

PENGARUH BUDAYA KERJA, PENGAWASAN DAN PRODUKTIVITAS TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. SANI INDO BUSANA INDONESIA

Iwan Setiawan Rofiq¹, Ismayudin Yuliyzar², Esaka Pratala³

^{1,2}Dosen Universitas Muhammadiyah Tangerang

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

³Dosen STISIP Yuppentek Tangerang

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan di PT. Sani Indo Sani Busana Indonesia dengan jumlah responden sebanyak 85 responden. Hasil pengujian hipotesis, bahwa Terdapat pengaruh langsung Budaya Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan melalui Pengawasan, Terdapat pengaruh langsung Budaya Kerja terhadap Pengawasan, Terdapat pengaruh langsung Pengawasan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dapat diterima, Terdapat pengaruh langsung Produktivitas terhadap Pengawasan, Terdapat pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung Produktivitas terhadap Kepuasan Kerja Karyawan melalui Pengawasan, dan Terdapat pengaruh langsung Produktivitas, Budaya Kerja dan Pengawasan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan terdapat pengaruh tidak langsung Produktivitas dan Budaya Kerja melalui Pengawasan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Berdasarkan hasil penelitian maka beberapa saran yang berkenaan dengan budaya kerja, pengawasan, produktivitas dan kepuasan kerja Penulis menyarankan agar PT. Sani Indo Busana Indonesia menciptakan suasana kerja yang kondusif agar karyawan akan merasa senang dalam melaksanakan pekerjaannya yaitu karyawan dalam bekerja berusaha menyukai pekerjaan yang dikerjakannya. Agar karyawan Tidak mengeluh terhadap tugas dan pekerjaannya itu selalu dapat menerima pekerjaan yang baru dan sulit dengan lapang dada. Karyawan selalu semangat dalam bekerja yaitu karyawan dalam bekerja mempunyai suatu energi yang penuh dalam bekerja

Kata kunci : Budaya kerja, Pengawasan, Produktivitas dan Kepuasan Kerja

ABSTRACT

This research was conducted in a limited company. Sani Indo Sani Busana Indonesia with 85 respondents. The results of hypothesis testing, that there is a direct influence of Work Culture on Employee Job Satisfaction through Supervision, There is a direct influence of Work Culture on Supervision, There is a direct influence of Supervision on Employee Job Satisfaction is acceptable, There is a direct effect of Productivity on Supervision, There is a direct and indirect effect. Productivity on Employee Job Satisfaction through Supervision, and There is a direct effect of Productivity, Work Culture and Supervision on Employee Job Satisfaction and there is an indirect influence on Productivity and Work Culture through Supervision of Employee Job Satisfaction. Based on the results of the research, some suggestions regarding work culture, supervision, productivity and job satisfaction. The author suggests that Sani Indo Busana Indonesia creates a conducive work atmosphere so that employees will feel happy in carrying out their work, namely employees trying to like the work they do. So that employees do not complain about their duties and work, they can always accept new and difficult jobs gracefully. Employees are always enthusiastic at work, that is, employees at work have a full energy at work

Keywords: *work culture, supervision, productivity and job satisfaction*

PENDAHULUAN

karyawan sebagai sumber daya manusia perusahaan merupakan asset yang paling berharga yang dimiliki oleh perusahaan dan berperan sangat penting, sebab dengan tidak adanya tenaga kerja/karyawan yang profesional/kompetitif, perusahaan tidak dapat melakukan aktivitasnya secara maksimal meskipun semua peralatan modern yang diperlukan telah tersedia. Melihat sangat pentingnya peranan tenaga kerja di sebuah perusahaan memiliki peranan yang penting yaitu sumber daya manusia dalam proses produksi dapat diharapkan menjadi karyawan yang dapat bekerja lebih produktif dan profesional dengan didorong oleh rasa aman dalam melakukan segala aktivitasnya. Untuk itu perlu diperhatikan ketentuan-ketentuan yang dengan keberadaan sumber daya manusia sebagai pekerja dalam perusahaan yang sedikit banyak menentukan tercapai tidaknya tujuan perusahaan. Bertitik tolak

dari karyawan sebagai sumber daya manusia itulah, maka perusahaan perlu mengetahui bahwa tenaga kerja memerlukan penghargaan serta diakui keberadaannya, juga produktivitas kerja yang mereka ciptakan dan harga diri yang mereka miliki karena sumber daya manusia bukan mesin yang siap pakai.

Untuk meningkatkan produktivitas, maka karyawan dituntut untuk meningkatkan kualitas teknis maupun mentalitas pekerja sebagai pelaksana produksi di perusahaan. Upaya ini haruslah dilaksanakan dalam suatu proses yang berkesinambungan, yang menyangkut berbagai aspek budaya dan kepuasan dalam bekerja, sehingga dari waktu ke waktu kemampuannya dapat meningkatkan produktivitas dalam tugasnya. Dengan demikian dapat diharapkan terciptanya para pekerja yang berkemampuan dan berkualitas sebagai alat peningkatan produktivitas yang mampu melaksanakan tugas secara efisien dan efektif. Sistem kepegawaian yang dirancang secara baik

akan berhasil apabila didukung oleh sumber daya manusia yang tepat penempatannya, tingkat kemampuan, wawasan, moralitas dan dedikasi yang tinggi.

Dari sudut pandang lainnya bahwa pada prinsipnya prestasi kerja karyawan akan memberikan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan, dimana besar maupun kecilnya produktivitas kerja yang dihasilkan bergantung pada prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawannya. Selain prestasi kerja adapula yang bisa mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, yaitu kepuasan kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Namun dibebberapa perusahaan berkaitan dengan prestasi kerja, kepuasan dan produktivitas kerja menjadi permasalahan yang sering ditemui, terutama pada perusahaan padat karya seperti di PT. Sani Indo Busana yang bergerak dibidang garment. Meningkatnya biaya produksi, tingginya upah dan tidak stabilnya perekonomian menjadi permasalahan yang sering dihadapi, permasalahan yang ada pada akhirnya akan memberikan dampak yang signifikan pada budaya kerja, pengawasan, produktivitas dan kepuasan kerja karyawan.

PT. Sani Indo Busana sebagai perusahaan pembuatan pakaian jadi/garment yang berorientasi export ke Jepang yang didirikan sejak 2006 di Karawaci Tangerang dengan memproduksi pakaian untuk kebutuhan lokal saja pada awalnya, akan tetapi seiring dengan kemampuan dan peningkatan kepercayaan dari beberapa pelanggan maka perusahaan ini mulai mengerjakan produk untuk export di tahun 2010. Perubahan orientasi ini tentunya diiringi dengan banyaknya perubahan di semua bagian diperusahaan sebab pengerjaan produk untuk pasar jepang memiliki standart yang sangat berbeda dengan pasar lokal atau bahkan dengan pasar negara Eropa atau Amerika sekalipun. Pasar Jepang sangatlah menuntut pengontrolan kualitas dari produk garment yang

dihasilkan untuk itu mereka memastikannya dengan menempatkan *Quality control* di perusahaan, tidak melakukan pemeriksaan sampling untuk hasil produksi yang ada semua produk harus melalui pemeriksaan kualiti control yang mereka siapkan dari pihak mereka sendiri. Itulah yang membuat terjadinya perubahan yang sangat signifikan yang terjadi saat itu, semua bagian ditata ulang baik yang berhubungan langsung dengan produksi/produk maupun bagian bagian pendukung yang lainnya, termasuk dengan penambahan dan peningkatan kemampuan dari Sumberdaya manusia dan keorganisasian perusahaan.

PERUMUSAN MASALAH DAN HIPOTESIS PENELITIAN

Rumusan masalah pada penelitian ini yaitu sebagai berikut: 1) Seberapa besar pengaruh budaya kerja terhadap pengawasan pada PT. Sani Indo Busana Indonesia ? 2) Seberapa besar pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Sani Indo Busana Indonesia ?. 3) Seberapa besar pengaruh produktivitas terhadap pengawasan pada PT. Sani Indo Busana Indonesia ?. 4) Seberapa besar pengaruh produktivitas terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Sani Indo Busana Indonesia ?, 5) Seberapa besar pengaruh pengawsan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Sani Indo Busana Indonesia ?.

Hipotesis sebagai berikut : 1) Terdapat pengaruh budaya kerja terhadap pengawasan pada PT. Sani Indo Busana Indonesia. 2) Terdapat pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Sani Indo Busana Indonesia. 3) Terdapat pengaruh produktivitas terhadap pengawasan pada PT. Sani Indo Busana Indonesia. 4) Terdapat pengaruh produktivitas terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Sani Indo Busana Indonesia. 5) Terdapat pengaruh pengawasan terhadap kepuasan kerja

karyawan pada PT. Sani Indo Busana Indonesia.

KERANGKA TEORITIS

Kepuasan kerja karyawan pada perusahaan merupakan tujuan perusahaan untuk memperoleh produktivitas kerja. Oleh karena itu masalah kepuasan kerja karyawan menjadi sangat penting yang harus diperhatikan oleh setiap perusahaan yang bergerak pada industry barang khususnya garment seperti PT. Sani Indo Busana Indonesia. Kepuasan kerja karyawan secara teoritis dapat dipengaruhi produktivitas perusahaan.

Kaitannya antara produktivitas dengan kepuasan kerja karyawan dapat terlihat dari prestasi kerja karyawan yang dilatar belakangi oleh budaya kerja perusahaan sebagai bentuk dari penerapan manajemen perusahaanpun menjadi peran yang sangat penting dalam meningkatkan produktivitas serta pengawasan dari hasil kerja karyawan. Oleh karena itu keberadaan variabel yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam konteks penelitian meliputi budaya kerja, pengawasan dan produktivitas menjadi sangat penting untuk diteliti

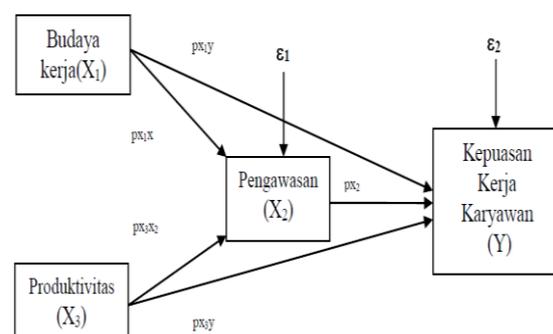
Budaya kerja yaitu sikap dan perilaku karyawan PT. Sani Indo Busana Indonesia dalam melaksanakan aktivitas pekerjaannya. Sedangkan indikator untuk mengukur budaya kerja, peneliti akan meringkas pendapat yang dikemukakan oleh Gering Supriyadi (2003 : 9) dimana budaya kerja dalam penelitian ini akan diukur berdasarkan karakter : 1) Mau menerima arahan pimpinan, 2) Senang menerima tanggung jawab kerja, 3), Melaksanakan pekerjaan sesuai tugas, 4), Dapat mengatasi kendala kerja 5) Disiplin kerja, 6), Tanggungjawab terhadap pekerjaan, 7) Kerjasama dengan rekan kerja, dan 8) Mengevaluasi pekerjaan

Sedangkan dalam konteks penelitian ini pengawasan, diukur dengan

merangkum indikator pengawasan yang dikemukakan oleh Sarwoto yaitu dengan indikator 1) keakuratan, 2) objektif, 3) realistik, 4) terkoordinasi dan 5) fleksibel. Kemudian James A.F. Stoner (2006 : 281) bahwa yang dimaksud dengan Produktivitas kerja karyawan adalah rasio dari keluaran terhadap masukan atau merupakan nisbah atau rasio antara hasil kegiatan (output, keluaran) dan segala pengorbanan (biaya) untuk mewujudkan hasil tersebut (input, masukan), dimana dalam operasional konsepnya produktivitas kerja karyawan dapat diukur dari tercapainya sasaran kerja, efisien dan efektivitas, tingkat kesesuaian dan peningkatan kinerja. Kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Saputra (2015 :17) dapat diukur berdasarkan 1) Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), 2) Gaji (*pay*), 3) Promosi (*Promotion*), 4) Pengawasan (*Supervision*), 5) Rekan kerja (*Workers*).

METODE

Apabila dilihat dari tingkat eksplanasinya, penelitian ini termasuk ke dalam jenis penelitian asosiatif. Sasaran yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mempelajari pengaruh budaya kerja, pengawasan dan produktivitas pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Sani Indo Busana. Berdasarkan tujuan tersebut di atas, dalam penelitian ini akan mengkaji empat variabel, yaitu variabel bebas terdiri budaya kerja X_1 , pengawasan X_2 dan produktivitas X_3 dan variabel terikat kepuasan kerja karyawan Y . Adapun gambar desain penelitian didalan penelitian ini yaitu sebagai berikut :



Populasi yang digunakan didalam penelitian ini yaitu keseluruhan karyawan yang ada pada PT. Sani Indo Busana Indonesia yaitu sebanyak 580 orang karyawan. Pengambilan sampel secara acak dengan menggunakan rumus slovin dengan menggunakan toleransi kelonggaran 10% sehingga diperoleh ukuran sampel sebanyak 85 orang karyawan.

HASIL PENELITIAN

1. Pengaruh Budaya Kerja Dengan Kepuasan Kerja Karyawan

Pengujian dilakukan dengan menggunakan teknik analisis regresi sederhana. Analisis regresi sederhana antara Kepuasan Kerja Karyawan (Y) atas Budaya Kerja (X1) menghasilkan persamaan regresi $Y = a_1 + b_1 \cdot X_1 = 40.53 + 0.21X_1$ nilai tersebut mempunyai arti bahwa jika variabel Budaya Kerja (X1) naik satu satuan maka variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Y) akan naik sebesar 21% pada konstanta 40.53.

Hasil perhitungan uji keberartian regresi diperoleh harga F_{hitung} sebesar 6.06. Jika dibandingkan dengan harga F_{tabel} dengan db pembilang = 1 dan penyebut = db sisa yaitu 84, pada taraf signifikansi 0,05, diperoleh nilai sebesar 3,92 maka dapat diketahui bahwa nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$. Dari hasil tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan berbentuk persamaan regresi linear Budaya Kerja (X1) dengan Kepuasan Kerja Karyawan (Y).

Koefisien korelasi sederhana (r_{14}) antara Budaya Kerja (X1) dengan Kepuasan Kerja Karyawan (Y) diperoleh nilai sebesar 0.26. Hasil hitung pengujian keberartian korelasi dengan menggunakan uji-t menghasilkan $t_{hitung} = 2.46$. Sedangkan nilai tabel pada daftar distribusi t untuk db = 84 dan taraf signifikansi 0,05 diperoleh t tabel sebesar 1,66. Dari hasil *Dynamic Management Journal Vol. 5 No. 1*

tersebut dapat diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ sehingga dapat disimpulkan bahwa antara Budaya Kerja (X1) dengan Kepuasan Kerja Karyawan (Y) menunjukkan koefisien korelasi sangat signifikan.

Hasil perhitungan koefisien determinasi korelasi diperoleh nilai 0.26, memberi arti bahwa sekitar 26% variasi yang terjadi pada Kepuasan Kerja Karyawan (Y) dapat dijelaskan oleh Budaya Kerja (X1).

2. Pengaruh Budaya Kerja Dengan Pengawasan

Pengujian dilakukan dengan menggunakan teknik analisis regresi sederhana. Analisis regresi sederhana antara Pengawasan (X2) atas Budaya Kerja (X1) menghasilkan persamaan regresi

$X_2 = a_1 + b_1 \cdot X_1 = 35.06 + 0.31X_1$ nilai tersebut mempunyai arti bahwa jika variabel Budaya Kerja (X1) naik satu satuan maka variable Pengawasan (X2) akan naik sebesar 31% pada konstanta 35.06.

Hasil perhitungan uji keberartian regresi diperoleh harga F_{hitung} sebesar 26.23. Jika dibandingkan dengan harga F_{tabel} dengan db pembilang = 1 dan penyebut = db sisa yaitu 84, pada taraf signifikansi 0,05, diperoleh nilai sebesar 3,92 maka dapat diketahui bahwa nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$. Dari hasil tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan berbentuk persamaan regresi linear Budaya Kerja (X1) dengan Pengawasan (X2).

Koefisien korelasi sederhana (r_{14}) antara Budaya Kerja (X1) dengan Pengawasan (X2) diperoleh nilai sebesar 0,49. Hasil hitung pengujian keberartian korelasi dengan menggunakan uji-t menghasilkan $t_{hitung} = 5.12$. Sedangkan nilai tabel pada daftar distribusi t untuk db = 84 dan taraf signifikansi 0,05 diperoleh t

tabel sebesar 1,66. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ sehingga dapat disimpulkan bahwa antara Budaya Kerja (X1) dengan Pengawasan (X2) menunjukkan koefisien korelasi sangat signifikan.

Hasil perhitungan koefisien determinasi korelasi diperoleh nilai 0.49, memberi arti bahwa sekitar 49% variasi yang terjadi pada Pengawasan (X2) dapat dijelaskan oleh Budaya Kerja (X1).

3. Pengaruh Pengawasan (X2) dengan Kepuasan Kerja Karyawan (Y)

Pengujian dilakukan dengan menggunakan teknik analisis regresi sederhana. Analisis regresi sederhana antara Kepuasan Kerja Karyawan (Y) atas Pengawasan (X2) menghasilkan persamaan

$$Y = a_1 + b_1 \cdot X_2 = 13.78 + 0.74X_2$$

nilai tersebut mempunyai arti bahwa jika variabel Pengawasan (X2) naik satu satuan maka variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Y) akan naik sebesar 74% pada konstanta 13.78.

Hasil perhitungan uji keberartian regresi diperoleh harga F_{hitung} sebesar 38.85. Jika dibandingkan dengan harga F_{tabel} dengan db pembilang = 1 dan penyebut = db sisa yaitu 84, pada taraf signifikansi 0,05, diperoleh nilai sebesar 3,92 maka dapat diketahui bahwa nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$. Dari hasil tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan berbentuk persamaan regresi linear Pengawasan (X2) dengan Kepuasan Kerja Karyawan (Y).

Koefisien korelasi sederhana (r_{14}) antara Pengawasan (X2) dengan Kepuasan Kerja Karyawan (Y) diperoleh nilai sebesar 0.56. Hasil hitung pengujian keberartian korelasi dengan menggunakan uji-t menghasilkan $t_{hitung} = 6.23$. Sedangkan nilai tabel pada daftar distribusi t untuk db = 84 dan taraf signifikansi 0,05 diperoleh t tabel sebesar 1,66. Dari hasil

tersebut dapat diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ sehingga dapat disimpulkan bahwa antara Pengawasan (X2) dengan Kepuasan Kerja Karyawan (Y) menunjukkan koefisien korelasi sangat signifikan. Hasil perhitungan koefisien determinasi korelasi diperoleh nilai 0.56, memberi arti bahwa sekitar 56% variasi yang terjadi pada Disiplin Kerja (Y) dapat dijelaskan oleh Pengawasan (X2).

4. Pengaruh Produktivitas (X3) dengan Pengawasan (X2)

Pengujian dilakukan dengan menggunakan teknik analisis regresi sederhana. Analisis regresi sederhana antara Pengawasan (X2) atas Produktivitas (X3) menghasilkan persamaan regresi

$$X_2 = a_1 + b_1 \cdot X_3 = 28.00 + 0.53X_3$$

nilai tersebut mempunyai arti bahwa jika variabel Produktivitas (X3) naik satu satuan maka variabel Pengawasan (X2) akan naik sebesar 53% pada konstanta 28.00.

Hasil perhitungan uji keberartian regresi diperoleh harga F_{hitung} sebesar 51.61. Jika dibandingkan dengan harga F_{tabel} dengan db pembilang = 1 dan penyebut = db sisa yaitu 84, pada taraf signifikansi 0,05, diperoleh nilai sebesar 3,92 maka dapat diketahui bahwa nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$. Dari hasil tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan berbentuk persamaan regresi linear Produktivitas (X3) dengan Pengawasan (X2).

Koefisien korelasi sederhana (r_{14}) antara Produktivitas (X3) dengan Pengawasan (X2) diperoleh nilai sebesar 0.62. Hasil hitung pengujian keberartian korelasi dengan menggunakan uji-t menghasilkan $t_{hitung} = 7.18$. Sedangkan nilai tabel pada daftar distribusi t untuk db = 84 dan taraf signifikansi 0,05 diperoleh t tabel sebesar 1,66. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ sehingga dapat disimpulkan bahwa antara Produktivitas (X3) dengan Pengawasan (X2) menunjukkan koefisien korelasi sangat

signifikan. Hasil perhitungan koefisien determinasi korelasi diperoleh nilai 0.62, memberi arti bahwa sekitar 62% variasi yang terjadi pada Pengawasan (X2) dapat dijelaskan oleh Produktivitas (X3)

5. Pengaruh Produktivitas (X3) dengan Kepuasan Kerja Karyawan (Y)

Pengujian dilakukan dengan menggunakan teknik analisis regresi sederhana. Analisis regresi sederhana antara Kepuasan Kerja Karyawan (Y) atas Produktivitas (X3) menghasilkan persamaan regresi $Y = a_1 + b_1.X_3 = 25.88 + 0.56X_3$ nilai tersebut mempunyai arti bahwa jika variabel Produktivitas (X3) naik satu satuan maka variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Y) akan naik sebesar 56% pada konstanta 25.88.

Hasil perhitungan uji keberartian regresi diperoleh harga F_{hitung} sebesar 28.71. Jika dibandingkan dengan harga F_{tabel} dengan db pembilang = 1, dan penyebut = db sisa yaitu 84, pada taraf signifikansi 0,05, diperoleh nilai sebesar 3,96 maka dapat diketahui bahwa nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$. Dari hasil tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan berbentuk persamaan regresi linear Produktivitas (X3) dengan Kepuasan Kerja Karyawan (Y).

Koefisien korelasi sederhana (r_{14}) antara Produktivitas (X3) dengan Kepuasan Kerja Karyawan (Y) diperoleh nilai sebesar 0.51. Hasil hitung pengujian keberartian korelasi dengan menggunakan uji-t menghasilkan $t_{hitung} = 5.36$. Sedangkan nilai tabel pada daftar distribusi t untuk db = 84 dan taraf signifikansi 0,05 diperoleh t tabel sebesar 1,66. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ sehingga dapat disimpulkan bahwa antara Produktivitas (X3) dengan Kepuasan Kerja Karyawan (Y) menunjukkan koefisien korelasi sangat signifikan Hasil perhitungan koefisien

Dynamic Management Journal Vol. 5 No. 1

determinasi korelasi diperoleh nilai 0.51 memberi arti bahwa sekitar 51% variasi yang terjadi pada Kepuasan Kerja Karyawan (Y) dapat dijelaskan oleh Produktivitas (X3).

6. Pengujian Hipotesis Pertama

Nilai koefisien jalur $p_{41} = 0.32$ dengan nilai $t_{hitung} = 2,75$. Nilai pada t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 dan jumlah responden (n) = 85 diperoleh angka $t_{tabel} = 1,66$. Berdasarkan nilai estimasi koefisien jalur dan nilai t_{hitung} pengaruh langsung Budaya Kerja (X1) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) sebesar 0,32 dan pengaruh tidak langsung melalui Pengawasan (X2) sebesar 0,10, maka jumlah total pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,42, meskipun tidak terlalu tinggi sebesar 0,42 namun tetap signifikan terbukti dengan $t_{hitung} = 2,75 > t_{tabel} = 1,66$, dengan demikian hipotesis 1 yang menduga terdapat pengaruh langsung Budaya Kerja (X1) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) melalui Pengawasan (X2) dapat diterima. Hal ini mencerminkan bahwa jika dimensi Budaya Kerja (X1) makin baik, toleransi, intelektualitasnya tinggi dan emosionalnya stabil serta disiplin waktu maka Kepuasan Kerja Karyawan (Y) akan meningkat.

7. Pengujian Hipotesis Kedua

Nilai koefisien jalur $p_{42} = 0.23$ dengan nilai $t_{hitung} = 2,67$. Sedangkan Nilai pada t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 dan jumlah responden (n) = 85 diperoleh angka $t_{tabel} = 1,66$. Berdasarkan nilai estimasi koefisien jalur dan nilai t_{hitung} pengaruh langsung Budaya Kerja (X1) terhadap Pengawasan (X2) meskipun tidak terlalu tinggi yakni sebesar 0.23 namun tetap signifikan, terbukti dengan $t_{hitung} = 2,67 > t_{tabel} = 1,66$, dengan demikian hipotesis 2 yang menduga terdapat pengaruh langsung Budaya Kerja (X1) terhadap Pengawasan (X2) dapat diterima. Hal ini sekaligus mencerminkan bahwa jika dimensi Budaya Kerja (X1) makin aktif, disiplin,

peka, empatinya tinggi, fleksibel dan memiliki jiwa sosial tinggi maka Pengawasan (X3) akan meningkat.

8. Pengujian Hipotesis Ketiga

Nilai koefisien jalur $p_{43} = 0.44$ dengan nilai $t_{hitung} = 3,78$. Sedangkan nilai pada t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 dan jumlah responden (n) = 85 diperoleh angka $t_{tabel} = 1,66$. Berdasarkan nilai estimasi koefisien jalur dan nilai t_{hitung} pengaruh langsung Pengawasan (X2) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) cukup tinggi yakni sebesar 0,44 sehingga koefisien jalurnya sangat signifikan terbukti dengan $t_{hitung} = 3,78 > t_{tabel} = 1,66$, dengan demikian hipotesis 3 yang menduga terdapat pengaruh langsung Pengawasan (X2) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) dapat diterima. Hal ini sekaligus mencerminkan bahwa jika dimensi Pengawasan (X2) makin transparan, aktual, cepat dan sportif maka Kepuasan Kerja Karyawan (Y) akan meningkat.

9. Pengujian Hipotesis ke Empat

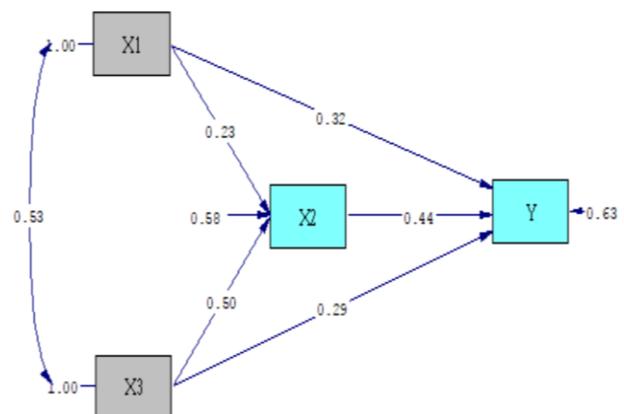
Nilai koefisien jalur $p_{44} = 0.50$ dengan nilai $t_{hitung} = 5.04$. Nilai pada t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 dan jumlah responden (n) = 85 diperoleh angka $t_{tabel} = 1,66$. Berdasarkan nilai estimasi koefisien jalur dan nilai t_{hitung} pengaruh langsung Produktivitas (X3) terhadap Pengawasan (X2) meskipun tidak terlalu tinggi sebesar 0.50 namun tetap signifikan terbukti dengan $t_{hitung} = 5.04 > t_{tabel} = 1,66$, dengan demikian hipotesis 4 yang menduga terdapat pengaruh langsung Produktivitas (X3) terhadap Pengawasan (X2) dapat diterima. Hal ini mencerminkan bahwa jika dimensi Produktivitas (X3) makin meningkat, sigap, cekatan, aktif dan berintegritas maka Pengawasan (X2) akan meningkat.

10. Pengujian Hipotesis ke Lima

Nilai koefisien jalur $p_{45} = 0.29$ dengan nilai $t_{hitung} = 2.49$ Nilai pada t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 dan jumlah

responden (n) = 85 diperoleh angka $t_{tabel} = 1,66$. Berdasarkan nilai estimasi koefisien jalur dan nilai t_{hitung} pengaruh langsung Produktivitas (X3) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) cukup tinggi sebesar 0,29 dan pengaruh tidak langsung melalui Pengawasan (X2) sebesar 0,22, maka jumlah total pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,51, meskipun tidak terlalu tinggi sebesar 0,51 jadi cukup signifikan terbukti dengan $t_{hitung} = 2.49 > t_{tabel} = 1,66$ dengan demikian hipotesis 5 yang menduga terdapat pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung Produktivitas (X3) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) melalui Pengawasan (X2) dapat diterima. Hal ini mencerminkan bahwa jika dimensi Produktivitas (X3) makin tinggi, makin bagus, berintegritas, akuntabel, maksimal, maka Kepuasan Kerja Karyawan (Y) akan meningkat.

Diagram jalur empiris hubungan kausal antar variabel penelitian:



Persamaan struktural diagram di atas terdiri dari dua persamaan sub structural yaitu:

Persamaan sub struktural 1: $X2 = 0.2252 * X1 + 0.4997 * X3$, Errorvar. = 0.5804, $R^2 = 0.4196$

Terdapat pengaruh langsung Produktivitas (X3) dan Budaya Kerja (X1) terhadap Pengawasan (X2)

Persamaan sub struktural 2: $Y = 0.4358 * X2 + 0.3200 * X1 + 0.2950 * X3$, Errorvar. = 0.6327, $R^2 = 0.3673$.

Terdapat pengaruh langsung Produktivitas (X3), Budaya Kerja (X1) dan Pengawasan (X2) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) dan terdapat pengaruh tidak langsung Produktivitas (X3) dan Budaya Kerja (X1) melalui Pengawasan (X2) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y).

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis regresi dan korelasi diketahui bahwa Budaya Kerja (X1) dengan Kepuasan Kerja Karyawan (Y) mempunyai hubungan membentuk persamaan regresi $Y = a_1 + b_1.X_1 = 40.53 + 0.21X_1$. Hubungan tersebut berbentuk garis linear yang dibuktikan dengan uji linearnitas diperoleh $F_{hitung} = 6.06 >$ dari $F_{tabel} = 3,96$. Uji keberartian regresi diperoleh nilai keberatian $F_{hitung} = 6.06$ jauh di atas nilai $F_{tabel} = 3,96$ dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0.26. Hasil tersebut memberikan arti bahwa setiap peningkatan Budaya Kerja (X1) satu satuan maka Kepuasan Kerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 21% pada konstanta 40.53.

Nilai signifikansi jalur pengaruh langsung diperoleh $t_{hitung} = 2.75$, nilai ini lebih besar dari nilai $t_{tabel (0,05)} = 1.66$. Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa Budaya Kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y). Nilai koefisien jalur diketahui bahwa Pengaruh langsung Budaya Kerja (X1) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) mempunyai koefisien jalur sebesar 0.32 dan pengaruh tidak langsung melalui Pengawasan (X2) sebesar 0.10 sehingga total pengaruh langsung dan tidak langsung sebesar 0.42. Dengan demikian Pengaruh Budaya Kerja (X1) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y).

Berdasarkan hasil analisis regresi dan korelasi diketahui bahwa Budaya Kerja (X1) dengan Pengawasan (X2) mempunyai

hubungan membentuk persamaan regresi $X_2 = a_1 + b_1.X_1 = 35.06 + 0.31X_1$.

Hubungan tersebut berbentuk garis linear yang dibuktikan dengan uji linearnitas diperoleh $F_{hitung} = 26.23 >$ dari $F_{tabel} = 3,96$. Uji keberartian regresi diperoleh nilai keberatian $F_{hitung} = 26.23$ jauh di atas nilai $F_{tabel} = 3,96$ dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0.49. Hasil tersebut memberikan arti bahwa setiap peningkatan Budaya Kerja (X1) satu satuan maka Pengawasan (X2) akan meningkat sebesar 31% pada konstanta 35.06.

Nilai signifikansi jalur pengaruh langsung diperoleh $t_{hitung} = 2.27$, nilai ini lebih besar dari nilai $t_{tabel (0,05)} = 1.66$. Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa Pengaruh Budaya Kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap Pengawasan (X2). Nilai koefisien jalur diketahui bahwa Pengaruh langsung Budaya Kerja (X1) terhadap Pengawasan (X2) mempunyai koefisien jalur sebesar 0.23. Dengan demikian Pengaruh Budaya Kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap Pengawasan (X2).

Berdasarkan hasil analisis regresi dan korelasi diketahui bahwa Pengawasan (X2) dengan Kepuasan Kerja Karyawan (Y) mempunyai hubungan membentuk persamaan regresi $Y = a_1 + b_1.X_2 = 13.78 + 0.74X_2$.

Hubungan tersebut berbentuk garis linear yang dibuktikan dengan uji linearnitas diperoleh $F_{hitung} = 38.85 >$ dari $F_{tabel} = 3,96$. Uji keberartian regresi diperoleh nilai keberatian $F_{hitung} = 38.85$ jauh di atas nilai $F_{tabel} = 3,96$ dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0.56. Hasil tersebut memberikan arti bahwa setiap peningkatan Pengaruh Pengawasan (X2) satu satuan maka Kepuasan Kerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 74% pada konstanta 13.78. Nilai signifikansi jalur pengaruh langsung diperoleh $t_{hitung} = 3.78$, nilai ini lebih besar dari nilai $t_{tabel (0,05)} = 1.66$. Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa Pengawasan (X2) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

Karyawan (Y). Nilai koefisien jalur diketahui bahwa Pengaruh langsung Pengawasan (X2) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) mempunyai koefisien jalur sebesar 0.44. Dengan demikian Pengaruh Pengawasan (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y).

Berdasarkan hasil analisis regresi dan korelasi diketahui bahwa Produktivitas (X3) dengan Pengawasan (X2) mempunyai hubungan membentuk persamaan regresi

$$X_2 = a_1 + b_1 \cdot X_3 = 28.00 + 0.53X_3.$$

Hubungan tersebut berbentuk garis linear yang dibuktikan dengan uji linearitas diperoleh $F_{hitung} = 51.61 >$ dari $F_{tabel} = 3,96$. Uji keberartian regresi diperoleh nilai keberartian $F_{hitung} = 51.61$ jauh di atas nilai $F_{tabel} = 3,96$ dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0.62. Hasil tersebut memberikan arti bahwa setiap peningkatan Produktivitas (X3) satu satuan maka Pengawasan (X2) akan meningkat sebesar 53% pada konstanta 28.00.

Nilai signifikansi jalur pengaruh langsung diperoleh $t_{hitung} = 5.03$, nilai ini lebih besar dari nilai $t_{tabel} (0,05) = 1.66$. Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa Produktivitas (X3) berpengaruh terhadap Pengawasan (X2). Nilai koefisien jalur diketahui bahwa Pengaruh langsung Produktivitas (X3) terhadap Pengawasan (X2) mempunyai koefisien jalur sebesar 0.50. Dengan demikian Pengaruh Produktivitas (X3) berpengaruh signifikan terhadap Pengawasan (X2).

Berdasarkan hasil analisis regresi dan korelasi diketahui bahwa Produktivitas (X3) dengan Kepuasan Kerja Karyawan (Y) mempunyai hubungan membentuk persamaan

$$Y = a_1 + b_1 \cdot X_3 = 25.88 + 0.56X_3.$$

Hubungan tersebut berbentuk garis linear yang dibuktikan dengan uji linearitas diperoleh $F_{hitung} = 28.71 >$ dari $F_{tabel} = 3,96$. Uji keberartian regresi diperoleh nilai keberartian $F_{hitung} = 28.71$ jauh di atas nilai $F_{tabel} = 3,96$ dengan nilai koefisien korelasi

sebesar 0.51. Hasil tersebut memberikan arti bahwa setiap peningkatan Pengaruh Pengawasan (X3) satu satuan maka Kepuasan Kerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 56% pada konstanta 25.88.

Nilai signifikansi jalur pengaruh langsung diperoleh $t_{hitung} = 2.49$, nilai ini lebih besar dari nilai $t_{tabel} (0,05) = 1.66$. Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa Pengaruh Produktivitas (X3) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y). Nilai koefisien jalur diketahui bahwa Pengaruh langsung Produktivitas (X3) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) mempunyai koefisien jalur sebesar 0.29 dan pengaruh tidak langsung melalui Pengawasan (X2) sebesar 0.22, maka jumlah pengaruh langsung dan tidak langsung sebesar 0.51. Dengan demikian Pengaruh Produktivitas (X3) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y).

KESIMPULAN

1. Terdapat pengaruh langsung Budaya Kerja (X1) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) melalui Pengawasan (X2) sebesar 0,32.
2. Terdapat pengaruh langsung Budaya Kerja (X1) terhadap Pengawasan (X2) sebesar 0,23.
3. Terdapat pengaruh langsung Pengawasan (X2) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) dapat diterima sebesar 0,44.
4. Terdapat pengaruh langsung Produktivitas (X3) terhadap Pengawasan (X2) sebesar 0,50.
5. Terdapat pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung Produktivitas (X3) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) melalui Pengawasan (X2) sebesar 0,29.

SARAN

1. Untuk mengoptimalkan budaya kerja, PT. Sani Indo Busana Indonesia, agar dapat mengembangkan dan

- mensosialisasikan budaya perusahaan.
2. PT. Sani Indo Busana Indonesia menciptakan suasana kerja yang kondusif agar karyawan akan merasa senang dalam melaksanakan pekerjaannya yaitu karyawan dalam bekerja berusaha menyukai pekerjaan yang dikerjakannya.
 3. PT. Sani Indo Busana Indonesia membuat sistem pengawasan yang dapat menimbulkan rasa keadilan bagi karyawan.
 4. PT. Sani Indo Busana Indonesia memperbaiki sistem produksi yang lebih efisien dan lebih produktif.
 5. PT. Sani Indo Busana Indonesia membuat sistem produksi secara lebih efisien untuk meningkatkan kepuasan kerja terhadap karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Tunggal Saputra etc. 2015. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Manajemen. 4 (3).
- Amirullah & Haris Budiyono. 2004. *Pengantar Manajemen*. Graha Ilmu. Yogyakarta
- Ainsworth, Murray., Neville Smith dan Anne Millership. 2009. *Managing Performance Managing People "Panduan Praktis untuk Memahami dan Meningkatkan Performa Tim"*. BIP Gramedia. Jakarta
- Anthony, Scott, Gravelle Hugh, Steven Simoens, Chris Bojke and Bonnie Sibbald. 2006. *Job Satisfaction and Quitting Intentions: A Structural Model of British General Practitioners*. British Journal of Industrial Relations. Vol. 44, No. 3, 09.2006, p. 519-540
- Azwar, Saefudin. 2009. *Metode Penelitian*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta
- Bambang Kusriyanto. 2004. *Meningkatkan Produktivitas Karyawan*. Pustaka Binawan Pressindo. Jakarta.
- Bakhshi, A. Kumar K., Rani E., 2009. *Organizational Justice Perceptions As Predictor Of Job Satisfaction And Organization Commitment*. *International Journal Of Business And Management*, Vol. 4, No 9, pp. 145-154.
- Donald A. Hantula. 2015. *Job Satisfaction: The Management Tool and Leadership Responsibility*, *Journal of Organizational Behavior Management*
- Gitosudarmo, Indriyo dan Agus Mulyono. 2000. *Prinsip Dasar Manajemen*. Edisi 3. BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Bumi Aksara. Jakarta
- Ilyas Yaslis. 2009. *Kiat Sukses Manajemen Tim Kerja*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Gempur, Santoso. 2009. *Fundamental Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Publisher. Jakarta
- Lorenzo Avanzi, Sara Zaniboni, Cristian Balducci & Franco Fraccaroli (2014) *The relation between overcommitment and burnout: does it depend on employee job satisfaction?*, Anxiety, Stress, & Coping.
- Musfiqon, HN. 2012. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Prestasi Pustaka. Jakarta.
- Riadi, Edi. 2014. *Metode Statistika Parametrik dan Non Parametrik (Untuk Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial dan Pendidikan)*. Pustaka Mandiri. Kota Tangerang.

- Rivai, Veithzal. 2009. *Perilaku Organisasi*. PT. Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Robins, Stephen P. 2010. *Perilaku Organisasi*. Edisi VII. Prehallindo. Jakarta
- Ruky, Achmad S. 2004. *Sistem Manajemen Kinerja*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Sedarmayanti. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Aditama. Bandung.
- Sinungan Muchdarsyah. 2008. *Produktivitas Apa Dan Bagaimana*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Soni, Sumarsono. 2003. *Ekonomi Manajmen Sumber Daya Manusia dan Ketenaga Kerjaan*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Supriyadi, Gering dan Guno, Tri. 2006. *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah: Modul Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan Golongan III*. Lembaga Administrasi Negara . Jakarta.
- Sugiyono. 2012. *Statistika Untuk Penelitian*. Alfabeta. Bandung.
- Sutrisno, Edi. 2009. *Budaya Organiasi*. PT. Kencana. Jakarta.
- Sudomo dkk. 2003. *Manajemen Indonesia*. Pustaka Binawan Pressindo. Jakarta.
- Stoner, James A.F. 2006. *Manajemen*. Erlangga. Jakarta.
- Syamsi, Ibnu. 2004. *Efisiensi, Sistem, dan Prosedur Kerja*. Bumi Aksara. Yogyakarta
- Terry, George R. dan Leslie W.Rue. 2010. *Dasar-Dasar Manajemen. Cetakan ke delapan*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Umar, Husein. 2003. *Riset Sumber Daya Manusia*. Raja Grafindo. Jakarta.