

## **Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Produktivitas Kerja Karyawan**

### ***(The Relation Between Job Satisfaction and The Employees Work Productivity)***

Nuzsep Almigo

Fakultas Psikologi Universitas Bina Darma Palembang

#### **Abstract**

*This research was aimed to know the relation between job satisfaction, reward, and year of service with the work productivity. Hypothesis raised shall be as follows : There is a relation between job satisfaction, reward, and year of service with the work productivity. Research's instruments used is job satisfaction questionnaire. This research uses the technique of purposive random sampling in election of subject research. The subject of this research is 82 employees of PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang. The data were analyzed using regression analysis. The result of data analysis show : There is a relation between job satisfaction with the work productivity. The increase of job satisfaction followed by the increase of work productivity ( $r = 0,252$ ;  $p = 0,011$ .)*

*Keywords: Job satisfaction, work productivity, performance*

#### **Pendahuluan**

Pada berbagai bidang khususnya kehidupan berorganisasi, faktor manusia merupakan masalah utama disetiap kegiatan yang ada didalamnya. Hal ini dikarenakan adanya garis ketersinggungan atau interaksi antar individu itu sendiri, pada organisasi maupun pada teknologinya. Hal ini mengakibatkan kehidupan dinamik dalam suatu organisasi akan menjadi suatu dinamika itu sendiri.

Produktivitas kerja merupakan suatu hasil kerja dari seorang karyawan. Hasil kerja karyawan ini merupakan suatu proses bekerja dari seseorang dalam menghasilkan suatu barang atau jasa. Proses kerja dari karyawan ini merupakan

kinerja dari karyawan. Sering terjadi produktivitas kerja karyawan menurun dikarenakan kemungkinan adanya ketidaknyamanan dalam bekerja, upah yang minim dan juga ketidakpuasan dalam bekerja. PT. Pusri dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan juga mengalami kendala-kendala. Ini ditunjukkan dengan adanya permasalahan yang terjadi di lingkungan PT. Pupuk Sriwidjaja. Penurunan produktivitas kerja masih sering terjadi. Permasalahan tentang produktivitas kerja ini merupakan permasalahan umum yang terjadi pada setiap perusahaan. Kadang produktivitas kerja seorang karyawan cenderung menurun dan pengaruhnya adalah merosotnya suatu perusahaan. Bila tidak diatasi dengan baik maka perusahaan tersebut akan cenderung mengalami penurunan yang signifikan.

Pada penelitian ini yang dimaksud mengenai produktivitas kerja adalah kinerja karyawan atau *performance* yang merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Data tentang produktivitas kerja ini berupa *performance appraisal*, yaitu penilaian kerja. Hal ini dikarenakan penilaian kerja merupakan faktor evaluasi bagi pihak perusahaan terhadap kerja karyawan dan juga evaluasi bagi karyawan sendiri sebagai perwujudan untuk peningkatan produktivitas kerja.

Permasalahan-permasalahan yang timbul mengenai produktivitas kerja ini merupakan suatu indikasi bahwa peranan manajemen sebagai pengelolaan sumberdaya manusia diperlukan. Hal ini merupakan suatu cara meningkatkan suatu produktivitas kerja karyawan. Kadang kemajuan dari suatu organisasi tidak diimbangi oleh sumber daya yang baik pula. Hal ini mengakibatkan tidak akuratnya antara keinginan dengan realita yang ada. Produktivitas kerja ini dapat menurun kemungkinan adanya persaingan yang tidak sehat, kecemburuan sosial antara para anggotanya. Kurangnya pemahaman dalam berpola pikir akan mengakibatkan kemerosotan kemajuan dari pada peningkatan organisasi. Ini menjadi polemik dalam organisasi tersebut. Data dari Depnaker (1993), sekitar 80 % kasus terjadinya pemogokan pekerja hanya karena ulah pengusaha. Pengusaha hanya melihat produktivitas para pekerjanya, sedangkan faktor mendasar dalam menunjang produktivitas kerja adalah seperti upah, kondisi kerja serta untuk memenuhi jumlah dan mutu yang memadai, tidak diperhatikan.

Perusahaan PT. Pupuk Sriwidjaja yang notabene adalah perusahaan BUMN yang mempunyai sekitar 3.492 karyawannya juga tidak luput dari permasalahan dengan produktivitas kerja karyawan. Pada kasus ini bahwa produktivitas kerja dalam hal ini penilaian kerja menjadi faktor evaluasi bagi perusahaan dan karyawan sendiri sering terjadi ketidaksesuaian dikarenakan pihak yang memberikan penilaian, memberikan penilaian kerja tidak sesuai dengan kondisi sebenarnya. Hal ini akan mempengaruhi dari kerja karyawan. Penilaian yang bersifat subjektif akan berdampak pada ketidak

sesuaian antara keinginan pihak perusahaan untuk selalu memperbaiki sistem dan pengembangan sumber daya manusia yang lebih baik, menciptakan sumber daya manusia yang potensial apa yang sebagai nilai dan tujuan dari perusahaan dalam menciptakan produktivitas kerja karyawannya sehingga nantinya akan meningkatkan mutu perusahaan BUMN tersebut.

Kendala seperti hal di atas sering terjadi. Hal ini menunjukkan bahwa proses evaluasi mengenai kerja karyawan tidak sesuai dengan yang diinginkan oleh pihak perusahaan. Bila penilaian kerja ini kurang akurat akan mengakibatkan pihak manajemen perusahaan tidak bisa mengontrol pengelolaan sumber daya manusianya. Hal ini akan berdampak pada pola kinerja karyawan. Penilaian kerja yang kadang bersifat subjektif dan terlalu tinggi membuat karyawan kadang kala merasa puas dan cenderung nantinya penurunan pada produktivitas kerjanya.

Kondisi seperti yang telah diungkapkan di atas menunjukkan bahwa faktor manusia sangat berperan aktif dalam peningkatan dari mutu perusahaan tersebut. Hal ini terkait juga dengan teknologi yang ada. Banyak kasus menunjukkan bahwa teknologi sudah maju namun ketersediaan sumber daya manusianya sangat minim. Ini dikarenakan ketidaksiapan bagi organisasi tersebut untuk melaksanakan kemajuan yang optimal. Hal ini didukung oleh Gomez (1997) bahwa sumber daya manusia memegang peranan penting dan menentukan bagi keberhasilan organisasi.

Sehubungan dengan hal di atas, munculah fenomena yang merugikan dan dapat menghancurkan tujuan organisasi perusahaan, diantaranya adalah kepuasan kerja, kelambanan kerja, kebosanan kerja, penurunan efisiensi kerja, senioritas, kecemburuan sosial, penurunan semangat kerja dan penurunan produktivitas kerja. Kenyataannya sekarang ini banyak para pekerja atau karyawan yang masuk terlambat, bermalas-malasan, dan sebagainya sehingga bukannya menunjang kemajuan dan pengembangan tetapi akan menghambat kemajuan dan pengembangan dari perusahaan itu sendiri. Berkaitan dengan hal tersebut di atas Tanaja dan Srimulyani (1995), bahwa diantara sumber daya, manusia merupakan harta kekayaan yang terpenting dan mempunyai kontribusi paling besar bagi keberhasilan suatu organisasi.

Produktivitas kerja yang merupakan kinerja karyawan sebagai perwujudannya adalah *performance appraisal* atau penilaian kerja, sering mengalami kendala. Kendala ini berupa penilaian kerja yang tidak sesuai dengan kinerja karyawan. Atasan kadang memberikan penilaian kerja yang sering mengikuti unsur subjektifitas. Sehingga penilaian kerja tinggi, namun kinerja dalam keseharian kerjanya cenderung rendah. Hal ini nantinya akan berdampak pada pengelolaan sumber daya manusia yaitu karyawan diperusahaan tersebut. Perusahaan akan mengalami kesulitan dalam

meningkatkan kinerja karyawan yang nantinya berdampak pada produktivitas kerja.

## Tinjauan Pustaka

Produktivitas kerja menurut Cascio (1998) adalah produktivitas sebagai pengukuran *output* berupa barang atau jasa dalam hubungannya dengan *input* yang berupa karyawan, modal, materi atau bahan baku dan peralatan. Sejalan dengan pandangan di atas, Sedarmayanti (2001) menyebutkan produktivitas kerja menunjukkan bahwa individu merupakan perbandingan dari efektivitas keluaran (pencapaian unjuk kerja maksimal) dengan efisiensi salah satu masukan (tenaga kerja) yang mencangkup kuantitas, kualitas dalam waktu tertentu. Produktivitas kerja adalah suatu ukuran dari pada hasil kerja atau kinerja seseorang dengan proses input sebagai masukan dan output sebagai keluarannya yang merupakan indikator daripada kinerja karyawan dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Pada penelitian ini yang dimaksud dengan produktivitas kerja adalah *performance appraisal* atau penilaian kinerja yang merupakan suatu penggambaran sistematis tentang individu atau kelompok yang berkaitan dengan kelebihan dan kekurangan dalam suatu pekerjaan sebagai bentuk evaluasi bagi individu yang berkaitan dengan pelaksanaan organisasinya (Cascio, 1998).

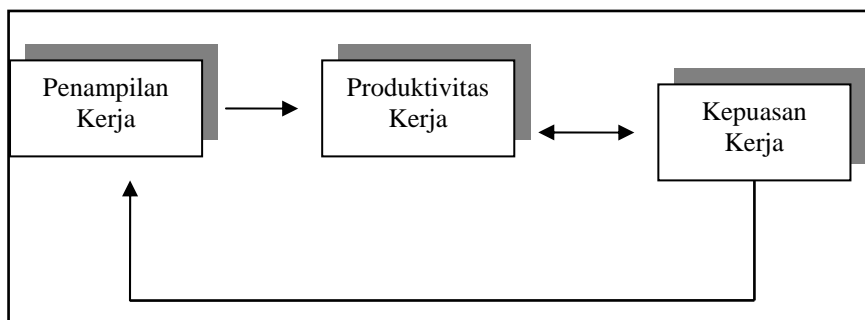
Kepuasan kerja ini merupakan sikap umum individu yang bersifat individual tentang perasaan seseorang terhadap pekerjaannya (Robbins, 1998). Sejalan dengan pandangan Robbins, Luthans (1995) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah ungkapan kepuasan karyawan tentang bagaimana pekerjaan mereka dapat memberikan manfaat bagi organisasi, yang berarti bahwa apa yang diperoleh dalam bekerja sudah memenuhi apa yang dianggap penting. Kepuasan kerja itu dianggap sebagai hasil dari pengalaman karyawan dalam hubungannya dengan nilai sendiri seperti apa yang dikehendaki dan diharapkan dari pekerjaannya. Pandangan tersebut dapat disederhanakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap dari individu dan merupakan umpan balik terhadap pekerjaannya.

Menurut Smith, Kendall dan Hulin (dalam Gibson, Ivancevich, dan Donnelly, 2000), ada lima karakteristik penting yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

- a. Pekerjaan, sampai sejauhmana tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk belajar dan menerima tanggung jawab.
- b. Upah atau gaji, yaitu jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan dari upah atau gaji.

- c. Penyelia atau pengawasan kerja yaitu kemampuan penyelia untuk membantu dan mendukung pekerjaan.
- d. Kesempatan promosi yaitu keadaan kesempatan untuk maju.
- e. Rekan kerja yaitu sejauhmana rekan kerja bersahabat dan berkompeten.

Berdasarkan uraian di atas dapat dibuat kerangka berpikir tentang bagaimana hubungan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja seperti pada gambar di bawah ini :



Gambar 1. Hubungan Timbal Balik Produktivitas Kerja dengan Kepuasan Kerja

Sebagai motor penggerak daripada produktivitas ini adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia sebagai *agent of change* dalam proses perkembangan memerlukan suatu keterampilan dan pengetahuan sebagai pengembangan untuk menuju produktivitas yang tinggi. Karyawan yang merupakan bagian dari organisasi atau perusahaan perlu ditingkatkan produktivitasnya sebagai *feed back* dari perusahaan untuk tetap menjaga dan mengikat daripada karyawan agar tetap bergabung dalam perusahaan tersebut. Kepuasan kerja bagi seorang karyawan akan berdampak positif bagi perusahaan, yang tentunya meningkatkan produktivitas bagi perusahaan tersebut. Individu sebagai karyawan memerlukan perhatian yang baik dalam kerjanya.

Berdasarkan uraian di atas, maka *hipotesis* penelitian ini dirumuskan sebagai berikut : “Ada hubungan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja pada karyawan PT. Pupuk Sriwijaya”.

## Metode Penelitian

### *Variabel-Variabel Penelitian*

Variabel penelitian terdiri dari dua variabel. Variabel pertama adalah variabel bebas (*independent variable*), yaitu kepuasan Kerja. Variabel kedua adalah variabel tergantung (*dependent variable*), yaitu: produktivitas kerja.

### *Subjek*

Subjek penelitian adalah karyawan PT. Pusri Palembang. Pada penelitian ini teknik sampel yang digunakan adalah *purposive random sampling*. Subjek penelitian ini adalah Karyawan Departemen Jasa-Jasa Teknik (JJT), Perkapalan dan Pengantongan (Paltong), dan Rancang Bangun dan Perencanaan (RBP) PT. Pupuk Sriwijaya Palembang. Subjek penelitian adalah karyawan Level Staff Pelaksana (Muda, Madya, Senior). Telah menempuh pendidikan formal minimal SLTA atau yang sederajat, dan telah masuk kedalam karyawan tetap minimal 1 tahun.

### *Alat Ukur*

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan dua metode, yakni metode data atau catatan yang telah ada, dan metode angket.

Metode data digunakan untuk mengumpulkan data produktivitas kerja karyawan. Pengukuran produktivitas kerja para karyawan dilihat berdasarkan dokumen atau catatan yang ada pada perusahaan. Pada penelitian ini pengukuran produktivitas kerja pada karyawan PT. Pupuk Sriwidjaja adalah penilaian persemester. Sistem penilaian prestasi kerjanya adalah dalam jangka waktu 6 (enam) bulan. Penilaian atau pengukuran produktivitas karyawan adalah kinerja karyawan selama satu semester adalah enam bulan yang sudah distandarisasi oleh PT. Pusri. Data penilaian kerja yang diambil adalah satu tahun yaitu dua semester.

Metode angket digunakan untuk mendapatkan data mengenai kepuasan kerja. Angket kepuasan kerja digunakan untuk mengukur kepuasan kerja. Angket ini menggunakan skala pengukuran index uraian pekerjaan (*Job Description Index* atau disingkat JDI) dari Smith (1987) yang telah diterjemahkan dan disesuaikan. Skala ini sering dipergunakan serta disajikan serangkaian aitem atau pernyataan yang diasumsikan berhubungan dengan kepuasan kerja yang diberikan pada subjek dan diminta subjek mengisi sesuai dengan apa yang dirasakannya. Adapun karakteristik dalam JDI adalah pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, gaji, penyalia, dan rekan kerja. Bentuk angket berupa lima tipe pilihan jawaban yaitu STS (sangat tidak setuju), TS (tidak setuju), N (netral), S (setuju), dan SS (sangat setuju) dengan metode dari Likert. Penelitian bergerak dari lima sampai satu.

### *Metode Analisis Data*

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi. Teknik analisis regresi ini digunakan untuk melihat seberapa besar korelasi antara masing-masing variabel bebas dengan variabel tergantung. Teknik analisis ini tergolong dalam kategori model kolektif sehingga akan diperoleh koefisien korelasi antara variabel bebas dengan variabel tergantung, taraf signifikan koefisien, persamaan garis regresi, korelasi antara sesama sub variabel prediktor dan sumbangan efektif (Hadi, 1994). Analisis yang digunakan adalah program SPSS 12.0 For Windows dari MS Windows XP.

## Hasil

Hasil uji terhadap hipotesis pertama yang mengatakan "*ada hubungan antara kepuasan kerja dengan produktivitas pada karyawan PT. Pupuk Sriwidjaja*", menunjukkan koefisien korelasi ( $r$ ) sebesar 0,252 dengan nilai  $p = 0,011$ . Hal ini berarti bahwa hipotesis yang pertama teruji kebenarannya. Kemudian pengujian hubungan aspek-aspek kepuasan kerja dengan produktivitas kerja. Kepuasan kerja mempunyai 5 aspek, yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji atau upah, pengawasan kerja, promosi kerja, dan rekan kerja. Berdasarkan kelima aspek tersebut yang tidak signifikan adalah aspek rekan kerja.

Kemudian pengujian hubungan aspek-aspek kepuasan kerja dengan produktivitas kerja. Kepuasan kerja mempunyai 5 aspek, yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji atau upah, pengawasan kerja, promosi kerja, dan rekan kerja. Berdasarkan kelima aspek tersebut akan diketahui masing-masing hubungan tiap komponen dengan produktivitas kerja.

- 1) Hubungan antara aspek pekerjaan itu sendiri dengan produktivitas kerja. Berdasarkan hasil uji analisis regresi diketahui bahwa aspek pekerjaan itu sendiri berkorelasi secara signifikan dengan produktivitas kerja. Koefisien korelasi sebesar  $r = 0,220$  dan  $p = 0,023$  ( $p < 0,05$ ) yang berarti terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara aspek pekerjaan sendiri dengan produktivitas kerja.
- 2) Hubungan antara gaji atau upah dengan produktivitas kerja. Berdasarkan hasil uji analisis regresi diketahui bahwa aspek gaji atau upah berkorelasi secara signifikan dengan produktivitas kerja. Koefisien korelasi sebesar  $r = 0,245$  dan  $p = 0,013$  ( $p < 0,05$ ) yang berarti terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara aspek gaji atau upah dengan produktivitas kerja.
- 3) Hubungan antara pengawasan kerja dengan produktivitas kerja. Berdasarkan hasil uji analisis regresi diketahui bahwa aspek pengawasan kerja berkorelasi secara signifikan dengan produktivitas kerja. Koefisien korelasi sebesar  $r = 0,194$  dan  $p = 0,041$  ( $p < 0,05$ ) yang berarti terdapat

hubungan yang positif dan signifikan antara aspek pengawasan kerja dengan produktivitas kerja.

- 4) Hubungan antara promosi kerja dengan produktivitas kerja. Berdasarkan hasil uji analisis regresi diketahui bahwa aspek promosi kerja berkorelasi secara signifikan dengan produktivitas kerja. Koefisien korelasi sebesar  $r = 0,186$  dan  $p = 0,047$  ( $p < 0,05$ ) yang berarti terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara aspek promosi kerja dengan produktivitas kerja.
- 5) Hubungan antara rekan kerja dengan produktivitas kerja. Berdasarkan hasil uji analisis regresi diketahui bahwa aspek rekan kerja berkorelasi secara tidak signifikan dengan produktivitas kerja. Koefisien korelasi sebesar  $r = 0,179$  dan  $p = 0,054$  ( $p < 0,05$ ) yang berarti tidak terdapat hubungan yang positif dan tidak signifikan antara rekan kerja dengan produktivitas kerja.

## **Pembahasan**

Terhadap hasil uji terhadap hipotesis, menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara kepuasan kerja dengan produktivitas pada karyawan PT. Pupuk Sriwidjaja ( $r = 0,252$ ;  $p = 0,011$ ), maka kepuasan kerja dapat dianggap sebagai faktor penentu bagi seorang karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerjanya. Kepuasan kerja adalah ungkapan kepuasan karyawan tentang bagaimana pekerjaan mereka dapat memberikan manfaat bagi organisasi, yang berarti bahwa apa yang diperoleh dalam bekerja sudah memenuhi apa yang dianggap penting, sehingga karyawan yang mendapatkan kerja mempunyai catatan kehadiran yang baik yang nantinya akan berprestasi kerja lebih baik serta dapat menghasilkan produksi yang lebih tinggi dari pada karyawan yang tidak mempunyai kepuasan kerja.

Berkaitan dengan hal tersebut, PT Pusri dalam hal ini telah melakukan sosialisasi kepada karyawan tentang permasalahan-permasalahan yang timbul. Ini dibuktikan dengan adanya diadakannya forum kerjasama dari pihak manajemen dengan ikatan karyawan atau buruh yang ada di PT. Pusri. Terjadinya komunikasi antar karyawan dengan pihak manajemen akan berdampak pada kemajuan dan peningkatan dari karyawan itu sendiri maupun pada perusahaan pada umumnya. Mencari solusi bagi kepentingan bersama sudah ditunjukkan dengan adanya perhatian terhadap permasalahan-permasalahan dari karyawan. Pada dasarnya pandangan dan sikap karyawan PT. Pusri, sebagai tata nilai yang harus diusahakan agar dapat menjadi budaya perusahaan. Hal ini mengingat bahwa, apabila budaya perusahaan dimanajementi dengan baik diharapkan dapat berperan sebagai (PT. Pusri, 2001): 1) pedoman yang baku bagi sikap dan perilaku setiap karyawan dalam



bekerja; 2) pengikat keutuhan organisasi, 3) kebanggaan karyawan, dan 4) keseimbangan jiwa perusahaan dalam alih teknologi.

Berdasarkan hal tersebut di atas PT. Pusri seharusnya memberikan fasilitator sebagai ajang komunikasi antar karyawan sehingga permasalahan-permasalahan antar karyawan maupun karyawan dengan pihak atasan menjadi baik, sehingga tidak terjadinya gap dan kecemburuan sosial terhadap rekan kerja. Hal ini nantinya berdampak yang negatif terhadap kelangsungan dari PT. Pusri itu sendiri. Keharmonisan antar karyawan perlu dijaga dengan baik supaya dalam bekerja pun karyawan merasa senang dan produktif, sehingga nantinya berdampak pada peningkatan produktivitas kerja karyawan tersebut. Kekompakan antar karyawan perlu dilestarikan sebagai pedoman kebersamaan, supaya mereka merasa sama-sama memiliki dan saling membutuhkan antar satu dengan yang lain. Seperti yang diungkapkan oleh Hadipranata (1997), bahwa seseorang tidak mungkin secara mutlak berdiri sendiri tanpa orang lain, sesuai kodrat manusia sebagai makhluk individu dan sosial, atau sosok mandiri tetapi perlu manunggal bersatu kompak dengan orang lain. Sebagai sumber daya insani, maka perlu bersatu kompak untuk bersama-sama mewujudkan kinerja yang baik.

PT. Pusri dalam mengembangkan karyawannya dan sejalan dengan visi PT. Pusri yaitu “Menjadi perusahaan kelas dunia dalam industri pupuk, petrokimia dan jasa-jasa teknik melalui maksimasi nilai untuk perusahaan dan kepuasan pelanggan” tetap berusaha semaksimal mungkin memberikan perasaan senang dan berupaya agar karyawan tetap berada diperusahaan. PT. Pusri dalam hal ini berusaha memberikan yang terbaik bagi anggota organisasi yang terbaik. Searah perjalanannya karyawan yang merupakan bagian dari organisasi atau perusahaan perlu ditingkatkan produktivitasnya. Timbal balik dari perusahaan untuk tetap menjaga dan mengikat daripada karyawan agar tetap bergabung dalam perusahaan. Kepuasan kerja bagi seorang karyawan akan berdampak positif bagi perusahaan, yang tentunya meningkatkan produktivitas perusahaan tersebut. Begitupun juga memberikan imbalan kerja, membuat sistem imbalan yang sesuai dengan kerja dan prestasi kerjanya. Hal ini dengan diberikannya tunjangan-tunjangan yang relatif tinggi bagi karyawannya. Seperti tunjangan bagi para karyawan yang bekerja dipabrik bagian produksi, misalnya tunjangan kesehatan dan keamanan dalam bekerja. Hal ini dirasakan karyawan cukup memberikan semangat dalam bekerja dan sebagai motivasi untuk lebih giat bekerja.

Kesimpulan yang diambil berdasarkan hasil penelitian, yaitu: Ada hubungan positif yang signifikan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang diterima karyawan, semakin tinggi pula produktivitas kerjanya.

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka beberapa *saran* yang dapat diajukan adalah sebagai berikut.

- 1) Bagi perusahaan.
  - a. Berdasarkan temuan dalam penelitian menunjukkan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja. Oleh sebab itu pihak perusahaan perlu meningkatkan manajemen yang baik dengan yang senantiasa memberikan kepuasan pada karyawan dengan memberikan kenyamanan dalam bekerja, memberikan motivasi sebagai umpan balik yang baik kepada karyawan, sehingga karyawan merasa senang bekerja dan merasa memiliki pekerjaan sebagai upaya peningkatan produktivitas kerjanya.
  - b. Peningkatan hubungan antar karyawan perlu dilakukan dengan tetap menjaga hubungan yang baik antar karyawan yang diupayakan dari pihak perusahaan dalam memberikan nuansa keharmonisan dalam perusahaan sehingga antar karyawan merasa saling membutuhkan satu dengan yang lainnya.
- 2) Bagi peneliti selanjutnya.
  - a. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat meneliti variabel-variabel lain yang berhubungan dengan masalah produktivitas kerja, seperti sistem penilaian kinerja. Hal ini dikarenakan dalam penelitian ini data produktivitas kerja hanya berdasarkan pada penilaian kerjanya saja. Diharapkan pada penelitian selanjutnya dapat membuat alat ukur sendiri mengenai produktivitas kerja.
  - b. Perlu juga diteliti faktor kepuasan kerja secara intrinsik dan ekstrinsik. Hal ini dikarenakan dalam penelitian ini kepuasan kerja dan imbalan kerja yang dimaksud berdiri sendiri, sehingga perlu peneliti selanjutnya memasukkan imbalan kerja ini dalam kepuasan kerja ekstrinsik.

## Daftar Pustaka

- Bernadin, H.J, 7 Russel, J.E.A. 1993. *Human Resource Management, An Experimental Approach*. International Edition. New York : McGraw Hill Book Company, Inc.
- Cascio, W.F. 1995. *Managing Human Resource*. International Edition. McGraw Hall Inc.
- Cascio, W.F. 1998. *Applied Psychology in Personel Management*. Third edition. New Jersey : Prestice Hill, Inc.

- Hadipranata, A.F. 1996. Produktivitas Insani (human Productivity). *Buletin Psikologi* IV. No. 2. Yogyakarta : Edisi Khusus Ulang Tahun XXXII.
- Hadipranata, A.F. 1997. Pengaruh Manajemen Interpersonal Kelompok Efektif Objektif (MIKEO) Terhadap Produktivitas Karyawan Perusahaan Jawa Timur. *Journal Psikologika*, 1. 13-20
- Judge, T.A, Welbourne, T.M. 1994. A Confirmatory Investigation Of 2 Mensionality Of Pay Satisfaction Quistionnaire. *Journal Of Applied Psychology*. 71 (3) : 457-467.
- Luthans, F. 1995. *Organizational Behavior*. Edisi Ke 7. Singapore : McGraw Hill Book Co.
- Myers, D.G. 1983. *Social Psychology*. Tokyo : MCGraw Hill International Book Company.
- PT. Pupuk Sriwidjaja, 2001. *A Journey to The 21<sup>ST</sup> Century 1959-1999*. PT. Cipta Visi Mandiri.
- PT. Pupuk Sriwidjaja, 2004. [www.pusri.co.id](http://www.pusri.co.id).
- Robbins, S, 1998. *Perilaku Organisasi Jilid 1*. Jakarta : Prenhallindo.
- Robbins, S, 1998. *Perilaku Organisasi Jilid 2*. Jakarta : Prenhallindo.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Bandung : Mandar Maju
- Sinungan, M. 2003. *Produktivitas Apa Dan Bagaimana*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Schmidt, F.L, Hunter, J.E, Outerbridge, A.N. 1986. Impact of Job Experience an Ability on Job Knowledge, Work Sample Performance, and Supervisory Rating of Job Performance. *Journal of Applied Psychology*. 71, 432-439.