

## PENGARUH PERENCANAAN STRATEGI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PT SIER SURABAYA

Diah Ayu Bintari  
Diahayubintari55@gmail.com  
Nur Fadrih Asyik

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

### ABSTRACT

*This research aims to analyze the influence of strategic planning and job satisfaction on the performance of PT SIER Surabaya. The method used in this research using quantitative approach. The research object used is PT SIER Surabaya and research data derived from the results of the division of questionnaire directly. The population of this research was obtained by using purposive sampling method which is the sampling method determined through certain criteria by the researcher. Based on the sample criteria that have been set, from 55 questionnaires distributed to respondents obtained 52 questionnaires in accordance with the criteria that have been set. Statistical test tool used in this research is multiple linear regression analysis using SPSS 23 program. The result of this research shows that strategic planning variables have a positive influence on the performance of PT SIER Surabaya, this is influenced by the existence of adequate strategic planning in PT SIER Surabaya that is the leader of the company capable in making new planning and the leader can pay attention to opportunities and threats through observation competition environment. Job satisfaction variable also positively influences to the performance of PT SIER Surabaya, it is also influenced by the existence of adequate job satisfaction in PT SIER Surabaya i.e. the company has a good relationship between employees with superiors and employees feel proud of the work it has.*

**Keywords:** *strategic planning, job satisfaction, performance.*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh perencanaan strategi dan kepuasan kerja terhadap kinerja PT SIER Surabaya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Objek penelitian yang digunakan adalah PT SIER Surabaya dan data penelitian berasal dari hasil pembagian kuisioner secara langsung. Populasi penelitian ini diperoleh dengan menggunakan metode purposive sampling yang merupakan metode pengambilan sampel yang ditentukan melalui kriteria-kriteria tertentu oleh peneliti. Berdasarkan kriteria sampel yang telah di tetapkan, dari 55 kuisioner yang di bagikan kepada responden diperoleh 52 kuisioner yang sesuai dengan kriteria yang telah di tetapkan. Alat uji statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dengan menggunakan program spss 23. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel perencanaan strategi berpengaruh positif terhadap kinerja PT SIER Surabaya, hal ini di pengaruhi dengan adanya perencanaan strategi yang memadai di PT SIER Surabaya yaitu pemimpin perusahaan mampu dalam membuat perencanaan baru dan pimpinan dapat memperhatikan peluang dan ancaman melalui pengamatan lingkungan persaingan. Variabel kepuasan kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja PT SIER Surabaya, hal ini juga di pengaruhi dengan adanya kepuasan kerja yang memadai di PT SIER Surabaya yaitu perusahaan memiliki hubungan yang baik antara karyawan dengan atasannya dan karyawan merasa bangga terhadap pekerjaan yang dimilikinya.

**Kata kunci:** perencanaan strategi, kepuasan kerja, kinerja.

### PENDAHULUAN

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan (menurut pasal 1 Undang-Undang BUMN). Keberadaan

BUMN di Indonesia diatur dalam Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara.

Kinerja BUMN telah memburuk sejak awal tahun 1980-an. Upaya-upaya khusus telah dilaksanakan, namun upaya perbaikan kinerja BUMN ketika itu terkesan tidak maksimal dan tidak sungguh-sungguh. Kenyataannya kegiatan bisnis BUMN sudah sedemikian luas yang tampak dari banyaknya jenis kegiatan bisnis di bidang pertanian, perkebunan, kehutanan, pertambangan, industri semen, industri baja, industri kapal, industri kereta api, industri pesawat terbang, percetakan, penerbitan, penerbangan, perhotelan, asuransi, perbankan, dan lain-lain yang mencapai 200 buah perusahaan (Bastian, 2002: 96).

Apabila BUMN telah mendapat kepercayaan dan wewenang untuk melakukan pengelolaan usaha maka BUMN tersebut harus segera menentukan arah dan sasaran perusahaan baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang. Namun yang terjadi selama ini BUMN adalah adanya kelemahan untuk menentukan arah dan sasaran tersebut sehingga mengakibatkan lemahnya proses perencanaan strategi.

Pengertian dari perencanaan strategi adalah suatu rencana jangka panjang yang bersifat menyeluruh, memberikan rumusan ke mana organisasi akan diarahkan, dan bagaimana sumberdaya dialokasikan untuk mencapai tujuan selama jangka waktu tertentu dalam berbagai kemungkinan keadaan lingkungan (Kadri, 2014: 7). Sehingga untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam upaya mencapai tujuan organisasi maka diperlukan perencanaan strategi yang baik. Apabila perencanaan strategi sesuai dengan tujuan perusahaan maka akan terjadi peningkatan kepuasan kerja karyawan. Dalam penelitian Mediaty (2010) juga menjelaskan bahwa perencanaan strategi merupakan suatu alat yang penting dalam memutuskan perubahan-perubahan dalam organisasi sehingga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Wardani (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu keadaan karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja juga merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang dari hasil yang telah di capainya. Setiap pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja dan atasan-atasan, mengikuti peraturan dan kebijakan dalam organisasi, memenuhi standar kinerja, dan lain-lain. Hal tersebut merupakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang mungkin dapat menekan karakter seorang karyawan, sehingga untuk mengatasi hal tersebut dapat dilakukan dengan beberapa cara yaitu memberikan peluang promosi, menaikkan gaji, menjalin hubungan baik dengan sesama karyawan, adanya pengawasan, dan lain-lain. Apabila terjadi suatu kepuasan kerja dari karyawan yang konsisten maka dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Dalam penelitian Indraswari (2011) juga menjelaskan apabila kepuasan kerja seorang karyawan tinggi terhadap pekerjaannya, maka kinerjanya akan menjadi lebih produktif. Sehingga kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Penilaian kinerja pada organisasi publik sangatlah penting untuk dilakukan, agar dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik. Penilaian kinerja tersebut digunakan untuk menilai keberhasilan kinerja sebuah organisasi publik dalam memberikan pelayanan bagi masyarakat, karena pada dasarnya orientasi organisasi publik bukan untuk mencari laba (*profit oriented*), tetapi lebih mengutamakan pelayanan publik (*service public oriented*). Selain itu penilaian kinerja pada organisasi publik digunakan sebagai alat untuk mengevaluasi kinerja pada periode yang lalu, untuk digunakan sebagai dasar penyusunan strategi organisasi selanjutnya Kadri (2014: 1).

Dalam penelitian ini, penulis memilih perusahaan PT Surabaya *Industrial Estate* Rungkut-PT SIER merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN), yang 50 persen sahamnya dimiliki oleh pemerintah pusat. Adapun sisanya dimiliki Pemerintah Provinsi Jatim dan Pemerintah Kota Surabaya, masing-masing sebesar 25 persen. Didirikan pada tanggal 28 Februari 1974 di atas lahan sekitar 330 Hektar, kawasan industri ini dibangun untuk memenuhi kebutuhan

industri dan lingkungan dan dikelola secara profesional dan baik untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas termasuk fasilitas pengolahan air limbah dan kemudahan akses ke Pelabuhan Tanjung Perak dan Bandara Juanda. PT SIER berlokasi di Surabaya, kota terbesar ke-2 di Indonesia dan merupakan pusat pertumbuhan ekonomi terpesat dengan penduduk sekitar 4 juta jiwa.

Perseroan Terbatas di atur di dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas. Menurut Undang-Undang Nomor 40 pasal 1 ayat 3 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas merupakan tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan adalah komitmen Perseroan untuk berperan serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas kehidupan dan lingkungan yang bermanfaat, baik bagi Perseroan sendiri, komunitas setempat, maupun masyarakat pada umumnya.

Sedangkan, menurut Pasal 12 Undang - Undang BUMN maksud dan tujuan pendirian Perusahaan Perseroan adalah menyediakan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat serta mengejar keuntungan guna meningkatkan nilai perusahaan. Sehingga guna meningkatkan kinerja PT Surabaya *Industrial Estate* Rungkut - PT SIER diharapkan memiliki perencanaan strategi yang baik dan dapat menghasilkan kepuasan kerja dari para karyawannya. Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis pengaruh perencanaan strategi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Surabaya *Industrial Estate* Rungkut - PT SIER.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan dan didukung dengan beberapa hasil penelitian sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yang tepat adalah: (1) Apakah perencanaan strategi mempunyai pengaruh terhadap kinerja PT Surabaya *Industrial Estate* Rungkut - PT SIER ?; (2) Apakah kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja PT Surabaya *Industrial Estate* Rungkut - PT SIER?. Berdasarkan rumusan masalah yang telah disusun, maka tujuan dalam penelitian ini adalah: (1) Untuk menganalisis pengaruh perencanaan strategi terhadap kinerja PT Surabaya *Industrial Estate* Rungkut - PT SIER. (2) Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja PT Surabaya *Industrial Estate* Rungkut - PT SIER.

## **TINJAUAN TEORITIS**

### **Perencanaan Strategi**

#### **Pengertian Perencanaan Strategi**

Yuwono *et al.* (2005: 31) mendefinisikan perencanaan strategis sebagai upaya untuk membuat keputusan dan tindakan penting yang membentuk dan memandu bagaimana menjadi apa yang dikerjakan organisasi dan mengapa organisasi mengerjakan hal tersebut. Perencanaan strategis mensyaratkan pengumpulan informasi secara luas, eksplorasi alternatif, dan menekankan pada pemahaman atas implikasi masa depan atas keputusan sekarang. Perencanaan strategis dapat memfasilitasi komunikasi dan partisipasi, mengakomodasi kepentingan dan nilai yang berbeda, dan membantu pembuatan keputusan secara tertib maupun keberhasilan implementasi keputusan. Perencanaan strategis dapat memfasilitasi komunikasi dan partisipasi, mengakomodasi kepentingan dan nilai yang berbeda, dan membantu pembuatan keputusan secara tertib maupun keberhasilan implementasi keputusan. Pendapat Kadri (2014) dengan adanya perencanaan strategis ini maka konsepsi organisasi menjadi jelas sehingga akan memudahkan dalam memformulasikan sasaran serta rencana-rencana lain dan dapat mengarahkan sumber-sumber organisasi secara efektif.

#### **Manfaat Perencanaan Strategi**

Menurut Mardiasmo (2009: 56) Perencanaan strategi sangat penting bagi organisasi. Organisasi yang tidak memiliki atau tidak melakukan perencanaan strategi akan mengalami masalah dalam penganggaran, misalnya terjadinya beban kerja anggaran (*budget workload*)

yang terlalu berat, alokasi sumber daya yang tidak tepat sasaran, dan dilakukannya pilihan strategi yang salah.

Bryson (2007: 5) meskipun terkesan bahwa perencanaan strategis disusun untuk memperoleh laba, namun perencanaan strategis juga dapat diterapkan pada beberapa jenis organisasi, yaitu sebagai berikut : (1) Lembaga publik, departemen, atau divisi penting dalam organisasi. (2) Pemerintahan umum, seperti pemerintahan *city, county*, atau negara bagian. (3) Organisasi nirlaba yang pada dasarnya memberikan pelayanan publik. (4) Fungsi khusus yang menjembatani batasan-batasan organisasi dan pemerintah, seperti transportasi, kesehatan atau pendidikan. (5) Seluruh komunitas, kawasan perkotaan atau metropolitan, daerah, atau negara bagian.

### **Unsur-unsur Perencanaan**

Surani (2016) perencanaan strategi tidak mengenal standar baku, dan prosesnya mempunyai variasi yang tidak terbatas. Tiap penerapan perlu merancang variasinya sendiri sesuai kebutuhan, situasi dan kondisi setempat. Meskipun demikian, secara umum proses perencanaan strategi memuat unsur-unsur (1) Formulasi misi dan tujuan (a) Misi merupakan suasana hati perusahaan kemana harus pergi. Sedangkan misi sering diungkapkan dalam pernyataan misi, yang menyampaikan rasa tujuan proyek kepada karyawan dan citra perusahaan kepada pelanggan. (b) Tujuan dalam perumusan proses strategi adalah tujuan konkret organisasi atau perusahaan berusaha untuk mencapainya, misalnya sebuah target pertumbuhan pendapatan. (2) Pengkajian lingkungan (a) Penilaian Internal melibatkan analisis terhadap kekuatan (keahlian, sumber daya dan pencapaian) dan kelemahannya memutuskan bagaimana kekuatan dapat di eksploitasi dan dapat diatasi, dinilai pengaruh tindakan yang diusulkan terhadap profitabilitas. Analisis SWOT mencakup: Keuangan, Sumber Daya Manusia (SDM), Pemasaran, Operasional, Manajemen. (b) Penilaian Eksternal yaitu penilaian yang melibatkan analisis lingkungan di tempat perusahaan beroperasi meliputi perekonomian, persaingan, kebijakan pemerintah dan trend pasar. (3) Tujuan jangka panjang, tujuan ini mempunyai dua makna yaitu yang pertama, mendorong manajer untuk segera melakukan aktivitas sekarang yang perlu dalam rangka mencapai target 5 tahun ke depan. Dan yang kedua, membantu manajer untuk menimbang dampak dari tindakan sekarang pada kinerja perusahaan dalam jangka panjang. (4) Penyusunan strategi, langkah kongkret dalam penyusunan strategi yaitu: (a) Menetapkan jenis bisnis dan harapan perusahaan serta menterjemahkan visi dan misi ke dalam suatu tujuan strategi yang terukur. (b) Menyusun strategi yang tepat untuk mencapai tujuan dan target perusahaan. (c) Melakukan berbagai keputusan taktis dengan efektif dan efisien atas strategi yang dipilih serta melakukan evaluasi terhadap kinerja, penyesuaian terhadap arah, tujuan, strategi dan pelaksanaannya sesuai dengan situasi terbaru. (5) Perumusan isu-isu strategi adalah isu-isu yang berkaitan dengan keterkaitan antara perusahaan yang dikaji dengan lingkungannya (internal maupun eksternal) yang isu-isu tersebut banyak mempengaruhi perusahaan tersebut. Pelaksanaan strategi. (6) Perencanaan strategi harus dijalankan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. (7) Evaluasi dan pengendalian strategi. Manajer harus selalu mengevaluasi pelaksanaan rencana strategi. Pengendalian strategi merupakan pengendalian terhadap pelaksanaan rencana strategi. Setelah diimplementasikan, hasil dari strategi perlu diukur dan dievaluasi dengan perubahan yang dibuat seperti yang diperlukan untuk tetap pada jalur rencana. Standar kinerja yang ditetapkan, performa yang sebenarnya diukur, dan tindakan yang tepat diambil untuk memastikan keberhasilan serta sistem kontrol juga harus dikembangkan dan dilaksanakan untuk memfasilitasi pemantauan ini.

## **Kepuasan Kerja**

### **Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja menurut Robbins 2006 (dalam Indraswari, 2011) merupakan sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja menunjukkan adanya kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dengan imbalan yang disediakan pekerjaan.

Kreitner dan Kinicki (2014: 169) mengatakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah sebuah tanggapan efektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang. Definisi ini secara tidak langsung menyatakan bahwa kepuasan kinerja bukanlah sebuah konsep kesatuan. Namun, seseorang bisa merasa cukup puas dengan salah satu aspek pekerjaannya dan merasa kurang puas dengan satu atau beberapa aspek lainnya.

### **Faktor-faktor Kepuasan Kerja**

Menurut Robbins (2001) Kepuasan kerja terdiri dari faktor-faktor sebagai berikut: (1) Imbalan yang pantas adalah sistem upah yang diberikan secara adil yang dirasakan dari pembayarran tersebut. (2) Pekerjaan yang secara mental menantang adalah suatu pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk menggunakan kebebasan, keterampilan dan kemampuan dalam melaksanakan tugas. (3) Kondisi yang mendukung adalah lingkungan kerja yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan kenyamanan tugas. Lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai. (4) Rekan kerja yang mendukung adalah sampai sejauh mana rekan kerja bisa bersahabat, kompeten dan mendukung. (5) Gaya kepemimpinan dan perilaku atasan. Pimpinan merupakan leader bagi setiap bawahannya, bertanggung jawab dan memegang peranan penting dalam mencapai suatu tujuan.

### **Teori Kepuasan Kerja**

Menurut Rivai (2010: 856), pada dasarnya teori-teori tentang kepuasan kerja yang lazim dikenal ada tiga macam yaitu: (1) Teori ketidaksesuaian (*Discrepancy theory*) teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai. (2) Teori keadilan (*Equity theory*) teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. (3) Teori dua faktor (*Two factor theory*) menurut teori ini kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu.

### **Kinerja**

Menurut Mahsun (2006: 25) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi. Menurut Mahmudi (2013: 155) bahwa indikator kinerja merupakan sarana atau alat (*means*) untuk mengukur hasil suatu aktivitas, kegiatan, atau proses, dan bukan hasil atau tujuan itu sendiri (*ends*). Secara umum, indikator kinerja memiliki peran antara lain : membantu memperbaiki praktik manajemen, meningkatkan akuntabilitas manajemen dengan memberikan tanggung jawab secara eksplisit dan pemberian bukti atas suatu keberhasilan atau kegagalan, memberikan dasar untuk melakukan perencanaan kebijakan dan pengendalian, memberikan

informasi yang esensial kepada manajemen sehingga memungkinkan bagi manajemen untuk melakukan pengendalian kinerja di semua level organisasi, memberikan dasar untuk pemberian kompensasi kepada staf.

Yuwono *et al.* (2002: 23) mengemukakan pendapat yang berkaitan dengan konsep kinerja organisasi, bahwa kinerja organisasi berhubungan dengan berbagai aktivitas dalam rantai nilai (*value chain*) yang ada pada organisasi. Berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi sesungguhnya memberikan informasi mengenai prestasi pelaksanaan dari unit – unit organisasi, dimana organisasi memerlukan penyesuaian – penyesuaian atas seluruh aktivitas sesuai dengan tujuan organisasi.

### **Pengukuran Kinerja**

Pengukuran kinerja *value for money* adalah pengukuran kinerja untuk mengukur ekonomi, efisiensi, dan efektivitas suatu kegiatan, program, dan organisasi. Pengukuran kinerja *value for money* merupakan bentuk pengukuran kinerja yang spesifik dan unik pada organisasi sektor publik (Mahmudi 2013: 83).

Konsep *value for money* terdiri atas 3 elemen utama, yaitu : (1) Ekonomi, konsep ekonomi sangat terkait dengan konsep biaya untuk memperoleh unit input. Ekonomi memiliki pengertian bahwa sumber daya input hendaknya diperoleh dengan harga lebih rendah , yaitu harga yang mendekati harga pasar. Organisasi harus memastikan bahwa dalam perolehan sumber daya input, seperti material, barang, dan bahan baku tidak terjadi pemborosan. Konsep ekonomi dalam membeli staf atau tenaga kerja memiliki pengertian bahwa organisasi hendaknya memperoleh staf yang memiliki kompetensi, keahlian, ketrampilan, dan motivasi tinggi sesuai dengan yang diharapkan organisasi dengan tingkat biaya/harga yang paling murah. (2) Efisiensi merupakan proses kegiatan operasional dapat dikatakan efisien apabila suatu produk atau hasil kerja tertentu dapat dicapai dengan penggunaan sumber daya dan dana yang serendah-rendahnya. (3) Efektivitas merupakan ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi berhasil mencapai tujuan, maka organisasi tersebut dikatakan telah berjalan dengan efektif.

### **Penilaian Kinerja**

Menurut Mahsun (2006: 112) penilaian kinerja seseorang harus disertai *reward* (penghargaan) yang bisa memotivasi dan memicu peningkatan kinerja. *Reward* ini tidak mesti diwujudkan dalam bentuk finansial, misalnya gaji atau bonus, *reward* bisa berbentuk pujian atau sanjungan sebagai ungkapan penghargaan dan pengakuan atas prestasi yang dicapai. Pada dasarnya ada dua tipe *reward* yaitu *social reward* dan *psychic reward*. Yang termasuk *social reward* adalah pujian dan pengakuan dari dalam dan luar organisasi. Sedangkan *psychic reward* datang dari harga diri, kepuasan diri, dan kebanggaan atas hasil yang tercapai.

Mahsun (2006: 114) jika pencapaian kinerja dilakukan oleh suatu kelompok (tim) maka biasanya timbul kesulitan untuk mendistribusikan *reward* kepada individual. *Reward* ini tidak memotivasi karena yang bekerja keras dihargai sama dengan yang tidak bekerja keras. *Reward* mestinya dipasrahkan dalam jumlah total kepada pemimpin tim, dan mereka diminta membagi sendiri secara proporsional dan adil kepada setiap anggota sesuai dengan kontribusinya. Hal ini juga sebagai pembelajaran untuk mengambil keputusan pendistribusian yang adil dan merata kepada pegawai.

Praktek pemberian *reward* sebagai upaya peningkatan kinerja perlu mempertimbangkan faktor-faktor penting sebagai berikut : (1) Membuat pembayaran atas kinerja sebagai bagian integral dari rencana formal organisasi. (2) Penentuan insentif dasar berdasarkan data kinerja yang akurat dan obyektif. (3) Pegawai dilibatkan dalam pengembangan, implementasi dan revisi formula pembaaran kinerja. (4) Membangun sistem pembayaran untuk rencana kinerja secara konsisten. (5) *Reward* kelompok kerja dan individual

berdasarkan kontribusi kerja. (6) Sistem pengawasan dan penilaian kinerja harus transparan. (7) Pemberian insentif moneter harus disertai penghargaan yang bisa meningkatkan kepuasan pegawai.

### **Pengembangan Hipotesis**

#### **Pengaruh Perencanaan Strategi Terhadap Kinerja**

Dalam konteks organisasi sektor publik, mendefinisikan perencanaan strategis sebagai upaya untuk membuat keputusan dan tindakan penting yang membentuk dan memandu bagaimana menjadi apa yang dikerjakan organisasi dan mengapa organisasi mengerjakan hal tersebut Yuwono *et al.* (2005: 31)

Dengan adanya perencanaan strategi ini maka tujuan organisasi menjadi jelas sehingga dapat mengarahkan organisasi dalam bertindak dan mengambil keputusan dengan baik untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dalam penelitian Mediaty (2010) juga menjelaskan bahwa perencanaan strategi merupakan suatu alat yang penting dalam memutuskan perubahan-perubahan dalam organisasi sehingga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini

H<sub>1</sub>: Perencanaan Strategi berpengaruh positif terhadap Kinerja.

#### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja**

Kepuasan kerja menurut Robbins (2006) merupakan sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja menunjukkan adanya kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dengan imbalan yang disediakan pekerjaan.

Dalam penelitian Indraswari (2011) juga menjelaskan apabila kepuasan kerja seorang karyawan tinggi terhadap pekerjaannya, maka kinerjanya akan menjadi lebih produktif. Sehingga kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini

H<sub>2</sub> : Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi (Obyek) Penelitian**

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan metode pengumpulan data primer dari responden dilakukan dengan *survey*, yaitu dengan cara mengumpulkan data pokok (data primer) dari suatu sampel dengan menggunakan instrumen kuisioner dengan cara mendatangi langsung tempat riset kemudian memberikan daftar pertanyaan tertulis kepada responden secara langsung.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2007: 72). Populasi yang diambil dalam penelitian ini adalah karyawan atau pegawai yang bekerja di PT SIER yang bertempat di kawasan Rungkut Industri Surabaya.

### **Teknik Pengambilan Sampel**

Selain populasi, dalam penelitian ini penulis juga menentukan sampel dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2007: 78) *Purposive sampling* adalah teknik dalam menentukan sampel dari populasi yang telah dipilih dan penentuan sampel tersebut dilakukan dengan pertimbangan-pertimbangan tertentu. Para anggota sampel yang digunakan dalam sampel penelitian ini berdasarkan: (1) Pendidikan minimal SMA/SMK, (2) Lama bekerja minimal 1 tahun, (3) Usia minimal 20 tahun.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Data yang digunakan adalah data primer. Data primer adalah yang langsung diperoleh dari sumber data pertama di lokasi penelitian atau objek penelitian. Data primer yang digunakan adalah kuisioner yang disebarluaskan langsung ke bagian-bagian divisi. Kuisioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan-pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuisioner diperoleh dalam penelitian (Isbala, 2015).

Kategori dari penilaian skala likert :

SS	: Sangat Setuju	diberi skor 5
S	: Setuju	diberi skor 4
N	: Netral	diberi skor 3
TS	: Tidak Setuju	diberi skor 2
STS	: Sangat Tidak Setuju	diberi skor 1

### **Variabel dan Definisi Operasional Variabel**

Variabel penelitian merupakan segala sesuatu yang dapat diberi berbagai macam nilai (Indriantoro dan Supomo, 2002). Variabel yang menghubungkan variabel satu dengan variabel lainnya dalam penelitian ini dapat dibedakan sebagai berikut : Variabel independen dalam penelitian ini adalah perencanaan strategi dan kepuasan kerja. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja PT SIER Surabaya.

#### **Variabel Independen**

##### **Perencanaan Strategi**

Perencanaan strategi merupakan proses yang sistematis yang memiliki prosedur dan skedul yang jelas. Perencanaan strategi juga merupakan tindakan penting yang akan dilakukan dimasa mendatang yang berfungsi sebagai pencapaian dari suatu visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur Perencanaan Strategi adalah : (1) Visi dan misi organisasi, (2) Tujuan dan sasaran yang ingin dicapai, (3) Ukuran keberhasilan dan

##### **Kepuasan Kerja**

Kreitner dan Kinicki (2014: 169) mengatakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah sebuah tanggapan afektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang. Definisi ini secara tidak langsung menyatakan bahwa kepuasan kinerja bukanlah sebuah konsep kesatuan. Namun, seseorang bisa merasa cukup puas dengan salah satu aspek pekerjaannya dan merasa kurang puas dengan satu atau beberapa aspek lainnya. Dalam penelitian ini penulis memilih beberapa faktor untuk mengukur kepuasan kerja pegawai PT Surabaya *Industrial Estate* Rungkut – PT SIER yaitu sebagai berikut : (1) Gaji, (2) Promosi, (3) Atasan, (4) Rekan kerja yang mendukung, (5) Kebijakan organisasi, (6) Pekerjaan itu sendiri

#### **Variabel Dependen**

##### **Kinerja**

Menurut Mahsun (2006: 25) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi. Untuk mengukur kinerja pada PT Surabaya *Industrial Estate* Rungkut – PT SIER penulis akan menggunakan beberapa indikator yaitu sebagai berikut: (1) Pelaksanaan tugas secara ekonomis, efektif dan efisien, (2) Pencapaian tujuan organisasi, (3) Pemberian pelayanan berkualitas

### **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data merupakan teknik yang digunakan untuk mengolah hasil dari penelitian agar mendapatkan suatu kesimpulan. Untuk membuktikan hipotesis yang telah dikemukakan maka dalam penelitian ini digunakan :

### **Uji Validitas**

Tujuan uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau *valid* tidaknya suatu kuisioner. Kuisioner dikatakan *valid* jika pertanyaan pada kuisioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisioner tersebut. Mengukur tingkat validitas dapat dilakukan dengan melakukan korelasi antara skor butir pertanyaan dengan total *score* konstruk (Sunyoto, 2013: 85). Menurut pendapat Sugiyono (2011: 134) menyatakan bahwa jika korelasi antara butir dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak *valid*.

### **Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Butir pertanyaan dikatakan *reliabel* atau handal apabila jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten. Pengukuran kehandalan butir pertanyaan dengan sekali menyebarkan kuisioner pada responden, kemudian hasil skornya diukur korelasinya antar *score* jawaban pada butir pertanyaan yang sama dengan bantuan komputer SPSS dengan fasilitas *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha*  $> 0,60$ . Namun ada yang menggunakan 0,70 atau 0,80 atau 0,90 tergantung tingkat kesulitan data dan peneliti (Sunyoto, 2013: 85).

### **Analisis Kuantitatif**

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan analisis linier berganda. Pendekatan analisis linier berganda akan dapat dijadikan alat estimasi yang tidak bias jika sudah memenuhi persyaratan *Best Linier Unbiased Estimation* (BLUE). Oleh karena itu, diperlukan uji asumsi klasik terhadap model yang telah diformulasikan, yang mencakup pengujian multikolinearitas, heterkedastisitas, dan normalitas.

## **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

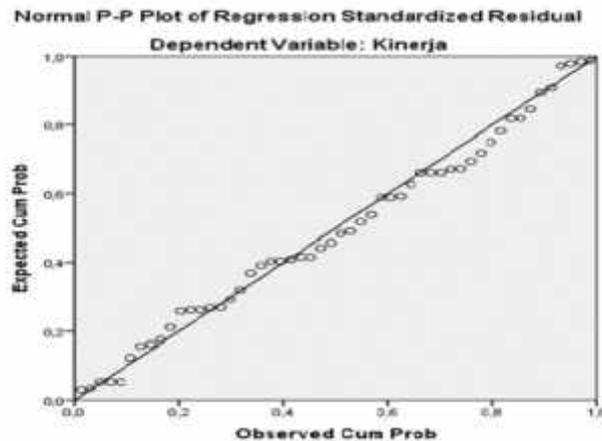
#### **Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik dilakukan sebelum melakukan pengujian hipotesis untuk mendeteksi ada atau tidaknya penyimpangan.

#### **Uji Normalitas**

Uji normalitas adalah pengujian yang digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel independen dan variabel dependennya memiliki distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2011: 160). Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Proses uji normalitas data dilakukan dengan memperhatikan penyebaran data (titik) pada normal *p-plot of regression standardized residual* dari variabel independen, dengan ketentuan: (1) Jika data menyebar diatas garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. (2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Dari hasil pengolahan data maka diperoleh hasil sebagai berikut :



Gambar 1  
Uji Normalitas P-P LOT  
Sumber : Data Primer diolah

Berdasarkan gambar grafik normal plot pada gambar 1 menunjukkan bahwa titik – titik menyebar di sekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel – variabel yang ada pada penelitian ini dapat memenuhi uji normalitas. Untuk menunjukkan bahwa data pada uji grafik benar – benar dapat memenuhi uji normalitas, maka perlu dilakukan uji statistiknya. Uji statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji *Kolmogrov-Smirnov* yang bertujuan menunjukkan bahwa uji grafik pada pengujian normalitas tidak menyestatkan saat melihat grafiknya, secara visual uji grafik terlihat seperti normal namun secara statistik menunjukkan tidak normal, atau sebaliknya.

### Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Batas dari *tolerance value* adalah 0,10 dan batas VIF adalah 10. Apabila hasil analisis menunjukkan hasil VIF di bawah nilai 10 dan *tolerance value* di atas 0,10 maka tidak terjadi multikolinieritas (Ghozali, 2011: 91). Hasil dari pengolahan data maka dapat diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 1  
Uji Multikolinieritas

Variabel Bebas	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Perencanaan Strategi (PS)	0,624	1,602
Kepuasan Kerja (KK)	0,624	1,602

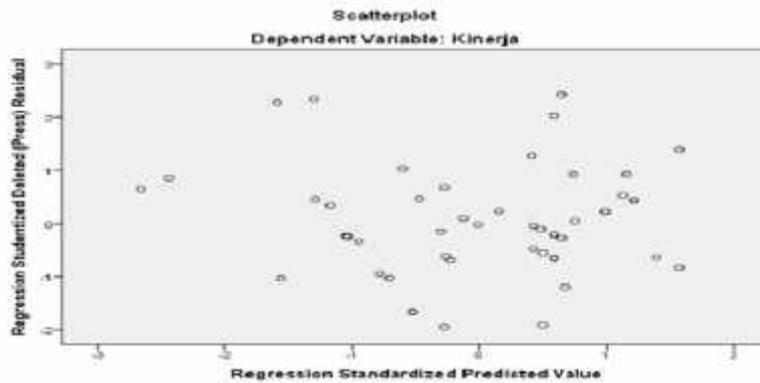
Sumber : Data Primer diolah

Dari tabel 1 dapat disimpulkan bahwa kedua variabel bebas perencanaan strategi (PS) dan kepuasan kerja (KK) memiliki nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10 dan VIF lebih kecil dari 10, hal ini menunjukkan bahwa penelitian ini bebas dari multikolinieritas.

### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas memiliki tujuan yaitu menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homokedastisitas dan

jika berbeda disebut heteroskedastisita. Untuk mengetahui ada atau tidaknya heteroskedastisitas menggunakan grafik *scatterplot*. Grafik *scatterplot* digunakan untuk melihat antara nilai prediksi variabel dependen yaitu SRESID dengan *residual* ZPRED. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) yang tersebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Sebaliknya jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik yang menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi. Dari hasil pengolahan data maka dapat dilihat pada gambar 2 :



**Gambar 2**  
**Uji Heteroskedastisitas**  
**Sumber : Data Primer diolah**

Dari gambar 2 diatas dapat diketahui bahwa titik-titik data tersebar di daerah antara 0 - Y dan tidak membentuk pola tertentu, dan membentuk pola tidak jelas. Maka model regresi yang terbentuk diidentifikasi tidak terjadi heterokedastisitas. Sehingga dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi linier berganda yang diperoleh dapat dipergunakan untuk penelitian.

**Analisis Regresi Linier Berganda**

Untuk menggunakan persamaan regresi linier berganda persyaratan sebelumnya harus terpenuhinya asumsi klasik. Hasil dari pengujian asumsi klasik dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian layak untuk dilakukan analisis regresi berganda. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antara perencanaan strategi (PS) dan kepuasan kerja (KK) sebagai variabel *independent* (bebas) terhadap kinerja (K) sebagai variabel *dependent* (terikat). Hasil perhitungan dengan program SPSS 23 pada analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel 2 sebagai berikut:

**Tabel 2**  
**Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
	B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	14,328	2,688	
	PS	,398	,096	,518
	KK	,216	,096	,280

**Sumber : Data Primer diolah**

Dari tabel 14 maka diperoleh model regresi linier berganda sebagai berikut :  
 $K = 14,328 + 0,398 PS + 0,216 KK + e$ . Berdasarkan model regresi tersebut dapat dijelaskan bahwa : (1) Nilai konstanta sebesar 14,328. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh dari perencanaan strategi (PS) dan kepuasan kerja (KK), sehingga kinerja (K) PT SIER Surabaya dikategorikan baik, karena nilai konstanta positif. (2) Nilai koefisien PS sebesar 0,398. Menjelaskan bahwa tanda positif menunjukkan adanya hubungan yang searah antara variabel perencanaan strategi (PS) dengan kinerja (K). Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik perencanaan strategi (PS) maka akan meningkatkan kinerja (K) PT SIER Surabaya. (3) Nilai koefisien KK sebesar 0,216. Menjelaskan bahwa tanda positif menunjukkan adanya hubungan yang searah antara variabel kepuasan kerja (KK) dengan kinerja (K). Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik kepuasan kerja (KK) maka akan meningkatkan kinerja (K) PT SIER Surabaya.

### Uji Goodness of Fit dengan Uji F

Ketepatan fungsi regresi sampel dalam menafsir nilai aktual dapat diukur dari *goodness of fit*. Menurut Ghazali (2011: 83) ketepatan fungsi regresi sampel dalam menafsirkan nilai aktual dapat diukur dari *goodness of fit*. *Goodness of fit* menguji  $H_0$  bahwa data empiris cocok atau sesuai dengan model (tidak ada perbedaan antara model dengan data sehingga model dapat dikatakan *fit*). Jika nilai *goodness of fit test statistic*  $> 0,05$  maka  $H_0$  ditolak yang berarti ada perbedaan signifikan antara model dengan nilai observasinya sehingga model penelitian belum tepat. Namun jika nilai *goodness of fit test statistic*  $< 0,05$  maka  $H_0$  tidak dapat ditolak dan berarti model mampu memprediksi nilai observasinya sehingga model penelitian sudah tepat. Dari hasil pengolahan data maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 3  
Uji Goodness of Fit

ANOVA						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	299,276	2	149,638	27,115	,000 <sup>b</sup>
	Residual	270,416	49	5,519		
	Total	569,692	51			

a. *Dependent Variable*: Kinerja

b. *Predictors*: (Constant), Kepuasan Kerja, Perencanaan Strategi

Sumber : Data Primer diolah

Berdasarkan tabel 3 di atas bahwa F hitung sebesar 27,115 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Nilai F memberikan hasil yang signifikan sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel independen yang terdiri dari perencanaan strategi (PS) dan kepuasan kerja (KK) terhadap variabel dependen yaitu kinerja (K) layak untuk digunakan.

### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu (Ghozali, 2011: 97). Sehingga jika  $R^2$  mendekati 1 ( semakin besar nilai  $R^2$ ), menunjukkan bahwa sumbangan atau kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan semakin kuat.

Dari hasil pengolahan data maka diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel 4**  
**Koefisien Determinasi Berganda (R<sup>2</sup>)**

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,725 <sup>a</sup>	,525	,506	2,349

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Perencanaan Strategi

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Primer diolah

Berdasarkan tabel 4 dapat disimpulkan bahwa besarnya R Square (R<sup>2</sup>) adalah sebesar 0,525 atau 52,5%. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi perencanaan strategi (PS) dan kepuasan kerja (KK) terhadap kinerja (K) adalah sebesar 52,5%, sedangkan sisanya sebesar 47,5% dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian.

### Pengujian hipotesis dengan Uji t

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2011: 98). Kriteria pengujian dengan uji t adalah dengan membandingkan nilai signifikansi dari nilai t ( $\alpha = 0,05$ ) dengan ketentuan sebagai berikut : (1) Jika nilai sig. > 0,05 maka H<sub>0</sub> diterima yang berarti perencanaan strategi dan kepuasan kinerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. (2) Jika nilai sig. < 0,05 maka H<sub>0</sub> ditolak yang berarti perencanaan strategi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Dari hasil pengolahan data maka diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel 5**  
**Pengujian Hipotesis dengan Uji t**

Model		t	Sig.	$\alpha$	Ket
1	(Constant)	5,331	,000	0,05	
	PS	4,162	,000	0,05	Berpengaruh
	KK	2,248	,029	0,05	Berpengaruh

Sumber : Data Primer diolah

Dari tabel 5 diatas maka dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi masing-masing variabel independen adalah sebagai berikut : (1) Nilai t variabel perencanaan strategi (PS) sebesar 4,162 dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan strategi (PS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (K). (2) Nilai t variabel kepuasan kerja (KK) sebesar 2,248 dengan nilai signifikansi 0,029 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja (KK) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (K).

### Pembahasan

#### Pengaruh Perencanaan Strategi terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara perencanaan strategi (PS) terhadap kinerja (K). Angka positif dan signifikan ini mengindikasikan bahwa semakin baik perencanaan strategi (PS) di perusahaan, maka akan semakin meningkatkan kinerja (K) dari PT SIER Surabaya.

Sebaliknya, semakin buruk perencanaan strategi (PS) di perusahaan, maka dapat menurunkan kinerja (K) dari PT SIER Surabaya.

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS 23 juga membuktikan bahwa perencanaan strategi (PS) berpengaruh positif terhadap kinerja (K), hal tersebut dapat dibuktikan dengan uji t yang menunjukkan nilai t hitung sebesar 4,162 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Penelitian ini berarti mendukung  $H_1$  yang menyatakan bahwa perencanaan strategi berpengaruh positif terhadap kinerja. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang telah dirumuskan dapat diterima.

Hasil penelitian ini juga konsisten dengan pendapat yang dikemukakan oleh Yuwono *et al.* (2005: 31) yang menyatakan bahwa perencanaan strategis sebagai upaya untuk membuat keputusan dan tindakan penting yang membentuk dan memandu bagaimana menjadi apa yang dikerjakan organisasi dan mengapa organisasi mengerjakan hal tersebut. Sehingga tujuan organisasi menjadi jelas, dan sumberdaya dialokasikan secara terarah untuk mencapai tujuan dalam jangka waktu tertentu. Jadi dapat disimpulkan bahwa suatu perusahaan yang mengalami peningkatan kinerja maka organisasi tersebut telah berhasil dalam mencapai strategi yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Hasil penelitian ini diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Mediaty (2010) yang menjelaskan bahwa perencanaan strategi merupakan suatu alat yang penting dalam memutuskan perubahan-perubahan dalam organisasi sehingga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja (KK) terhadap kinerja (K). Angka positif dan signifikan ini mengindikasikan bahwa semakin baik kepuasan kerja (KK) di perusahaan, maka akan semakin meningkatkan kinerja (K) dari PT SIER Surabaya. Sebaliknya, semakin buruk kepuasan kerja (KK) di perusahaan, maka dapat menurunkan kinerja (K) dari PT SIER Surabaya.

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS 23 juga membuktikan bahwa kepuasan kerja (KK) berpengaruh positif terhadap kinerja (K), hal tersebut dapat dibuktikan dengan uji t yang menunjukkan nilai t hitung sebesar 2,248 dengan nilai signifikansi  $0,029 < 0,05$ . Penelitian ini berarti mendukung  $H_2$  yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang telah dirumuskan dapat diterima.

Hasil penelitian ini juga konsisten dengan pendapat yang dikemukakan oleh Robbins (2006) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja menunjukkan adanya kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dengan imbalan yang disediakan pekerjaan.

Hasil penelitian ini diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Indraswari (2011) yang menyatakan apabila kepuasan kerja seorang karyawan tinggi terhadap pekerjaannya, maka kinerjanya akan menjadi lebih produktif. Sehingga kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh perencanaan strategi dan kepuasan kerja terhadap kinerja PT SIER Surabaya. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan

maka dapat disimpulkan sebagai berikut : (1) Perencanaan strategi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan adanya perencanaan strategi yang memadai bagi PT SIER Surabaya yaitu pemimpin mampu membuat suatu perencanaan baru untuk menanggapi masalah perusahaan dan pimpinan dapat memperhatikan peluang dan ancaman melalui pengamatan lingkungan persaingan. Sehingga suatu perusahaan mengalami peningkatan kinerja maka organisasi tersebut telah berhasil dalam mencapai strategi yang telah ditetapkan oleh perusahaan. (2) Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan dengan adanya kepuasan kerja yang memadai bagi PT SIER Surabaya yaitu memiliki hubungan yang baik antara karyawan dengan atasannya dan karyawan merasa bangga terhadap pekerjaan yang dimilikinya. Sehingga harapan dari karyawan terpenuhi maka kinerja perusahaan semakin meningkat. (3) Hasil ini mengindikasikan model penelitian layak dilanjutkan pada analisa berikutnya. Kondisi ini juga mencerminkan bahwa naik turunnya tingkat kinerja PT SIER Surabaya sangat dipengaruhi oleh perencanaan strategi dan kepuasan kerja tersebut.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas terdapat beberapa saran dalam penelitian ini yang dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya : (1) Penelitian selanjutnya sebaiknya dilakukan beberapa perusahaan, agar hasilnya tidak hanya mewakili satu perusahaan saja, dan diharapkan menambah sampel penelitian sehingga akan diperoleh data dan kesimpulan dapat digeneralisasikan. (2) Bagi penelitian selanjutnya sebaiknya selain menggunakan kuisioner, perlu diperkuat lagi dengan menggunakan wawancara, sehingga hasil penelitian tidak bersifat bias. (3) Penelitian selanjutnya diharapkan menambahkan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja, sehingga hasil penelitian lebih lengkap dan maksimal.

### DAFTAR PUSTAKA

- Bastian, I. 2002. *Privatisasi Di Indonesia : Teori Dan Implementasi*. 1<sup>st</sup> ed. Salemba Empat. Jakarta.
- Bryson, J. M. 2007. *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Ghozali, I. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. BP-Universitas Diponegoro. Semarang.
- Indriantoro, N dan B. Supomo. 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis*. BPFE. Yogyakarta.
- Indraswari, M. 2011. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan Kantor Unit PT TELKOM Regional IV Semarang. *Skripsi*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Isbala, A.A. 2015. Pengaruh Perencanaan Strategi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja PT Kereta Api Indonesia (PERSERO) Daerah Operasi 8 Surabaya. *Skripsi*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA). Surabaya.
- Kadri, A. 2014. Pengaruh Lingkungan Strategis, Budaya Organisasi, Dan Perencanaan Strategis Terhadap Kinerja Pemerintah Kota Padang. *Skripsi*. Universitas Negeri Padang. Padang.
- Kreitner, R. dan Kinicki A. 2014. *Perilaku Organisasi*. 9<sup>th</sup> ed. Salemba Empat. Jakarta.
- Mahmudi. 2013. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. 2<sup>nd</sup> ed. Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN. Yogyakarta.
- Mahsun, M. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Penerbit BPFE. Jakarta.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. C.V ANDI OFFSET. Yogyakarta.

- Mediaty. 2010. Analisis Pengaruh Lingkungan Strategi, Budaya, dan Perencanaan Strategi terhadap Kinerja Perusahaan Daerah (Studi Kasus Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Di Sulawesi Selatan). *Simposium Nasional Akuntansi XIII Purwokerto*. Universitas Hasanuddin. Makassar.
- Rivai, V. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, S.P. 2001. *Perilaku Organisasi*. 8<sup>th</sup> ed. Jilid 1. PT Prenhalindo. Jakarta.
- \_\_\_\_\_. 2006. *Perilaku Organisasi*. 10<sup>th</sup> ed. PT Indeks kelompok Gramedia. Jakarta.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- \_\_\_\_\_. 2011. *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sunyoto, D. 2013. *Metodologi Penelitian Akuntansi*. PT Refika Aditama Anggota Ikapi. Bandung .
- Surani, A. 2016. Pengaruh Perencanaan Strategi dan pengendalian Intern Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada PT Telekomunikasi Indonesia Surabaya). *Skripsi*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA). Surabaya.
- Undang - Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007. *Perseroan Terbatas*.
- Undang - Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003. *Badan Usaha Milik Negara* 19 Juni 2003. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 70. Jakarta
- Wardani, N.I . 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai RSUPD dr. Soediran Mangun Sumarso Wonogiri). *Skripsi*. Universitas Muhammadiyah Surakarta. Surakarta.
- Yuwono, S., E. Sukarno, dan M. Ichsan 2002. *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard : Menuju Organisasi yang Berfokus pada Stategi*. 2<sup>nd</sup> ed. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Yuwono , S., A. Indrajaya, Tengku, dan Hariyandi. 2005. *Penganggaran Sektor Publik*. 1<sup>st</sup> ed. Bayumedia Publishing. Malang.