

**PENGARUH PENGUPAHAN DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK  
TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA IMPLIKASINYA  
PADA KINERJA KARYAWAN  
(SURVEI PADA INDUSTRI GARMEN DI KABUPATEN PURWAKARTA)**

Krisdanu Purwana  
Program Studi S1 Akuntansi STIEB Perdana Mandiri  
[Krisdanu.purwana@stieb-perdanamandiri.ac.id](mailto:Krisdanu.purwana@stieb-perdanamandiri.ac.id)

**Abstrak**

Tujuan dari penelitian ini adalah menguji secara empiris pengaruh pengupahan dan lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja serta implikasinya pada kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, variabel-variabel yang digunakan terdiri dari: pengupahan, lingkungan kerja fisik, kepuasan kerja, kinerja karyawan.

Metode penelitian menggunakan metode survei dengan pendekatan kuantitatif. Sedangkan tipe penelitiannya berupa analisis deskriptif dan analisis verifikatif yang bersifat *single cross sectional design* yang memberikan gambaran dari suatu keadaan pada suatu saat tertentu. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 6 perusahaan Industri Garmen di Kabupaten Purwakarta yang berjumlah 100 karyawan bagian produksi. Analisis yang digunakan untuk menjawab tujuan penelitian adalah dengan metode analisis jalur.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan antara pengupahan dan lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun simultan, serta ditemukan juga pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : pengupahan, lingkungan kerja fisik, kepuasan kerja, kinerja karyawan.

**PENDAHULUAN**

Suatu usaha *manufacturing* yang bergerak dalam bidang garmen, sangat membutuhkan dukungan modal yang besar, kepercayaan, dan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. Ketiga unsur tersebut saling berkaitan satu sama lain dan merupakan suatu kesatuan, serta tenaga penggerak yang dapat menyehatkan perusahaan dalam mengembangkan kegiatan usahanya. Industri garmen juga memiliki potensi pasar yang demikian besar, sehingga persaingan produk garmen di pasar dunia menjadi sangat ketat.

Salah satu masalah nasional yang dihadapi oleh bangsa Indonesia saat ini adalah penanganan terhadap rendahnya kualitas sumber daya manusia. Jumlah sumber daya manusia yang besar apabila digunakan secara efektif dan efisien, hal ini akan bermanfaat untuk menunjang

gerak lajunya pembangunan nasional yang berkelanjutan. Melimpahnya sumber daya manusia yang ada saat ini mengharuskan berfikir secara seksama yaitu bagaimana dapat memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal.

Industri garmen di Kabupaten Purwakarta kian lama kian berkembang dikarenakan hasil atau *profit* yang diperoleh menjanjikan, maka terjadi persaingan yang ketat di dalam industri tekstil. Industri garmen di Kabupaten Purwakarta selain merambah pasar lokal sekarang ini banyak yang sudah mencapai pasar internasional melalui ekspor dan impor. Industri garmen menghasilkan bahan baku yang diproduksi sampai menghasilkan pakaian jadi.

Berdasarkan pra survei pada adalah industri garmen di Kabupaten Purwakarta, karyawan yang diharapkan mampu untuk meningkatkan produktivitasnya, ternyata

kinerjanya justru cenderung menurun. Berdasarkan hasil wawancara pra penelitian (2013) dengan pihak manajemen berbagai perusahaan industri garmen di Kabupaten Purwakarta, terungkap bahwa penurunan kinerja karyawan disebabkan oleh kebijakan perusahaan yang tidak berpihak pada karyawan, salah satunya adalah kepuasan kerja.

Kepuasan kerja merupakan instrumen kunci untuk mengukur kesehatan organisasi sebagai kualitas pelayanan sangat tergantung pada sumber daya manusia (Crossman dan Abou-Zaki, 2003). Membahas kepuasan kerja tidak akan terlepas dengan adanya faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang. Dalam perusahaan *manufacturing*, produktivitas individu maupun kelompok sangat mempengaruhi kinerja perusahaan hal ini disebabkan oleh adanya proses pengolahan bahan baku menjadi produk jadi.

Persaingan usaha yang semakin ketat di industri garmen saat ini, kinerja yang dimiliki karyawan dituntut untuk terus meningkat. Salah satu langkah untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan mengevaluasi kinerja karyawan dan melakukan serangkaian perbaikan agar selalu meningkatkan kualitas karyawan tersebut sehingga perusahaan tumbuh dan unggul dalam persaingan, atau minimal tetap dapat bertahan.

Observasi awal yang dilakukan terungkap adanya penurunan kinerja karyawan disebabkan oleh kebijakan perusahaan yang tidak berpihak pada karyawan, salah satunya adalah kepuasan kerja. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada dasarnya secara praktis dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik (Rivai, 2009).

Faktor intrinsik adalah faktor yang berasal dari dalam diri karyawan dan dibawa oleh setiap karyawan sejak mulai

bekerja di tempat pekerjaannya, sedangkan faktor ekstrinsik menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri karyawan, antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan karyawan lain, sistem penggajian dan sebagainya.

Dengan adanya kepastian menerima upah ataupun gaji tersebut secara periodik, berarti ada jaminan *economic security*-nya beserta keluarga yang menjadi tanggungannya, demikian pula padaperkembangan kariernya sebagai kebutuhan mengaktualisasi kemampuan danpotensi yang dimiliki.

Selain itu lingkungan kerja fisik didalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan oleh manajemen perusahaan. Lingkungan kerja fisik yangcukup memuaskan para karyawan perusahaan akan mendorong para karyawantersebut untuk bekerja dengan sebaik-baiknya. Untuk dapat mengadakan penyusunan perencanaan lingkungan kerja fisik suatu perusahaan dengan baik,maka manajemen perusahaan yang bersangkutan harus benar-benar mengetahui lingkungan kerja fisik yang dipersiapkan untuk perusahaan tersebut. Mengatasi kinerja karyawan di industri garmen Purwakarta ini perlu pembatasan kajian, yaitu dalam sisi ilmu manajemen sumber daya manusia.

Berdasarkan uraian latar belakang dan identifikasi masalah tersebut, dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi pengupahan, lingkungan kerja fisik, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.
2. Seberapa besar pengaruh pengupahanterhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Seberapa besar pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan.
4. Seberapa besar pengaruh pengupahan dan lingkungan kerja fisik karyawan terhadap kepuasan kerja.

5. Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan.

### Tinjauan Pustaka Pengertian Upah

Pengertian upah menurut beberapa ahli adalah sebagai berikut:

1. Menurut Mathis dan Jackson (2011:32) upah adalah merupakan faktor yang penting yang bagaimana dan mengapa orang-orang bekerja pada suatu organisasi lain. Upah sebagai salah satu komponen kompensasi memegang peranan penting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan dan sebagai faktor perangsang dalam mendorong karyawan tercapainya tujuan, sehingga pemberian upah yang layak bagi karyawan harus diperhatikan.
2. Menurut Noe *et al.* (2011:52) upah merupakan alat yang kuat untuk memajukan tujuan strategis perusahaan.
3. Menurut Rivai (2005:375) upah adalah sebagai balas jasa yang adil dan layak diberikan kepada para pekerja atas jasa-jasanya dalam mencapai tujuan organisasi. Upah adalah imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.
4. Menurut Ruky (2001:7) upah adalah PP No 8 tahun 1981 suatu penerimaan sebagai imbalan dari pengusaha kepada tenaga kerja untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah atau akan dilakukan, dinyatakan atau dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan menurut persetujuan atau perundang-undangan dan dibayarkan atas suatu perjanjian kerja antara pengusaha (pemberi kerja) dengan pekerja termasuk

tunjangan baik untuk pekerja sendiri maupun keluarganya.

5. Menurut Sukirno (2005:351) upah adalah pembayaran atas jasa-jasa fisik yang disediakan oleh tenaga kerja kepada para pengusaha.
6. Menurut Moekijat (2007:6) yang menyatakan bahwa upah adalah pembayaran yang diberikan kepada karyawan produksi dengan dasar lamanya jam kerja.

Dari pengertian di atas mengenai upah ini dapat diartikan bahwa upah merupakan penghargaan dari tenaga karyawan atau karyawan yang dimanifestasikan sebagai hasil produksi yang berwujud uang, atau suatu jasa yang dianggap sama dengan itu, tanpa suatu jaminan yang pasti dalam tiap-tiap minggu atau bulan.

### Pengertian Lingkungan Kerja

Berikut ini dikemukakan mengenai pendapat tentang lingkungan kerja menurut beberapa ahli:

1. Lingkungan kerja menurut Nitisemito (2008:183) bahwa, segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan.
2. Sedarmayanti (2010:26) mendefinisikan bahwa, semua keadaan yang terdapat disekitar tempat kerja yang akan mempengaruhi karyawan baik secara langsung atau tidak langsung terhadap pekerjaannya.
3. Menurut Subroto (2005:23) menyatakan bahwa, merupakan keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan yang menyenangkan, mengamankan, mententramkan, dan betah dalam bekerja.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik ataupun non fisik,

langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaanya saat melakukan aktivitas pekerjaan.

### **Jenis Lingkungan Kerja Fisik**

Menurut Sedarmayanti (2010:26) menyatakan bahwa, lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan yang terdapat di sekitar tempat kerja, akan mempengaruhi pegawai secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam 2 katagori, yaitu:

1. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan seperti pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya.
2. Lingkungan perantara atau lingkungan umum yaitu lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia seperti kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, kebersihan dan lain-lain. Sedangkan lingkungan perantara dapat juga disebut sebagai lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

### **Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah sikap yang mencerminkan perasaan positif dan negatif seseorang terhadap pekerjaan, rekan kerja, dan lingkungan kerja (Schermerhorn *et al.*, 2010:72).

Kepuasaan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja (Hasibuan, 2005).

Rivai (2009) mendefinisikan kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan

individu, maka makin tinggi pula kepuasannya terhadap kegiatan tersebut.

Kepuasan kerja adalah instrumen kunci untuk mengukur kesehatan organisasi sebagai kualitas pelayanan sangat tergantung pada sumber daya manusia (Crossman & Abou-Zaki, 2003).

Menurut beberapa definisi tentang kepuasan kerja diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap dimana apa yang diperoleh dari pekerjaannya sesuai dengan yang diharapkan dari pekerjaan.

### **Pengertian Kinerja**

Motowidlo(2003) mengemukakan kinerja adalah jumlah harapan organisasi dari sampel perilaku terpisah setiap orang selama periode waktu tertentu, sedangkan Rashidpoor (2000) mengemukakan bahwa kinerja adalah seperangkat perilaku yang menunjukkan seseorang dalam kaitannya dengan pekerjaannya atau, dengan kata lain, jumlah efisiensi yang diperoleh karena jenis pekerjaan orang (pelatihan, memproduksi atau servis). Kinerja karyawan adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan (Mathis dan Jackson, 2006:378).

Menurut Mangkunegara (2009) kinerja juga merupakan penilaian hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok dalam suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai moral maupun etika Adapun pandangan Sedarmayanti (2010), bahwa kinerja merupakan proses yang digunakan organisasi untuk memastikan karyawan bekerja searah dengan tujuan organisasi.

Pengertian kinerja diartikan sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan usaha, kemampuan dan persepsi tugas (Byars dalam Cahyono, 2005: 13). Jadi kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil keterkaitan antara

kemampuan, usaha, dan persepsi tugas. Usaha merupakan hasil motivasi, kepuasan, dan komitmen yang menujukkan jumlah energi (fisik dan mental) yang digunakan oleh individu (karyawan) dalam menjalankan suatu tugas. Sedangkan kemampuan merupakan karakteristik individu yang digunakan dalam menjalankan suatu pekerjaan. Kemampuan biasanya tidak dapat dipengaruhi secara langsung dalam jangka pendek. Persepsi tugas merupakan petunjuk di mana individu-individu percaya bahwa mereka dapat mewujudkan usaha-usaha mereka dalam pekerjaan.

Komara (2007), mengemukakan bahwa prestasi kerja atau kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur. Hal ini dapat berkaitan dengan jumlah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh individu dalam kurun waktu tertentu.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja

adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini dapat dikategorikan menjadi penelitian eksplanatori bertujuan untuk menguji hubungan kausal antar variabel. Menurut Silalahi (2009:30) mengemukakan bahwa, penelitian eksplanatori atau eksplanasi bertujuan untuk menjelaskan hubungan antara dua atau lebih gejala atau variabel.

### Metode penelitian

metode penelitian yang digunakan adalah metode survei. Adapun ciri-ciri dari metode survei adalah tujuannya dapat bersifat deskriptif dan verifikatif, eksplanatori atau konfirmatori, data dikumpulkan dari sampel yang telah ditentukan, data variabel penelitian dijaring dengan menggunakan alat pengumpulan data tertentu, yaitu kuesioner.

### Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala
Pengupahan (X1)	sistem yang terwujud ketika orang-orang yang menjalankan pekerjaan yang serupa untuk perusahaan yang sama menerima bayaran menurut faktor khusus pada diri karyawan (Mondy, 2008:6)	Upah berbasis kinerja	Upah prestasi	Kesesuaian kenaikan upah berdasarkan tingkat kinerja	Ordinal
			Bonus	Kesesuaian penerimaan bonus berdasarkan tingkat kinerja	
			Insentif	Kesesuaian penerimaan insentif	

Variabel	Definisi	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala
				erdasarkan tingkat kinerja	
	Upah berbasis keterampilan	Pekerjaan	Tingkat kesuaian upah atas keterampilan yang berhubungan dengan pekerjaan	Ordinal	
	Upah berbasis kompetensi	Inovatif	Tingkat kesesuaian upah dalam menciptakan ide	Ordinal	
	Upah berbasis senioritas	Lama waktu	Tingkat kenaikan upah berdasar lama waktu bergabung dengan perusahaan	Ordinal	
	Upah berbasis Pengalaman	Pengetahuan dasar	Tingkat kesuaian upah atas pengetahuan dasar yang berhubungan dengan pekerjaan	Ordinal	
	Upah berbasis keanggotaan organisasi	Loyalitas	Tingkat penerimaan upah terhadap loyalitas	Ordinal	
	Upah berbasis Potensi	Bakat	Tingkat upah berdasarkan bakat yang dimiliki	Ordinal	

Variabel	Definisi	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala
Lingkungan kerja fisik (X <sub>2</sub> )	semua keadaan yang terdapat di sekitar tempat kerja, akan mempengaruhi pegawai secara langsung maupun secara tidak langsung. (Sedarmayanti, 2010:26).	Penerangan	Kesesuaian penerangan	Tingkat kesesuaian kualitas penerangan dalam ruangan kerja	Ordinal
		Suhu udara	Kesesuaian suhu udara	Tingkat kesesuaian suhu udara dalam ruangan kerja	Ordinal
		Kelembaban	Kesesuaian kelembapan udara	Tingkat kesesuaian kelembapan udara dalam ruangan kerja	Ordinal
		Sirkulasi Udara	Kesesuaian sirkulasi udara	Tingkat kesesuaian sirkulasi udara	Ordinal
		Suara bising	Kesesuaian kebisingan suara	Tingkat kesesuaian suara bising dalam ruangan kerja	Ordinal
		Getaran	Kesesuaian getaran	Tingkat kesesuaian getaran dalam ruangan kerja	Ordinal
		Bau-bauan	Kesesuaian bau-bauan	Tingkat kesesuaian bau tak sedap dalam ruangan	Ordinal

Variabel	Definisi	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala
			kerja		
		Tata warna	Kesesuaian tata warna	Tingkat kesesuaian tata warna dalam ruangan	Ordinal
		Dekorasi	Kesesuaian dekorasi	Tingkat kesesuaian dekorasi dalam ruangan	Ordinal
		Lokasi	Kenyamanan lokasi	Tingkat kenyamanan lokasi di tempat bekerja	Ordinal
		Keamanan	Kesesuaian keamanan	Tingkat kesesuaian keamanan	Ordinal
Kepuasan kerja (Y)	sikap yang mencerminkan perasaan positif dan negatif seseorang terhadap pekerjaan, rekan kerja, dan lingkungan kerja (Schermerhorn et al., 2010:72).	Pekerjaan itu sendiri	Kenyamanan	Tingkat kenyamanan	Ordinal
			Kebersihan	Tingkat kebersihan	Ordinal
		Kesesuaian antara pekerjaan dengan kepribadian	Pendidikan	Tingkat pendidikan	Ordinal
			Kemampuan kerja	Tingkat kemampuan kerja	Ordinal
			Promosi kerja	Tingkat promosi kerja	Ordinal
		Rekan kerja	Perilaku kerja	Tingkat perilaku kerja	Ordinal
			Hubungan kerja	Tingkat hubungan kerja	Ordinal
		Penyelia dan	Penilaian	Tingkat penilaian	Ordinal

Variabel	Definisi	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala
Kinerja karyawan (Z)	Kinerja karyawan adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. (Malthis dan Jackson, 2006:378)	atasan	kerja	kerja	
			Hubungan dengan pimpinan	Tingkat hubungan dengan pimpinan	Ordinal
		Kuantitas	Target kerja	Tingkat kesesuaian target kerja	Ordinal
			Jumlah kerja	Tingkat kesesuaian jumlah kerja	Ordinal
			Kualitas	Standar kualitas kerja	Ordinal
			Kemampuan kerja	Tingkat kesesuaian kemampuan kerja	Ordinal
		Waktu	Ketepatan kerja	Tingkat ketepatan kerja	Ordinal
			Kesesuaian waktu kerja	Tingkat kesesuaian waktu kerja	Ordinal
		Inisiatif kerja	Inovasi	Tingkat inovasi dalam bekerja	Ordinal
		Tanggung jawab	Wewenang kerja	Tingkat wewenang kerja	Ordinal

### Sumber Data

Data yang digunakan pada penelitian ini bersumber dari data primer dan data sekunder. Data primer pada penelitian ini diperoleh secara langsung dari objek yang diteliti dengan melakukan

survei. Metode survei adalah kuesioner terstruktur yang diberikan ke responden yang dirancang untuk mendapatkan informasi spesifik (Malhotra, 2005:196).

Data sekunder menurut Aaker, Kumar, dan Day (2004:106) adalah data

yang dikumpulkan oleh orang atau perantara untuk tujuan lebih dari sekedar pemecahan suatu masalah. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari laporan perusahaan, serta sumber-sumber terkait lainnya seperti buku, jurnal, dan internet.

### Populasi

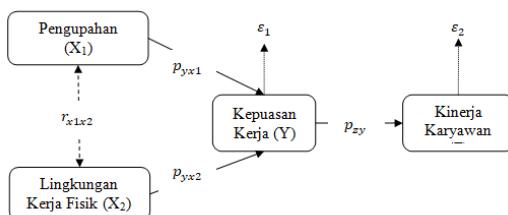
Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi/operasional industri garmen yang menjadi anggota dari APINDO Purwakarta yang berjumlah 6 perusahaan dengan jumlah karyawan bagian produksi/operasional secara keseluruhan sebanyak 4.738 karyawan.

### Sampel

Pengambilan sampel dilakukan dengan *stratified proportional random sampling*. Penentuan ukuran sampel menggunakan rumus Slovin dan Sevilla (2003:151). Dengan menggunakan rumus Slovin maka sampel yang digunakan berjumlah 100 responden karyawan bagian produksi operasional.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pengaruh Pengupahan dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya pada Kinerja Karyawan



Gambar 1. Pengaruh struktur dan koefisien jalur keseluruhan variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $Y$  dan  $Z$

Jika diagram struktur yang lengkap ini dipecah maka akan menjadi beberapa substruktur, yaitu:

- 1) Sub-struktur 1  

$$Y = PYx_1X_1 + PYx_2 X_2 + \varepsilon_1$$

- 2) Sub-struktur 2  

$$Z = PZ_Y Y + \varepsilon_2$$

### Hubungan Pengupahan dan Lingkungan kerja fisik

Dalam penelitian ini variabel pengupahan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja sebagai variabel sebab (eksogenus variabel) dan kinerja karyawan sebagai variabel akibat (endogenus variabel). Langkah awal dalam perhitungan adalah mengetahui besaran korelasi antarvariabel. Hasil perhitungan korelasi antar variabel (*pearson correlation*) yang diteliti dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1 korelasi antar variabel

Variabel	Pengupaha n	Lingkunga n Kerja
Pengupaha n	1.000	.583
Lingkunga n Kerja	.583	1.000

Berdasarkan tabel di atas maka dapat dilihat bahwa variabel pengupahan dengan variabel lingkungan kerja mempunyai hubungan yang sedang dengan nilai korelasi sebesar 0,583.

### Pengaruh Pengupahan dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS, terdapat dua sub-struktur persamaaan dengan menggunakan nilai *estimasi equation*, yaitu:

Tabel 1.2 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Pengupahan dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja

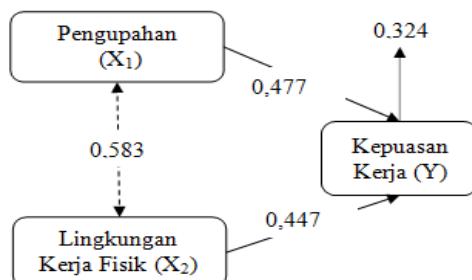
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta				Zero-order	Partial	Part
1	(Constant) 1.448	2.134		.679 .499			.737	.563	.387
	Pengupahan .505	.075	.477	6.702 .000			.725	.538	.363
	Ling Kerja .401	.064	.447	6.289 .000					

a. Dependent Variable: Kepuasan

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan pada tabel diatas diperoleh hasil koefisien jalur dengan persamaan:  $Y = 0,477 X_1 + 0,447 X_2 + \varepsilon_1$

Jika persamaan tersebut digambarkan maka akan seperti :



Gambar 1.2 Pengaruh Struktur serta Koefisien Variabel Pengupahan dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja

Dari Gambar 1.2 tersebut dapat dinyatakan bahwa Pengupahan mempunyai nilai koefisien jalur yang lebih rendah apabila dibandingkan dengan Lingkungan Kerja Fisik. Berdasarkan pada persamaan sub struktur 1 di atas dapat diartikan bahwa:

1. Terdapat koefisien jalur dari variabel Pengupahan terhadap Kepuasan Kerja yang besarnya 0,477 ( $\rho_{YX_1}$ ). Sehingga jika Pengupahan meningkat maka Pengupahan tersebut akan memberikan kontribusi terhadap Kepuasan Kerja tersebut sebesar 0,477.
2. Terdapat koefisien jalur dari variabel Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja yang besarnya 0,447 ( $\rho_{YX_2}$ ). Sehingga semakin tinggi tingkat Lingkungan

Kerja Fisik maka akan memberikan kontribusi terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,447.

3. Pengaruh variabel di luar model sebesar 0,324 ( $\rho_{Y\varepsilon_1}$ ).

Berdasarkan hasil perhitungan nilai korelasi dan koefisien jalur yang telah dilakukan, maka dapat diketahui besarnya pengaruh langsung maupun tidak langsung Pengupahan, Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja. Adapun hasil perhitungan adalah sebagai berikut:

Tabel 1.3 Uji Pengaruh Simultan X1, X2, Terhadap Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics			
					R Square Change	F Change	df1	df2
1	.822*	.676	.669	3.45133	.676	101.170	2	.97 .000

a. Predictors: (Constant), Ling Kerja, Pengupahan

Berdasarkan pada tabel diatas dapat dilihat bahwa pengaruh secara simultan atau bersama-sama variabel Pengupahan dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,676 atau 67,6%. artinya hasil tersebut menandakan bahwa 67,6% variabel Kepuasan Kerja dapat diterangkan dengan variabel Pengupahan dan Lingkungan Kerja Fisik. Sedangkan sisanya 32,4% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model yang tidak diteliti.

Tabel 1.4 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Pengupahan dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja

Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung Melalui		Total
		X1	X2	
Pengupahan (X <sub>1</sub> )	22,8%		12,4%	35,2%
Lingkungan Kerja Fisik (X <sub>2</sub> )	20,0%	12,4%		32,4%
Total	42,7%	12,4%	12,4%	67,6%

Berdasarkan pada tabel di atas dapat diketahui bahwa pengaruh Pengupahan dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja dipengaruhi oleh pengaruh langsung dan tidak langsung. Pengaruh langsung variabel

Pengupahan terhadap Kepuasan Kerja sebesar 22,8% sedangkan pengaruh tidak langsungnya sebesar 12,4% yaitu melalui Lingkungan Kerja Fisik. Pengupahan memiliki pengaruh langsung yang lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsungnya. Sehingga total pengaruh pengupahan terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 35,2%.

Lingkungan Kerja Fisik merupakan variabel lain yang mempengaruhi variabel Kepuasan Kerja baik secara langsung maupun tidak langsung. Pengaruh langsung Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja sebesar 20,0% lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsungnya sebesar 12,4%, yaitu melalui Pengupahan. Sehingga total pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 32,4%

Selain kedua variabel di atas masih banyak variabel yang memberikan pengaruh terhadap Kepuasan Kerja karena berdasarkan pada pengaruh di luar model (*epsilon*) yaitu sebesar 0,324, artinya bahwa Kepuasan Kerja dipengaruhi oleh variabel di luar model penelitian sebesar 32,4%.

### Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan *SPSS 20 for windows*, maka didapat nilai korelasi dan koefisien jalur antara pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Adapun hasil perhitungannya adalah sebagai berikut:

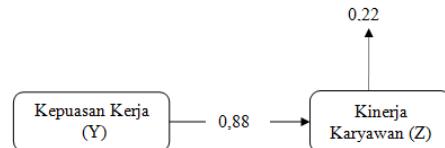
Tabel 1.5 Nilai Koefisien Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Model	Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error				Zero-order	Partial	Part
2	2.780	1.355		2.052	.043			
Kepuasan	.791	.043		.882	18.533 .000	.882	.882	.882

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan pada tabel di atas diperoleh hasil koefisien jalur dengan persamaan sebagai berikut:  $Z = 0,882Y + \varepsilon_2$

Jika persamaan tersebut digambarkan maka akan seperti :



Gambar 1.3 Pengaruh Struktur serta Koefisien Variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan pada Gambar 1.3 di atas dapat diartikan bahwa terdapat derajat kontribusi dari variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang besarnya 0,882. Sehingga semakin tinggi Kepuasan Kerja maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,882.

Tabel 1.6 Pengaruh Y Terhadap Z

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	
2	.882 <sup>a</sup>	.778	.776	2.55001	.778	343.460	1	98	.000

a. Predictors: (Constant), Kepuasan

Berdasarkan pada tabel di atas dapat diketahui bahwa pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,778, hal ini mengindikasikan bahwa Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh Kepuasan Kerja sebesar 77,8%, artinya bahwa Kepuasan Kerja memberikan kontribusi terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini menandakan bahwa Kinerja Karyawan sangat perlu ditingkatkan salah satunya dengan meningkatkan Kepuasan Kerja. Pengaruh variabel lain di luar model penelitian sebesar 22,2% hal ini mengindikasikan bahwa masih terdapat variabel lain yang dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan, yang tidak dijelaskan dalam model penelitian.

### Pengujian Hipotesis

Berdasarkan pengolahan data, kita melihat bahwa terdapat dua sub-struktur sehingga pembahasan interpretasi hasil

harus dilakukan bertahap berdasarkan substruktur tersebut. Berikut penjelasan dari masing-masing sub-struktur:

1. Pengujian Hipotesis secara Parsial Pengaruh Pengupahan dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Hipotesis sub-struktur 1 akan diuji sesuai dengan paradigma yang mencerminkan hipotesis tersebut yaitu pengaruh Pengupahan dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja secara parsial, sebagai berikut:
  - a) Pengujian Hipotesis Parsial Pengaruh Pengupahan ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ ) Pengaruh parsial variabel Pengupahan ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ ) perlu dilakukan pengujian statistik, maka hipotesis statistiknya adalah sebagai berikut:

$H_0$	Tidak terdapat pengaruh
$: \rho_{YX} = 0$	Pengupahan terhadap Kepuasan Kerja
$H_1$	Terdapat pengaruh
$: \rho_{YX} \neq 0$	Pengupahan terhadap Kepuasan Kerja

Kriteria uji: Tolak  $H_0$ , jika  $t_{\text{hitung}}$  lebih besar dari  $t_{\text{tabel}}$  atau  $t_0 > t_{\text{abel}}$ ,

Tabel 1.7 Hasil Uji Parsial Variabel Pengupahan ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ )

Struktural	Koefisien jalur	$t_{\text{hitung}}$	$t_{\text{tabel}}$	Kesimpulan
$\rho_{YX1}$	0,477	6,702	1,661	$H_0$ ditolak. Terdapat pengaruh yang signifikan Pengupahan terhadap Kepuasan Kerja

Untuk koefisien jalur  $X_1$  terhadap  $Y$  sebesar 0,477, diperoleh nilai  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 6,702 dengan mengambil taraf signifikansi  $\alpha$  sebesar 5%, maka nilai  $t_{\text{tabel}}$  atau  $t_{0,05}$  sebesar 1,661, sehingga dikarenakan  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 6,702 lebih besar dari  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 1,661, maka  $H_0$  ditolak atau dengan kata lain terdapat pengaruh yang

signifikan Pengupahan terhadap Kepuasan Kerja.

- b) Pengujian Hipotesis Parsial Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ ) Pengaruh parsial variabel Lingkungan Kerja Fisik ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ ) perlu dilakukan pengujian statistik, maka hipotesis statistiknya adalah sebagai berikut:

$H_0$	Tidak terdapat pengaruh
$: \rho_{YX2} = 0$	Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja
$H_1$	Terdapat pengaruh
$: \rho_{YX2} \neq 0$	Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja

Kriteria uji: Tolak  $H_0$ , jika  $t_{\text{hitung}}$  lebih besar dari  $t_{\text{tabel}}$  atau  $t_0 > t_{\text{abel}}$ ,

Tabel 1.8 Hasil Uji Parsial Variabel Lingkungan Kerja Fisik ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ )

Struktural	Koefisien jalur	$t_{\text{hitung}}$	$t_{\text{tabel}}$	Kesimpulan
$\rho_{YX2}$	0,447	6,289	1,661	$H_0$ ditolak. Terdapat pengaruh yang signifikan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja

Untuk koefisien jalur  $X_2$  terhadap  $Y$  sebesar 0,447, diperoleh nilai  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 6,289 dengan mengambil taraf signifikansi  $\alpha$  sebesar 5%, maka nilai  $t_{\text{tabel}}$  atau  $t_{0,05}$  sebesar 1,661, sehingga dikarenakan  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 6,289 lebih besar dari  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 1,661, maka  $H_0$  ditolak atau dengan kata lain Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ ).

2. Pengujian Hipotesis secara Simultan Pengaruh Pengupahan dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja

Pengaruh secara bersamaan variabel Pengupahan dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja

menggunakan hipotesis statistic sebagai berikut:

$$H_0 : \rho_{YX1, X2} = 0 \quad \text{Tidak terdapat pengaruh Pengupahan dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja}$$

$$H_1 : \rho_{YX1, X2} \neq 0 \quad \text{Terdapat pengaruh Pengupahan dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja}$$

Dengan kriteria uji: tolak  $H_0$  jika  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$

Untuk menguji hipotesis tersebut maka dilakukan perhitungan dengan mempergunakan software SPSS 20.0 sebagai berikut:

**Tabel 1.9 Hasil Uji Simultan Variabel Pengupahan dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	2410.208	2	1205.104	101.170	.000 <sup>b</sup>
1 Residual	1155.433	97	11.912		
Total	3565.641	99			

a. Dependent Variable: Kepuasan

b. Predictors: (Constant), Ling.Kerja, Pengupahan

Berdasarkan perhitungan diperoleh nilai  $F_{\text{hitung}}$  sebesar 101,170, dimana kriteria penolakan  $H_0$  jika  $F_{\text{hitung}}$  lebih besar daripada  $F_{\text{tabel}}$  atau  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ , dengan derajat bebas  $v_1=2$  dan  $v_2 = 100-2-1$  dan tingkat kepercayaan 95%, maka dari tabel distribusi F didapat nilai  $F_{\text{tabel}}$  untuk  $F_{0,05} = 3,09$ . Dikarenakan 101,170 lebih besar dari 3,09, maka  $H_0$  ditolak, artinya dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan secara linear antara Pengupahan dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja, atau dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh secara bersama-sama antara Pengupahan dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja sebesar koefisien determinasinya ( $R^2$ ) = 0,676 atau 67,6% dan pengaruh variabel di luar model sebesar 32,4% (Errorvar = 0,324).

### 3. Pengujian Hipotesis Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis sub-struktur 2 akan diuji sesuai dengan paradigma yang mencerminkan hipotesis tersebut yaitu pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, sebagai berikut:

Pengaruh parsial variabel Kepuasan Kerja (Y) terhadap Kinerja Karyawan (Z) perlu dilakukan pengujian statistik, maka hipotesis statistiknya adalah sebagai berikut:

$H_0 : \rho_{YX2} = 0$	Tidak terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan
$H_1 : \rho_{YX2} \neq 0$	Terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kriteria uji: Tolak  $H_0$ , jika  $t_{\text{hitung}}$  lebih besar dari  $t_{\text{tabel}}$  atau  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ , dengan derajat kebebasan = 100-3-1

**Tabel 1.10 Hasil Uji Hipotesis Variabel Kepuasan Kerja (Y) terhadap Kinerja Karyawan (Z)**

Struktural	Koefisien jalur	$t_{\text{hitung}}$	$t_{\text{tabel}}$	Kesimpulan
$\rho_{YX2}$	0,882	18,533	1,661	$H_0$ ditolak. Terdapat pengaruh yang signifikan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Untuk koefisien jalur Y terhadap Z sebesar 0,882, diperoleh nilai  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 18,533 dengan mengambil taraf signifikansi  $\alpha$  sebesar 5%, maka nilai  $t_{\text{tabel}}$  atau  $t_{0,05}$  sebesar 1,661, sehingga dikarenakan  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 18,533 lebih besar dari  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 1,661, maka  $H_0$  ditolak atau dengan kata lain Kepuasan Kerja (Y) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Z) atau dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar koefisien determinasinya ( $R^2$ ) = 0,778 atau 77,8% dan pengaruh variabel di luar model sebesar 22,2% (Errorvar = 0,222).

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja

Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja diperoleh kesimpulan statistik bahwa Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai jalur sebesar 0,447,lalu dapat diartikan bahwa semakin baik Lingkungan Kerja Fisik, maka akan semakin meningkatkan Kepuasan Kerja.

Pengujian atas hipotesis Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja dapat diperoleh kesimpulan bahwa Lingkungan Kerja Fisik mempengaruhi secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja, dengan total pengaruh sebesar 32,4%. Hal ini mengindikasikan bahwa pengaruh langsung Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang cukup besar.Berdasarkan pada hasil penelitian maka Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja di Industri Garmen. Hasil penelitian ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Pujilistiani (2009) pada perusahaan rokok terkenal PT. XYZ di Jawa Timur yang menyatakan banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan diantaranya adalah lingkungan kerja. Perusahaan yang manajemennya baik adalah perusahaan yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil seperti lingkungan kerja

### Pengaruh Pengupahan dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja

Pengujian atas hipotesis Pengupahan dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja dapat diperoleh kesimpulan bahwa Pengupahan, Lingkungan Kerja Fisik mempengaruhi secara simultan dengan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, dengan pengaruh secara simultan sebesar 67,6%. Hal ini mengindikasikan bahwa pengaruh secara simultan Pengupahan dan

Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang sangat besar.Berdasarkan pada hasil penelitian maka Pengupahan dan Lingkungan Kerja Fisik secara simultan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja di Industri Garmen.

### Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan diperoleh kesimpulan statistik bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai jalur sebesar 0,882, lalu dapat diartikan bahwa semakin baik Kepuasan Kerja maka akan semakin meningkatkan Kinerja Karyawan.

Pengujian atas hipotesis Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dapat diperoleh kesimpulan bahwa Kepuasan Kerja mempengaruhi secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan pengaruh sebesar 77,8%. Hal ini mengindikasikan bahwa pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan memiliki pengaruh yang sangat besar.Berdasarkan pada hasil penelitian maka Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Industri Garmen.

## REFERENSI

- Crossman,Alf dan BassemAbou-Zaki.2003. Job satisfaction and employee performance of Lebanese banking staff.*Journal of Managerial Psychology*, 18 (4): 368-376.
- Koesmono, H.Teman. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 7 (2): 171-188.
- Lam, T., Zhang, H., & Baum, T. (2001). An investigation of employees job satisfaction: the case of hotels in

- Hong Kong. Tourism Management, 22(2), 157-165.
- Leather, P., Pygras, M., Beale, D., & Lawrence, C. (1998). Windows in the workplace: sunlight, view and occupational stress. Environment and Behavior, 30, 739-762.
- Lee, Olivia, tan, James, javalgi, rajeshekhar. 2010. Goal orientation and organizational commitment individual difference predictors of job performance. vol. 18 No1, pp.129-150.
- Luthans, Fred, 2005, Organizational Behavior, Seventh Edition, McGraw-Hill, New York.
- Malayu S.P Hasibuan, 2007, Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2009, Evaluasi Kinerja SDM, Cetakan Ketiga, Penerbit Refika Aditama, Bandung.
- Mathis, Robert L. dan John J. Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi ke-10). Jakarta: SalembaEmpat.
- Moekijat. 2007. Administrasi Gaji dan Upah. Mandarmadju. Bandung.
- Mondy, R. Wayne. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi ke-10 Jilid 2). Penerjemah Bayu Airlangga. Jakarta: Erlangga.
- Mudrajad Kuncoro, 2007. Industri Indonesia di Persimpangan Jalan. Jurnal Hukum dan Bisnis Indonesia.
- Mulyadi, 2001, Sistem Akuntansi, Edisi Ke-5, Penerbit Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, Yogyakarta.
- Mutakin. 2008. Faktor Yang Menunjang Kinerja Ekspor Non Migas Indonesia Tahun 2008. *Economic Review*, 211: 6.
- Nitisemito, Alex S. (2008). Manajemen Personalia. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Nurhardjo dan Luqman (2012): Sistem Pengupahan, Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja dan Pengaruhnya terhadap Kepuasan Karyawan pada UD Tape 82 di Bondowoso. *Jurnal ISEI Jember, Volume 2 Nomor 1: 109-122.*
- Purwono. H., 2003, Sistem Personalia, Edisi Ke-3, Penerbit Andi Offset, Yogyakarta.
- Rivai, Veithzal (2005). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins,Stephen P, 2003, Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi. Jilid 1 dan 2. Penerbit Prenhallindo, Jakarta.
- Senada Indonesia Competitiveness Program.2007. Tinjauan Rantai Nilai Industri (RNI) Pakaian Jadi: Mekanisme Operasi dan Antarhubungan Perusahaan dalam RNI Pakaian Jadi.
- Siagian, Sondang P. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Subroto, 2005, Dasar Perilaku Organisasi, UII, Jakarta.
- Sedarmayanti, 2010, Manajemen Sumber Daya Manusia, Rafika Aditama, Bandung.
- Sudarto. 2007. Identifikasi Permasalahan Pada Faktor Internal Yang Mempengaruhi Kinerja Perusahaan Jasa Konstruksi Di Indonesia. *Jurnal Teknologi*, Edisi No. 2. Tahun XXI, 102-110.
- Sugiyono, 2008, Metode Penelitian Bisnis, CV. Alfabeta, Bandung.
- Sulaiman, A. 2008. Upah Buruh di Indonesia. Universitas Trisakti. Jakarta.
- Sunarno, S. 2008. ASEAN, Basis Produksi TPT Dunia. *Indonesian Textile Serial Online*.
- Swastha, dan Sukotjo., 2000, Manajemen Personalia, Edisi KE-5, BPFE-Yogyakarta.