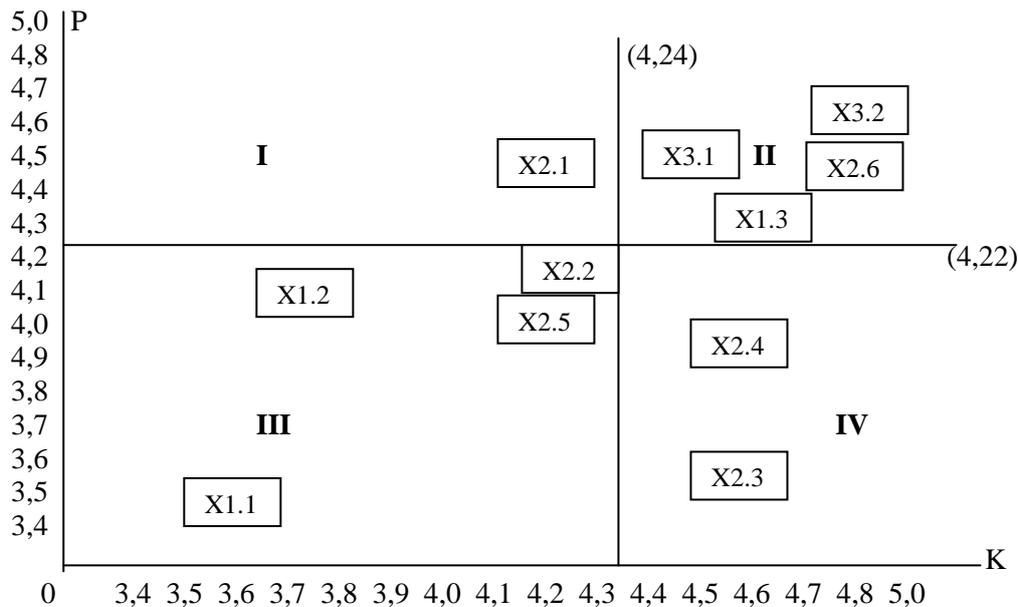
rata 4,66. unsur penggunaan yakni perencanaan karier sebesar 86,66 atau rata – rata 4,33 , dan promosi sebesar 94,66 atau rata – rata 4,73.

Tingkat Kepentingan Kebijakan Yang Diterapkan

Berdasarkan analisa data menunjukkan bahwa semua unsur yang menunjang kepuasan karyawan baik yang berasal dari pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan karyawan dianggap penting untuk disediakan oleh pihak perusahaan kepada karyawan.

Apabila dianalisa melalui diagram kartesius maka akan nampak seperti gambar berikut

Gambar : Diagram Kartesius Kinerja Aktual (K) Tingkat Harapan (P) dari Sebelas Unsur Kebijakan



Dari gambar diagram kartesius diatas, kuadran I terdapat satu unsur kepuasan karyawan yang dianggap penting oleh karyawan namun perusahaan belum melaksanakan dengan baik sehingga karyawan ada yang kurang merasa puas. Unsur kepuasan yang dimaksud adalah kebijakan mengenai Upah.

Pada kuadran II terdapat empat unsur kepuasan yang dianggap penting oleh karyawan untuk menunjang pelaksanaan kebijakan manajemen yang telah diterapkan oleh pimpinan telah dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan. Sehingga dapat memuaskan karyawan. Empat unsur tersebut harus dipertahankan oleh PT. Nursula Indah Property agar kebijakan manajemen yang diterapkan terhadap pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan karyawan dapat berjalan sesuai dengan tujuan perusahaan.

Sementara pada kuadran ke III terdapat empat unsur kepuasan karyawan yang dianggap kurang penting oleh karyawan untuk menunjang kelancaran kebijakan manajemen terhadap pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan karyawan dan PT. Nursula Indah Property telah menyuguhkan dengan baik sehingga karyawan merasa puas terhadap unsur tersebut. Unsur tersebut adalah keadilan dalam proses penilaian prestasi kerja karyawan tiap tahunnya yang dilakukan perusahaan, pelatihan, bonus / insentif, dan perjanjian kerja.

Sedangkan pada kuadran IV terdapat dua unsur kepuasan karyawan yang dianggap kurang penting oleh karyawan tetapi perusahaan telah melaksanakan dengan berlebihan unsur tersebut adalah kompensasi pelengkap dan rekreasi / penyegaran.

Interprestasi

Berdasarkan uraian tersebut diatas harapan karyawan terhadap kebijakan manajemen yang diterapkan terhadap pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan karyawan adalah sangat mengharapkan agar mereka mendapatkan kebijakan yang adil, merata, dan profesional. Namun kinerja aktual perusahaan belum seluruhnya harapan karyawan dapat dilaksanakan dengan baik, karena masih ada unsur – unsur kepuasan yang dilaksanakan oleh perusahaan belum sesuai dengan harapan karyawan sehingga masih ada karyawan menilai kinerja perusahaan belum memuaskan.

Selanjutnya tanggapan karyawan berdasarkan kinerja aktual perusahaan pada umumnya mereka menyatakan kinerja aktual PT. Nursula Indah Property adalah puas. Hal tersebut karena setelah di bandingkan antara kinerja perusahaan terhadap harapan karyawan tentang kebijakan manajemen yang

diterapkan oleh pimpinan atas unsur – unsur pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan karyawan mempunyai index kepuasan karyawan = 1,0 . Namun jika dilihat satu demi satu masih terdapat beberapa unsur – unsur kepuasan karyawan yang belum disuguhkan dengan baik sehingga mereka menyatakan kurang puas dengan kebijakan manajemen yang diterapkan oleh perusahaan terhadap pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan karyawan.

Selanjutnya menurut hasil analisa indeks kepuasan karyawan yang membandingkan seluruh total skor kinerja aktual terhadap total skor harapan karyawan diperoleh indeks kepuasan karyawan 1,0.

Tiga unsur kebijakan yang kurang puas dirasakan karyawan yakni kebijakan mengenai pelatihan, upah, dan perencanaan karier nilai index 0,9 , setelah dilakukan analisa melalui diagram kartesius tiga unsur kebijakan tersebut tidak semuanya berada pada kuadran I, dimana hanya kebijakan upah yang berada pada kuadran I menunjukkan kebijakan yang dianggap penting oleh karyawan, tetapi perusahaan belum melaksanakan sesuai keinginan karyawan, sedangkan kebijakan pelatihan berada pada kuadran III dan kebijakan perencanaan karier berada pada kuadran II.

Hasil distribusi frekuensi dari sebelas unsur kebijakan yang dikaji, sudah mencapai skala pembobotan 3,34 – 5,00 dengan kriteria sangat puas jadi kinerja aktual perusahaan sudah sangat puas dirasakan oleh karyawan dan kebijakan tersebut perlu dipertahankan dan ditingkatkan agar tetap sesuai dengan yang diharapkan karyawan.

PENUTUP

Simpulan

Kesimpulan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini sesuai dengan hasil analisa data yang dilakukan adalah sebagai berikut :

- a. Tingkat kepuasan karyawan terhadap kebijakan manajemen yang diterapkan oleh pimpinan melalui unsur – unsur pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan karyawan pada PT. Nursula Indah Property pada umumnya mempunyai tingkat kepuasan tergolong puas, karena mempunyai nilai indeks kepuasan konsumen karyawan = 1,0 namun dilihat secara lebih rinci terdapat dua unsur kebijakan manajemen yang diterapkan oleh pimpinan tergolong sangat puas yaitu kebutuhan kompensasi pelengkap dan kegiatan penyegaran atau rekreasi.
- b. Dari sebelas unsur kebijakan yang disajikan, kebijakan yang perlu diubah yakni mengenai pelatihan, upah, dan perencanaan karier. Dan kebijakan yang perlu dipertahankan adalah kebijakan penilaian prestasi kerja, kedisiplinan, bonus/ insentif, kompensasi pelengkap, rekreasi, perjanjian kerja, keselamatan dan keamanan, dan kebijakan promosi.
- c. Dari hasil distribusi frekuensi kinerja perusahaan PT. Nursula Indah Property sudah mencapai skala pembobotan diatas 3,34 – 5,00 jadi kinerja perusahaan sudah sangat puas dirasakan karyawan dan kebijakan tersebut perlu dipertahankan dan ditingkatkan agar tetap sesuai dengan yang diharapkan karyawan.

Saran

- a. PT. Nursula Indah Property memprioritaskan untuk memperhatikan dan segera diperbaiki melalui peninjauan kembali kebijakan manajemen yang diterapkan oleh pimpinan tentang pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan, khususnya pada kebijakan mengenai pelatihan, besarnya upah yang diberikan dan kebijakan perencanaan karier karyawan.
- b. Dilihat dari hasil distribusi frekuensi, sebelas unsur kebijakan yang dikaji, kinerja perusahaan sudah sangat baik, maka perlu dipertahankan serta ditingkatkan agar tetap sesuai dengan harapan karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amin Widjaja Tunggal. (2002). *Manajemen Suatu Pengantar*. Jakarta: Rineka Cipta
- Anton Dajan. (2000). *Pengantar Metode Statistik Jilid 1*. Jakarta: Pustaka LP3ES
- Domi C. Matutina, dkk. (1992). *Manajemen personalia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Gautama. (2002). *Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Atas Kebijakan Perusahaan (Studi Pada Salon Jhony Andrian” di Sarinah Mall Malang)”*. Laporan Penelitian. Unram Mataram
- Husein Umar. (1998). *Metode Penelitian Untuk Laporan Penelitian dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Rajagrafindo Persada
- Kuswadi. (2004). *Cara Mengukur Kepuasan Karyawan*. Jakarta: Elex Media Komputindo
- M. Nasir. (1993). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia

- Moh As'ad. (1980). *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty
- Malayu S.P. Hasibuan. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Nugroho J. Setiadi. (2003). *Perilaku Konsumen Konsep Dan Implikasi Untuk Strategi Dan Penelitian Pemasaran*. Jakarta: Prenada media
- Rosady Ruslan. (2004). *Metode Penelitian Public Relations dan Komunikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- R. A. Supriyono. (1996). *Manajemen Strategi Dan Kebijakan Bisnis*. Yogyakarta: BPFE
- Sondang P. Siagian. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sukanto Reksohadiprodjo,dkk. (1990). *Kebijakan Perusahaan Konsep Dasar Dan Studi Kasus*. Yogyakarta: BPEF.
- Setiono. (2000). *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Tingkat Motivasi Kerja PT. Muara Nusa*. Skipsi, Unram Mataram