

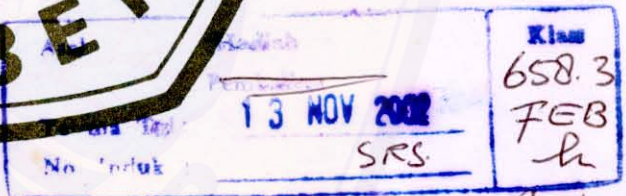
**HUBUNGAN ANTARA PEMBERIAN MOTIVASI OLEH PIMPINAN
DENGAN PRESTASI KERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI
PADA CV. YUDISTIRA DI KEDIRI**

SKRIPSI



Dijjukan untuk memenuhi salah satu syarat Ujian
suna memperoleh Gelar Sarjana Soseka Satu (S
urusan Ilmu Administrasi
Program Studi Ilmu Administrasi Niaga
Rada
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember

Oleh : No. Induk



Agung Febianto W.H.

95 - 2213

Pembimbing I

Drs. Totok Supriyanto
NIP. 130 605 111

Pembimbing II

Drs. Suhartono, MS
NIP. 131 276 665

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NIAGA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER**

2002

MOTTO

Manunggalno Estining Roso Pikiran Ati Tumuju Ing Pangeran Udinen Tataran
Ingkang Hagung.

(Saring Hadi Poernomo)



PERSEMBAHAN

*Dengan segala ketulusan hati,
kupersembahkan karya sederhana ini kepada :*

*Ibunda tercinta P.H Wahyurini,
yang tidak pernah kering akan do'a untuk keberhasilan putramu*

*Ayah tercinta Hartono,
yang telah memberikan dorongan moral dan material*

Mas Bagus, Dik Sigit dan Mbak Is

*Almamaterku tercinta
Tanah airku, Indonesia
Ferguruanku, PPS Betako Merpati Putih*

PENGESAHAN

Telah Dipertahankan di Hadapan Panitia Penguji Skripsi
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat
Untuk Mendapatkan Gelar Sarjana Strata Satu (S1)
Jurusan Ilmu Administrasi Program Studi Ilmu Administrasi Niaga
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember

Pada:


Hari : Sabtu
Tanggal : 31 - 05 - 2002
Pukul : 08.00 WIB
Tempat : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Tim Penguji

Ketua


Drs. Matnur Haryono
NIP. 130 531 992

Sekretaris


Drs. Suhartono, M.S
NIP. 131 276 665

Anggota Penguji

1. Dwi Sungkowo, S.Sos, MP
NIP. 132 094 127



Mengetahui,
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember
Dekan



Drs. H. Moch. Toerki
NIP. 130 524 832

KATA PENGANTAR

Dengan segala kerendahan dan ketulusan hati penulis mengucapkan syukur Alhamdulillah terhadap Allah SWT yang telah memberikan segala hidayah dan rahmat-Nya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.

Merupakan kebahagiaan tersendiri bagi penulis yang telah sekian lama menimba ilmu melalui keterlibatan diri dalam proses pencarian intelektual dengan segala dinamikanya, sehingga berhasil menulis skripsi dengan judul “Hubungan antara Pemberian Motivasi oleh Pimpinan dengan Prestasi Kerja Karyawan Bagian Produksi pada CV. Yudistira di Kediri”. Penulisan skripsi ini tidaklah semata-mata syarat untuk meraih gelar Sarjana Strata Satu (S-1) pada Program Studi Ilmu Administrasi Niaga, Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember, tetapi lebih dari itu, penulisan skripsi ini merupakan tanggung jawab moral intelektual setiap insan yang terlibat dengan dinamika ilmu pengetahuan. Memang tidaklah mudah untuk mengemban tanggung jawab ini, oleh karena itu hanya dengan karunia Allah SWT, maka penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Dalam penulisan dan penyusunan skripsi ini, penulis banyak mendapatkan bantuan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Untuk itu dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember.
2. Ketua Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember.
3. Bapak Drs. Totok Supriyanto, selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Niaga, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember, sekaligus Dosen Pembimbing I yang telah banyak memberikan bantuan kerangka pemikiran dalam pembuatan dan penyusunan skripsi ini.

4. Bapak Drs. Suhartono, M.S, selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan bantuan kerangka pemikiran dalam pembuatan dan penyusunan skripsi ini.
5. Bapak Drs. Djoko Poernomo, M. Si, selaku Dosen Wali.
6. Pimpinan Perusahaan Tegel CV. Yudistira di Kediri.
7. Rekan-rekan ADNI '95, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember, yang merupakan teman-teman seperjuanganku.
8. Didik, Gayun, Danang, Yuli, Menik dan Ahmad terimakasih atas kebersamaannya di Jember.
9. Saudara-saudaraku di PPS Betako Merpati Putih Cabang Jember dan Cabang Kediri.
10. Rekan-rekanku di Jl. Nias III no. 10 dan 15, dan di Perum. BTN Sumber Alam B9 Jember.
11. Teman-temanku di Kediri Tinus, Pungki, Iswahyudi, Arif, Reza, Rohmat, Ema, Arik, Wahyu, dan Romi.
12. Dik Yuyun yang kucintai.
13. Semua pihak yang turut membantu penelitian ini baik secara langsung ataupun tidak langsung yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan menambah wawasan kita mengenai pentingnya motivasi dalam suatu perusahaan.

Jember, April 2002

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN MOTTO	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xii
I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Permasalahan	3
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	3
1.3.1 Tujuan Penelitian	3
1.3.2 Kegunaan Penelitian	3
1.4 Konsepsi Dasar Teori	4
1.4.1 Motivasi	4
1.4.2 Fungsi Motivasi	9
1.4.3 Pemberian Motivasi oleh Pimpinan	9
1.4.4 Prestasi Kerja Karyawan	16
1.4.5 Hubungan antara Pemberian Motivasi oleh Pimpinan dengan Prestasi Kerja Karyawan	18
1.5 Asumsi	19
1.6 Hipotesis	20
1.7 Operasionalisasi Konsep	20
1.7.1 Variabel Bebas	21
1.7.2 Variabel Terikat	23

1.8 Metode Penelitian	26
1.8.1 Tahap Persiapan	26
1.8.2 Tahap Pengumpulan Data	28
1.8.3 Tahap Analisis Data	29
1.8.4 Kesimpulan	32
II. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	
2.1 Sejarah Singkat Perusahaan	33
2.2 Lokasi Perusahaan	34
2.3 Struktur Organisasi	36
2.4 Tujuan Perusahaan	41
2.5 Kegiatan Perusahaan	43
2.5.1 Bahan Baku	43
2.5.2 Mesin dan Peralatan Produksi	44
2.5.3 Proses Produksi	46
2.5.4 Hasil Produksi	49
2.6 Pemasaran	50
2.6.1 Daerah Pemasaran	50
2.6.2 Saluran Distribusi	51
2.6.3 Promosi Penjualan	51
2.6.4 Harga dan Kebijakan Harga	52
2.6.5 Pesaing	52
III. DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA	
3.1 Deskripsi Responden	54
3.1.1 Umur	54
3.1.2 Pendidikan	55
3.1.3 Lama Kerja	55
3.1.4 Status Perkawinan	56

3.2 Analisis Frekuensi	56
3.2.1 Pemberian Motivasi oleh Pimpinan	56
3.2.2 Prestasi Kerja Karyawan	62
3.3 Analisis Korelasi	71
3.3.1 Perhitungan Rank untuk Variabel X	71
3.3.2 Perhitungan Rank untuk Variabel Y	72
3.3.3 Menghitung Selisih Rank	74
IV. KESIMPULAN DAN SARAN	
4.1 Kesimpulan	80
4.2 Saran	80
DAFTAR PUSTAKA	82
LAMPIRAN-LAMPIRAN	83

DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
1	Jumlah Sample	28
2	Komposisi Bahan Baku Per Unit CV Yudistira, Kediri	44
3	Harga Bahan Baku CV Yudistira, Kediri	44
4	Mesin dan Peralatan Produksi CV Yudistira, Kediri	46
5	Realisasi Produksi CV Yudistira, Kediri	50
6	Harga Produk CV Yudistira, Kediri	52
7	Deskripsi Responden Berdasarkan Kelompok Umur	54
8	Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan	55
9	Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Kerja	55
10	Deskripsi Responden Berdasarkan Status Perkawinan	56
11	Pujian yang Dinyatakan dengan Kata-kata	57
12	Pemberian barang yang bermanfaat bagi Karyawan dalam Pelaksanaan Tugas	57
13	Indikator Pemberian Penghargaan	58
14	Menunjukkan Kesalahan Karyawan yang Melanggar Ketentuan-ketentuan yang berlaku secara Jelas	59
15	Tindakan Hukuman yang Dikenakan Setimpal dengan Perbuatan Kesalahan	59
16	Tindakan Pendisiplinan yang Merendahkan Martabat Seseorang di Mata Koleganya	60
17	Tindakan Pendisiplinan yang Bersifat Mendidik	60
18	Tindakan Pendisiplinan yang dilakukan secara Emosional	61
19	Indikator Pendisiplinan yang manusiawi	61
20	Cara yang Termudah Tanpa Mengurangi Hasil yang Hendak dicapai	62

21	Penggunaan Cara yang Teringan Tanpa Mengurangi Hasil yang Hendak dicapai	63
22	Penggunaan Cara yang Tercepat Tanpa Mengurangi Hasil yang Hendak dicapai	63
23	Penggunaan Cara yang Terarah Tanpa Mengurangi Hasil yang Hendak dicapai	64
24	Indikator Efisiensi Kerja	64
25	Penempatan dengan Pertimbangan Pengetahuan (Knowledge)	65
26	Kesanggupan atau Effort (Usaha)	66
27	Kesesuaian dengan Kuantitas Kerja (Quantity of Work)	66
28	Kesesuaian dengan Kualitas Kerja (Quality of Work)	67
29	Pengembangan atau Inisiatif (Initiative)	67
30	Keandalan Diri atau Keaslian (Originality)	68
31	Learning Ability (Kemampuan Belajar)	68
32	Dependability (Keandalan)	69
33	Comunication (Hubungan)	69
34	Attitude(Sikap Patuh)	70
35	Personal Impression (Kesan Pribadi)	70
36	Indikator Efektivitas Kerja Karyawan	71
37	Data untuk Mencari Korelasi antara X dan Y	74

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
1	Model Analisis	19
2	Struktur Organisasi CV Yudistira, Kediri	37
3	Skema Proses Produksi Tegel	47
4	Saluran Distribusi CV Yudistira, Kediri	51



I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Laju pertumbuhan ekonomi di negara-negara berkembang termasuk Indonesia, dapat dipercepat dengan mengadakan industrialisasi. Untuk mencapainya seluruh sumber-sumber daya perlu digunakan untuk mengembangkan sektor industri.

Permasalahan tenaga kerja memegang peranan yang sangat penting dalam rangka pencapaian tujuan suatu organisasi, dimana manusia sebagai unsur yang penting dalam menjalankan organisasi, maka manusia dianggap sebagai subyek dan obyek utama. Suatu perusahaan dalam kegiatannya mencapai tujuan tidak lepas dari faktor-faktor produksi seperti : man, material, market, skill, machine dan method. Tetapi diantara hal-hal tersebut diatas, manusia merupakan faktor yang terpenting, sebab bagaimanapun modern dan majunya teknologi, manusia tetap menentukan berhasil tidaknya suatu usaha.

Penulis merasa tertarik untuk mengadakan penelitian pada C.V. Yudistira karena pihak perusahaan selalu terbuka terhadap siapapun yang ingin melakukan penelitian. Dan dalam hubungannya dengan pemerintah perusahaan tidak segan-segan memberikan data-data statistik industri sehingga pada bulan Januari 1997 dan 1999, C.V. Yudistira mendapatkan piagam penghargaan dari Biro Pusat Statistik.

C.V. Yudistira berupaya untuk meningkatkan profesionalisme manajemennya. Sebagai suatu organisasi bisnis, C.V. Yudistira memandang bahwa pengelolaan sumber daya manusia (SDM), dalam hal ini karyawan sangatlah penting. Karyawan sebagai sumber daya yang dimiliki perusahaan memiliki karakteristik yang berbeda dengan sumber daya lain yang ada di perusahaan. Mereka tidak boleh dikendalikan seperti benda mati karena karyawan adalah manusia yang penuh potensi, memiliki akal, perasaan dan kemauan. Untuk itu dalam memperlakukannya haruslah sebagai manusia utuh. Adanya potensi yang demikian mengharuskan perusahaan memanfaatkan karyawan seoptimal mungkin agar dalam pencapaian tujuan organisasi tidak mengalami kesulitan.

Untuk mewujudkan tujuan tersebut tentunya harus ada perencanaan yang baik dari pihak perusahaan. Dalam hal ini pimpinan harus memperhatikan prestasi kerja karyawannya. Bagi seorang karyawan memahami hakekat manusia mutlak diperlukan. Salah satu tugas dan fungsinya yang rumit adalah mengkoordinasikan manusia-manusia yang dipimpinnya kearah tujuan dan sasaran yang hendak dicapai.

Sulitnya menggerakkan manusia apaagi dalam jumlah yang besar, dikarenakan satu sama lain berbeda dalam hal keinginan, latar belakang, motif sebagai akibat dari perbedaan kepentingan, kebutuhan, jenis kelamin, usia, pendidikan dan kepercayaan. Sebagai konsekuensinya harus dibina perbedaan Attitude (sikap) dan tingkah laku mereka, sehingga secara harmonis karyawan dapat dikerahkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Prestasi kerja bukanlah timbul begitu saja atau muncul secara sembarangan melainkan timbul diantaranya dengan pemberian motivasi.

Pemberian motivasi kepada karyawan ditujukan agar mereka melaksanakan pekerjaan sesuai dengan cara yang mengakhibatkan standar hasil pekerjaan yang telah ditetapkan dapat terlampaui. Diantara cara-cara yang lazim terdapat di lingkungan perusahaan ada yang menghubungkan pengupahan dengan prestasi kerja, adanya ketentuan-ketentuan untuk memberikan kepastian dalam bidang pekerjaan, tunjangan-tunjangan kesejahteraan karyawan, ketentuan mengenai promosi dan penghargaan-penghargaan.

C.V. Yudistira merupakan salah satu perusahaan tegel di Kediri yang masih bisa bertahan dan mampu bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain yang sejenis di tengah krisis moneter dewasa ini. Hal ini disebabkan pimpinan perusahaan memanfaatkan sumberdaya manusia seoptimal mungkin. Karena pimpinan perusahaan menyadari bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan potensi yang luar biasa hebatnya untuk meningkatkan keluaran (out put). Konsep pokok untuk memanfaatkan sumber daya manusia yang lebih baik adalah dengan pemberian motivasi.

1.2 Permasalahan

C.V. Yudistira banyak menggunakan tenaga kerja karyawan sebagai orang-orang yang dapat memberikan hasil kerja terbaik. Oleh sebab itu perlu sekali untuk memperhatikan hal-hal yang menjadi motivator dalam meningkatkan prestasi kerja karyawannya.

Prestasi kerja karyawan kadang-kadang tidak sama dengan kecakapan yang dimilikinya. Dalam ilmu psikologi keadaan ini dikatakan bukan kecakapan yang kurang, melainkan motivasi yang kurang atau tidak ada. Keadaan diatas merupakan salah satu tantangan bagiseorang pimpinan perusahaan untuk dapat mengatasinya.

Untuk mengatasinya maka pimpinan perusahaan berusaha memotivasi karyawannya agar produktivitas karyawannya meningkat. Usaha semacam ini tampaknya menunjukkan hasil yang menggembirakan terbukti dengan adanya peningkatan produktivitas kerja karyawan bagian produksi.

Bertitik tolak dari hal tersebut maka rumusan masalahnya “seberapa besar signifikansi hubungan antara pemberian motivasi oleh pimpinan dengan prestasi kerja karyawan bagian produksi pada C.V. Yudistira di Kediri?”

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Ingin mengetahui tingkat signifikansi hubungan antara pemberian motivasi oleh pimpinan dengan prestasi kerja karyawan bagian produksi pada perusahaan Tegel C.V. Yudistira di Kediri.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

- a. Menambah wawasan bagi penulis dan bagi siapa saja yang membutuhkan pengetahuan tentang pemberian motivasi oleh pimpinan.
- b. Sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran dalam kebijaksanaan perusahaan u tuk meningkatkan prestasi kerja karyawan.

1.4 Konsepsi Dasar Teori

Konsepsi dasar adalah suatu pandangan teoritis dari definisi singkat yang mendasari pemikiran kita guna mencapai jalan keluar dari persoalan yang diselidiki. Oleh karena itu dalam setiap penelitian diperlukan sesuatu yang melatarbelakanginya, sebagai landasan yang hendak digunakan dalam menentukan langkah-langkah yang akan ditempuh untuk membahas masalah yang terkandung dalam penelitian. Oleh karena itu dalam setiap penelitian diperlukan sesuatu yang melatarbelakanginya, sebagai landasan yang hendak digunakan dalam menentukan langkah-langkah yang akan ditempuh untuk membahas masalah-masalah yang terkandung dalam penelitian. Oleh karena itu dalam penelitian harus memiliki konsep-konsep yang akan dipakai sebagai pedoman atau pegangan.

Konsepsi dasar tersebut harus berpijak pada landasan teori yang jelas serta bersumber dari teori yang memenuhi standar validitas realibilitas bagi variabel-variabel yang ada dalam penelitian tersebut.

Tujuan dari konsepsi dasar ini adalah untuk menyederhanakan pemikiran agar tidak terlalu banyak pola berfikir dalam menanggapi masalah yang dihadapi dalam penelitian, dengan jalan menggabungkan peristiwa-peristiwa yang terjadi. Adapun konsepsi dasar teori dalam penelitian ini.

1.4.1 Motivasi

Kemampuan untuk memotivasi bawahan merupakan kemampuan manajerial yang perlu dikuasai oleh setiap pimpinan perusahaan, karena seorang pimpinan mempunyai tanggung jawab untuk menggerakkan bawahannya agar melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Menurut Sutarto (1992:25) dalam bukunya Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi menyatakan :

“Cara pemimpin mempengaruhi bawahan dapat bermacam-macam antara lain dengan memberikan gambaran masa depan yang lebih baik, memberi perintah, memberi imbalan, melimpahkan wewenang, mempercayai bawahan, memberikan penghargaan, memberikan kedudukan, memberi tugas, memberi tanggung jawab, memberi kesempatan mewakili, mengajak, membujuk, meminta saran, meminta pendapat, meminta pertimbangan, memberi

1.4 Konsepsi Dasar Teori

Konsepsi dasar adalah suatu pandangan teoritis dari definisi singkat yang mendasari pemikiran kita guna mencapai jalan keluar dari persoalan yang diselidiki. Oleh karena itu dalam setiap penelitian diperlukan sesuatu yang melatarbelakanginya, sebagai landasan yang hendak digunakan dalam menentukan langkah-langkah yang akan ditempuh untuk membahas masalah yang terkandung dalam penelitian. Oleh karena itu dalam setiap penelitian diperlukan sesuatu yang melatarbelakanginya, sebagai landasan yang hendak digunakan dalam menentukan langkah-langkah yang akan ditempuh untuk membahas masalah-masalah yang terkandung dalam penelitian. Oleh karena itu dalam penelitian harus memiliki konsep-konsep yang akan dipakai sebagai pedoman atau pegangan.

Konsepsi dasar tersebut harus berpijak pada landasan teori yang jelas serta bersumber dari teori yang memenuhi standar validitas realibilitas bagi variabel-variabel yang ada dalam penelitian tersebut.

Tujuan dari konsepsi dasar ini adalah untuk menyederhanakan pemikiran agar tidak terlalu banyak pola berfikir dalam menanggapi masalah yang dihadapi dalam penelitian, dengan jalan menggabungkan peristiwa-peristiwa yang terjadi. Adapun konsepsi dasar teori dalam penelitian ini.

1.4.1 Motivasi

Kemampuan untuk memotivasi bawahan merupakan kemampuan manajerial yang perlu dikuasai oleh setiap pimpinan perusahaan, karena seorang pimpinan mempunyai tanggung jawab untuk menggerakkan bawahannya agar melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Menurut Sutarto (1992:25) dalam bukunya Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi menyatakan :

“Cara pemimpin mempengaruhi bawahan dapat bermacam-macam antara lain dengan memberikan gambaran masa depan yang lebih baik, memberi perintah, memberi imbalan, melimpahkan wewenang, mempercayai bawahan, memberikan penghargaan, memberikan kedudukan, memberi tugas, memberi tanggung jawab, memberi kesempatan mewakili, mengajak, membujuk, meminta saran, meminta pendapat, meminta pertimbangan, memberi

kesempatan berperan, memenuhi keinginannya, memberikan motivasi, membela, mendidik ...”.

Akan tetapi pimpinan tidak akan dapat mempengaruhi bawahan apabila tidak memahami apa yang menjadi kebutuhannya. Dengan memahami peranan penting motivasi, pimpinan akan dapat mengembangkan prestasi kerja karyawannya dan dapat meningkatkan kepuasan kerjanya.

Prinsip dasar dalam manajemen mengatakan bahwa prestasi kerja berada pada perpaduan antara kemampuan pekerja melaksanakan pekerjaan dengan motivasi yang ada pada dirinya. Untuk itu pimpinan dalam meningkatkan prestasi kerja bawahannya disamping mengetahui kemampuan dari karyawannya juga dituntut untuk mengetahui motivasinya.

Winardi (1990:137) menyatakan bahwa “Motivasi merupakan sesuatu hal yang mendorong atau menggerakkan kita untuk berperilaku dengan cara tertentu”. Hal itulah yang mendorong kita untuk mencapai tujuan.

Sedangkan Hasibuan (1999:95) memberikan definisi motivasi sebagai berikut “Motif adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya dan upayanya untuk mencapai kepuasan”.

Menurut Hasibuan (1999:103) dalam buku Organisasi dan Motivasi, motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu :

- a. Teori Kepuasan (*Content Theory*) yang memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan prilakunya.
- b. Teori Proses (*Process Theoris*) yang mempersoalkan bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara dan menghentikan perilaku individu agar setiap individu bekerja dengan giat sesuai dengan keinginan manajer”.

a. Teori-teori Isi tentang Motivasi

Ada tiga buah teori isi tentang motivasi :

- 1) Teori hierarki dari Abraham Maslow
- 2) Teori dua faktor dari Frederick Herzberg

3) Teori motivasi prestasi dari David Mc. Clelland

Walaupun inti-inti teori tersebut berbeda, ketiga macam pendekatan tersebut dapat membantu pimpinan untuk mengembangkan prestasi kerja karyawannya.

1) Teori Hierarki

Abraham Maslow beranggapan bahwa semua motivasi terjadi sebagai reaksi atas persepsi seseorang individu atas lima macam kebutuhan dasar yang meliputi :

- a) Kebutuhan fisiologikal
- b) Kebutuhan akan rasa aman
- c) Kebutuhan-kebutuhan sosial
- d) Kebutuhan untuk mendapatkan penghargaan
- e) Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri sendiri

2) Teori dua faktor

Herzberg telah menemukan dua macam kelompok kebutuhan yang bersifat khas. Kelompok yang pertama dinamakan faktor-faktor pemeliharaan (maintenance factors) atau dissatisfiers. Yang meliputi :

- a) Kebijakan dan administrasi perusahaan
- b) Supervisi
- c) Hubungan dengan para supervisor
- d) Kondisi-kondisi kerja
- e) Gaji
- f) Hubungan-hubungan dengan teman sekerja
- g) Kehidupan pribadi
- h) Hubungan dengan para bawahan

- i) Status
- j) Kepastian

Sedangkan kelompok yang kedua adalah faktor-faktor yang dinyatakan sebagai motivator (motivators) atau pemberi kepuasan (satisfiers), yang meliputi :

- a) Prestasi
- b) Pengakuan

b. Teori-teori motivasi yang menekankan proses

Teori-teori motivasi yang menekankan proses berupaya untuk menerangkan bagaimana perilaku yang bertujuan pada dimulai, diarahkan, dipertahankan dan dihentikan. Ada empat teori pokok motivasi yang menekankan proses, yakni :

- 1) Teori Harapan (*Expectancy Theory*)
- 2) Teori Keadilan dari (*Equity Theory*).
- 3) Teori Pengukuhan (*Reinforcement Theory*)

Untuk lebih jelasnya adalah sebagai berikut :

1) Teori Harapan

Menurut teori ini, pihak bawahan akan menjadi sangat produktif apabila mereka beranggapan bahwa terdapat kemungkinan besar bahwa ketiga macam hubungan berikut akan berlaku yang meliputi :

- a) Upaya mereka akan menyebabkan tercapainya tingkat-tingkat produktivitas tinggi.
- b) Produktivitas mereka tingkat tinggi akan menyebabkan tercapainya hasil-hasil yang diinginkan.
- c) hasil-hasil yang diinginkan sesungguhnya akan memenuhi kebutuhan-kebutuhan mereka yang paling mendalam.

2) Teori Keadilan.

Teori ini menekankan persoalan apakah seseorang beranggapan bahwa ia diperlakukan secara adil dibandingkan dengan perlakuan terhadap orang-orang lain yang berada dalam situasi yang sama. Teori ini dilandaskan pada keyakinan bahwa dalam mendeterminasi fokus dari perilaku mereka yang berorientasi pada tujuan. Para pekerja membuat beberapa evaluasi penting, seperti apa yang akan diberikan kepada organisasi dan hasila yang akan diterimanya.

3) Teori Pengukuhan.

Teori ini didasarkan atas hubungan sebab akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi. Misalnya promosi tergantung dari prestasi yang selalu dapat dipertahankan. Bonus kelompok tergantung dari pada tingkat produksi

kelompok itu. Sifat ketergantungan tersebut bertautan dengan hubungan antara perilaku dan kejadian yang mengikuti perilaku itu.

1.4.2 Fungsi Motivasi

Pada dasarnya fungsi dari motivasi adalah untuk memberi dorongan atau rangsangan kepada seseorang agar melaksanakan kewajibannya sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Seperti yang dikemukakan oleh Winardi (1990:441) berikut ini :

"Memotivasi dalam konteks organisatoris merupakan proses dengan apa seorang pimpinan merangsang pihak lain untuk bekerja dalam rangka upaya mencapai sasaran-sasaran organisatoris, sebagai alat untuk memuaskan keinginan-keinginan pribadi mereka sendiri".

Disini dijelaskan bahwa fungsi motivasi adalah sebagai motivator yang memberikan rangsangan dan dorongan dalam bekerja dalam upaya pemenuhan kebutuhan mereka.

Motivasi juga dapat berfungsi untuk meningkatkan prestasi kerja seperti yang dikatakan oleh Sujak (1990:249), bahwa "Dengan memahami peranan penting dari motivasi, pimpinan akan dapat mengembangkan prestasi kerja bawahannya dan dapat meningkatkan kepuasan kerjanya".

Dari beberapa pendapat di atas jelas kiranya bahwa fungsi dari motivasi adalah sebagai dorongan atau rangsangan guna mencapai dan mengembangkan prestasi kerja karyawan yang tinggi.

1.4.3 Pemberian Motivasi oleh Pimpinan

Agar menjadi efektif, maka seorang pimpinan perusahaan perlu untuk mempengaruhi kelompoknya agar mereka bertindak sesuai dengan waktu dan secara kooperatif untuk mencapai sasaran kelompok. Seperti yang dikatakan oleh Winardi (1990:137), Seorang pimpinan melaksanakan pekerjaan melalui bantuan melalui pihak lain, maka tindakan memotivasi bawahannya untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik merupakan salah satu tugas pokok para pemimpin".

Motivasi yang diberikan oleh pimpinan bisa diwujudkan dalam berbagai bentuk. Seperti yang dikatakan oleh Siagian (1988:63) sebagai berikut :

"Faktor motivasi yang perlu mendapat perhatian dari seorang pemimpin dalam setiap organisasi adalah sebagai berikut :

- Kondisi kerja yang baik.
- Perasaan diikuti sertakan.
- Pemberian penghargaan.
- Promosi dan perkembangan bersama organisasi.
- Cara pendisiplinan yang manusiawi.
- Kesetiaan pimpinan pada para karyawan.
- Pengertian yang simpati terhadap masalah-masalah pribadi bawahan.
- Keamanan kerja.
- Tugas pekerjaan yang sifatnya menarik".

Penulis mengambil dua faktor sebagai indikator, dalam variabel pemberian motivasi oleh pimpinan yaitu :

- a. Pemberian penghargaan.
- b. Pendisiplinan manusiawi.

Adapun pertimbangan pemilihan indikator tersebut adalah sebagai berikut :

- 1) Pemberian penghargaan dijadikan indikator karena dengan diberikannya penghargaan berarti pimpinan telah memanusiakan manusia dalam hal ini karyawannya. Sehingga karyawan akan merasa dihargai hal ini menyebabkan karyawan akan mampu pula meningkatkan usaha agar tugas yang dipercayakan kepadanya dapat terlaksana dengan baik.
- 2) Pendisiplinan yang manusiawi dijadikan indikator karena dengan pendisiplinan yang manusiawi diharapkan karyawan menjadi lebih aktif, efektif dan efisien dalam bekerja. Pendisiplinan tersebut haruslah bersifat logis dan sesuai dengan keadaan, tidak terlalu mengikat (elastis) sehingga para karyawan tidak merasa kesulitan dalam menerapkannya.

a. Pemberian Penghargaan

Siagian (1988:66) mengatakan, pemberian penghargaan kepada karyawan dapat berwujud :

- "1) Pujian yang dinyatakan dengan kata-kata.

- 2) Pujian yang dinyatakan secara tertulis, bisa berbentuk piagam dan sebagainya.
- 3) Percepatan kenaikan gaji berkala.
- 4) Percepatan kenaikan pangkat.
- 5) Pemberian suatu barang yang bermanfaat bagi yang bersangkutan dalam pelaksanaan tugas".

1) Pujian yang dinyatakan dengan kata-kata.

Setiap orang pada dasarnya akan merasa senang bila mendapatkan pujian. Begitu pula dengan para karyawan pada suatu perusahaan, akan merasa senang dan lebih dihargai hasil karyanya bila mendapatkan pujian dari atasannya. Seperti yang dikatakan oleh Winardi (1990:467), "...apabila seorang pimpinan, tidak memberikan pujian kepada pihak bawahan yang layak mendapatkan pujian, dapat menyebabkan mereka menghasilkan hasil pekerjaan kurang baik pada masa mendatang". Disini dijelaskan bahwa pujian juga dapat meningkatkan prestasi kerja para karyawan. Sebaliknya apabila seorang karyawan yang seharusnya layak untuk mendapatkan pujian karena keberhasilan yang telah dicapainya, tetapi ternyata pimpinannya tidak memberikan pujian kepadanya, sehingga ia merasa tidak diperhatikan, karena perasaan itulah maka prestasi kerja yang bersangkutan akan menurun.

Pujian dapat dinyatakan dengan kata-kata, misalnya dengan pernyataan dari pimpinan yang merasa bangga atas prestasi kerja yang telah diraih oleh karyawannya, atau dengan acungan jempol, sambil menepuk-nepuk punggung karyawan sebagai perasaan bangga pimpinan terhadap prestasi kerja yang telah diraih oleh karyawan. Dengan kata-kata pujian itu karyawan merasa pekerjaannya dihargai oleh pimpinannya dan hasil kerjanya itu sangat membantu kelancaran pekerjaan-pekerjaan karyawan yang lainnya dalam mencapai tujuan perusahaan.

2) Pujian yang dinyatakan secara tertulis bisa berbentuk piagam dan sejenisnya.

Pujian juga bisa dinyatakan secara tertulis misalnya dalam bentuk piagam kesetiaan dan pengabdian karyawan selama jangka waktu tertentu.

3) Percepatan kenaikan gaji berkala.

Seperti yang telah kita ketahui, motivasi orang bekerja adalah untuk mendapatkan gaji atau upah yang tinggi. Oleh karena itu pemberian motivasi yang berhubungan dengan upah/gaji ini sangat penting guna peningkatan prestasi kerja karyawan. Seperti yang telah dikatakan oleh Sujak (1990:294), "Pegawai yang gajinya lebih tinggi lebih produktif dibandingkan pegawai yang bergaji rendah, pegawai yang upahnya lebih banyak lebih puas dibanding pegawai yang upahnya sedikit".

Selanjutnya Winardi (1990:499) menjelaskan, "...Kebanyakan orang menginginkan imbalan yang konkret, seperti upah atau gaji yang meningkat". Disini dijelaskan bahwa kebanyakan orang menginginkan adanya kenaikan upah atau gaji yang diperolehnya. Semakin besar gaji atau upah yang ia peroleh maka pemuasan kebutuhannya pun akan semakin besar.

4) Kenaikan pangkat

Kenaikan pangkat dalam lingkungan organisasi merupakan suatu hal yang sangat diharapkan oleh para karyawan. Dengan kenaikan pangkat yang diperoleh, kedudukan seseorang menjadi lebih tinggi, berarti lebih besar pula wewenang dan tanggung jawab yang akan diemban. Dan yang lebih penting, biasanya semakin tinggi kedudukan dan pangkat seseorang, semakin besar pula gaji atau upah yang akan diterimanya.

Kenaikan pangkat seseorang dalam lingkungan organisasi tidak lepas dari adanya promosi-promosi yang diajukan guna mendapatkan kenaikan pangkat. Seperti yang dikatakan oleh Sujak (1990:271), "Promosi adalah suatu tipe kompensasi ke dalam status yang lebih besar". Disini yang dimaksud dengan memperoleh status yang lebih besar adalah memperoleh kenaikan pangkat, sehingga tanggung jawab yang harus diembannya juga akan lebih besar.

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas dapat diambil kesimpulan bahwa pemberian kenaikan pangkat, bisa berupa pemberian titel ataupun simbol-simbol status lainnya serta pemberian kedudukan yang lebih tinggi kepada karyawan,

merupakan salah satu faktor yang mendorong peningkatan prestasi kerja karyawan.

- 5) Pemberian suatu barang yang bermanfaat bagi yang bersangkutan dalam pelaksanaan tugas.

Untuk memotivasi karyawannya, pimpinan organisasi perlu menyediakan suatu barang yang berbentuk hadiah sebagai konsekuensi dari kenaikan prestasi karyawannya. Seperti yang dikatakan oleh Sujak (1990:265), sebagai berikut:

"Prestasi kerja, pencapaian tujuan dalam pelaksanaan suatu tugas, pencapaian hasil kerja melebihi standar kerja yang telah ditetapkan, yang diikuti pemberian hadiah baik finansial ataupun nonfinansial, apabila hadiah tersebut mengena dihati pegawai atau sesuai dengan harapan yang menjadi kebutuhannya, pegawai tersebut akan cenderung untuk mengulangi perbuatannya".

Dengan pemberian hadiah dapat memperlancar adanya pelaksanaan tugas-tugas karyawan, sehingga produktivitas kerja karyawan akan semakin meningkat.

b. Pendisiplinan Yang Manusiawi

Menurut Siagian (1988:242), pendisiplinan yang manusiawi dapat dilakukan sebagai berikut :

- "1) Dilakukan secara obyektif dalam arti jelas ditunjukkan kesalahan yang diperbuat atau perbuatan yang melanggar ketentuan-ketentuan yang berlaku.
- 2) Hukuman yang dikenakan setimpal dengan perbuatan kesalahan.
- 3) Teknik pendisiplinan tidak merendahkan martabat seseorang dimata koleganya.
- 4) Tindakan disiplin yang bersifat mendidik.
- 5) Tindakan disiplin yang dilakukan tidak secara emosional."

- 1) Pendisiplinan yang dilakukan secara obyektif dalam arti jelas ditunjukkan kesalahan yang diperbuat atau perbuatan yang melanggar ketentuan-ketentuan yang berlaku.

Para karyawan terkadang melakukan kesalahan dalam melaksanakan tugasnya. Maka sudah merupakan tugas pimpinan untuk memberikan teguran kepada karyawannya yang telah melakukan kesalahan. Biasanya untuk menunjukkan kesalahan tersebut dilakukan dengan memberikan teguran-teguran.

Menurut Winardi (1990:467), "Memberikan teguran kepada pihak bawahan merupakan cara yang baik untuk meniadakan perilaku tertentu yang dianggap tidak baik". Dalam hal ini Winardi lebih menekankan pada pemberian teguran guna menunjukkan kesalahan yang telah diperbuat sebagai salah satu alternatif pilihan guna membina para karyawannya. Teguran atas kesalahan karyawan dilakukan secara obyektif dalam artian jelas ditunjukkan perbuatan-perbuatan karyawan yang melanggar ketentuan yang berlaku. Dengan pendisiplinan yang obyektif ini karyawan tidak merasa kebingungan karena pimpinan akan jelas menunjukkan kesalahan karyawan disertai bukti-bukti yang jelas, sehingga karyawan tidak merasa dipermainkan oleh pimpinannya.

2) Hukuman yang dikenakan setimpal dengan perbuatan kesalahan.

Apabila seseorang melakukan kesalahan, dan meskipun sudah ditegur berkali-kali masih tetap melakukan kesalahan maka cara terbaik untuk menyadarkannya dengan memberikan hukuman.

Dijelaskan oleh Heidjrachman dan Husnan (1989:56), tindakan pendisiplinan bisa dibagi dua yaitu yang positif dan negatif. Lebih lanjut mereka mengatakan :

"Yang positif adalah dengan memberi nasehat untuk kebaikan dimasa yang akan datang, sedangkan cara-cara yang negatif antara lain adalah dengan :

- a) Memberikan peringatan lisan.
- b) Memberikan peringatan tertulis.
- c) Dihilangkan sebagian haknya.
- d) Dirumahkan sementara.
- e) Diturunkan pangkatnya.
- f) Dipecat".

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa berat atau ringannya hukuman tergantung dari berat atau ringannya kesalahan yang dilakukan oleh karyawan. Apabila seorang karyawan melakukan kesalahan yang berat maka ia akan diberikan hukuman yang berat pula misalnya dengan pemutusan hubungan kerja sebaliknya apabila pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan ringan maka akan diberikan hukuman yang ringan pula misalnya dengan diberikan peringatan lisan.

- 3) Teknik pendisiplinan yang tidak merendahkan martabat seseorang dimata koleganya.

Meskipun memberikan teguran, pimpinan hendaknya tetap menjaga martabat dan perasaan karyawan yang melanggar peraturan perusahaan. Teguran secara pribadi akan lebih baik dilakukan daripada menegur karyawan dihadapan karyawan-karyawan lainnya. Hal ini akan merendahkan martabat karyawan yang bersangkutan, sehingga akan berpengaruh terhadap prestasi kerjanya yang semakin menurun. Hal ini dijelaskan oleh Heidjrachman dan Husnan (1989:57) bahwa dalam pendisiplinan perlu dijalankan dengan memperhatikan beberapa pedoman seperti di bawah ini :

- "a) Pendisiplinan hendaknya dilakukan secara pribadi.
- b) Pendisiplinan haruslah bersifat membangun.
- c) Pendisiplinan harus dilakukan oleh atasan langsung dengan segera.
- d) Keadilan dalam pendisiplinan sangatlah diperlukan.
- e) Pimpinan tidak seharusnya memberikan pendisiplinan pada waktu bawahan sedang absen.
- f) Setelah pendisiplinan, sikap dari pimpinan haruslah haruslah wajar kembali".

- 4) Tidakan disiplin yang bersifat mendidik

Meskipun kita menginginkan agar keinginan karyawan bisa terpenuhi bukan berarti semua manajemen harus menuruti kehendak karyawan. Selama perusahaan telah mempunyai peraturan yang telah disepakati bersama, maka pelanggaran terhadap peraturan tersebut harus dikenakan tindakan pendisiplinan yang mendidik. Hal pertama yang perlu diperhatikan adalah bahwa proses pendisiplinan haruslah diletakkan atau berada pada jabatan yang berwenang. Program pendisiplinan haruslah sesuai dengan keadaan dan bersifat logis dan pimpinan haruslah bersikap adil.

Sedangkan Prawirosentono (1999:31) mengatakan, "Disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan bersangkutan dengan menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana dia bekerja". Disini maksudnya adalah apabila karyawan pada suatu perusahaan menunjukkan disiplinnya berarti ia selalu melaksanakan

ataupun mematuhi ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Perusahaan sendiri berusaha agar peraturan-peraturan yang dibuatnya tidak menyulitkan bagi karyawan. Atau dengan kata lain peraturan tersebut diterapkan agar para karyawan disiplin dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dari pendapat di atas maka yang dimaksud dengan disiplin yang mendidik adalah pendisiplinan yang bersifat logis dan sesuai dengan keadaan, bersifat tidak terlalu mengikat (elastis) sehingga para karyawan tidak merasa kesulitan, tetapi justru karyawan merasa diperhatikan dan hasil pekerjaannya dihargai oleh pimpinannya.

5) Tindak disiplin yang dilakukan tidak secara emosional

Dalam pendisiplinan sudah seharusnya, seorang pimpinan melakukan tidak secara emosional. Pendisiplinan yang dilakukan secara emosional akan menyebabkan karyawan menjadi dendam dan pada akhirnya akan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan tersebut. Prestasi kerja akan menurun yang diakibatkan sikap dari pimpinan yang tidak terpuji. Seperti yang dijelaskan oleh Heidjrachman dan Husnan (1989:57) bahwa dalam pendisiplinan perlu dijalankan dengan memperhatikan beberapa pedoman seperti di bawah ini :

- a) Pendisiplinan hendaknya dilakukan secara pribadi.
- b) Pendisiplinan haruslah bersifat membangun.
- c) Pendisiplinan harus dilakukan oleh atasan langsung dengan segera.
- d) Keadilan dalam pendisiplinan sangatlah diperlukan.
- e) Pimpinan tidak seharusnya memberikan pendisiplinan pada waktu bawahan sedang absen.
- f) Setelah pendisiplinan, sikap dari pimpinan haruslah wajar kembali".

1.4.4 Prestasi Kerja Karyawan

Menurut Dessler (1993:514), "Prestasi kerja adalah kemampuan, kecakapan dan ketrampilan pegawai untuk melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan".

Untuk mengetahui sejauh mana seseorang mampu berprestasi, Siagian (1988:147) menyatakan sebagai berikut : "...efisiensi, efektivitas, produktivitas, daya

kreativitas dan cara kerja yang inovatif merupakan indikator penting dalam mengukur prestasi kerja". Penulis mengambil dua indikator untuk mengukur prestasi kerja karyawan yaitu efisiensi dan efektivitas kerja. Adapun pertimbangan pemilihan indikator tersebut menurut Siagian (1988:151) adalah sebagai berikut :

- a. Dengan efisiensi kerja diharapkan agar karyawan mampu bekerja secara tepat, rapi, tanpa kesalahan teknis.
- b. Dengan efektivitas kerja diharapkan agar karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai dengan standar waktu yang telah ditetapkan.

a. Efisiensi Kerja

Gie (1992:31) mendefinisikan bahwa efisiensi adalah : "Efisiensi adalah perbandingan terbaik dari suatu usaha dengan hasilnya". Perbandingan yang dimaksud dalam pendapat ini dapat dilihat dari segi hasil usaha yaitu suatu pekerjaan dapat disebut efisien kalau dengan usaha tertentu memberikan hasil yang maksimal; maksimal mengenai mutu atau jumlah satuan hasil itu. Dari segi usaha, suatu pekerjaan dapat dikatakan efisien kalau hasil tersebut dicapai dengan usaha minimal. Usaha tersebut meliputi 5 unsur yaitu: Pikiran, tenaga, waktu, ruang dan benda (termasuk uang).

Gie (1992:31) mengatakan bahwa suatu cara kerja yang efisien adalah cara kerja yang tanpa mengurangi hasil yang hendak dicapai meliputi: "1. Cara yang termudah, 2. Cara yang teringan, 3. Cara yang tercepat, 4. Cara yang terarah".

Cara-cara untuk mencapai efisiensi kerja hendaknya disusun dalam suatu kerangka kerja yang sistematis. Kerangka tersebut meliputi : azas, pedoman, dan pelaksanaan. Azas merupakan dalil umum yang dapat diterapkan secukupnya pada suatu rangkaian gejala-gejala untuk memberi petunjuk dalam tindakan. Suatu azas memerlukan cara-cara tertentu dalam pelaksanaannya. Perumusan secara garis besar mengenai suatu cara tertentu disebut pedoman. Suatu pedoman akan terwujud secara konkret dalam suatu rangkaian pelaksanaan.

b. Efektivitas Kerja

Siagian (1988:151) mengatakan, "Efektivitas kerja berarti penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditetapkan".

Sedangkan untuk mengukur suatu efektivitas kerja, kita tidak dapat terlepas dari adanya dimensi-dimensi dalam pengukuran. Dimensi-dimensi dari efektivitas kerja yang dapat dipakai sebagai patokan dalam mengukur efektivitas menurut Steers (1985:101) adalah sebagai berikut :

- 1) Knowledge (*pengetahuan*) : menunjukkan pengetahuan teknis yang diperlukan.
- 2) Effort (*usaha*) : menunjukkan bagaimanaia bekerja dengan keras, kemampuan dan kemauan ekstra bila diperlukan, giat dan antusias.
- 3) Quantity of Work (*kuantitas kerja*) : menunjukkan jumlah kerja yang telah dilaksanakan dalam periode yang telah ditentukan.
- 4) Quality of Work (*kualitas kerja*) : menunjukkan bagaimana sebaiknya ia melakukan apa yang ia kerjakan, ketepatan, kerapian dan kelengkapan.
- 5) Initiative (*inisiatif*) : menunjukkan kemampuan dan kemauan membuat usulan atau saran menghadapi situasi yang penuh tantangan dan orang mau memakai sendiri pelaksanaan tugasnya.
- 6) Originality (*keaslian*) : menunjukkan penggunaan kreatifitas dan imajinasi untuk mengembangkan pendekatan baru dan pemecahan masalah.
- 7) Learning Ability (*kemampuan belajar*) : menunjukkan kemampuan menguasai ide-ide baru, metode-metode baru dan instruksi-instruksi baru.
- 8) Dependability (*keandalan*) : menunjukkan pelaksanaan tugas-tugas sesuai dengan waktu yang ditentukan, memenuhi tanggung jawab tanpa dorongan.
- 9) Comunication (*hubungan*) : menunjukkan pelaksanaan dalam memelihara hubungan kerja yang efektif dengan yang lainnya.
- 10) Attitude (*sikap*) : menunjukkan kesetiaan, kemauan menerima perubahan, penerimaan wewenang dan kebijaksanaan organisasi.
- 11) Personal Impression (*kesan pribadi*) : menunjukkan cara berpakaian, sifat dan penampilan seseorang".

1.4.5 Hubungan Antara Pemberian Motivasi oleh Pimpinan dengan Prestasi Kerja Karyawan

Kemampuan untuk memotivasi bawahan merupakan ketrampilan manajerial yang perlu dikuasai oleh setiap manajer organisasi. Sebagai manajer mempunyai

tanggungjawab untuk membantu bawahannya melaksanakan tugas secara efektif dan efisien.

Sujak (1990:249) menjelaskan hubungan antara pemberian motivasi oleh pimpinan dengan prestasi kerja karyawan adalah, "Dengan memahami peranan penting dari motivasi, pimpinan akan dapat mengembangkan prestasi kerja bawahannya dan dapat meningkatkan kepuasan kerjanya".

Dan Sujak (1990:249) juga menjelaskan "Prinsip dasar dalam manajemen menyatakan bahwa prestasi kerja berada pada perpaduan antara kemampuan pekerja melaksanakan suatu pekerjaan dengan motivasi yang ada pada dirinya".

Dengan demikian pemberian motivasi oleh pimpinan memiliki peranan yang sangat penting untuk meningkatkan prestasi kerja karyawannya.

Secara lebih jelas akan digambarkan model analisis hubungan antara pemberian motivasi oleh pimpinan dengan prestasi kerja karyawan sebagai berikut :



GAMBAR 1. MODEL ANALISIS

1.5 Asumsi

Agar hipotesis dapat diajukan penulis menentukan beberapa asumsi. Asumsi adalah anggapan dasar tentang keadaan waktu penelitian yang menunjang pemecahan masalah yang menyederhanakan dan mempermudah pembahasan. Jadi setiap asumsi merupakan batasan hipotesis yang telah dipergunakan penulis. Dalam penelitian ini penulis menggunakan asumsi sebagai berikut :

- a. Semua karyawan dalam melakukan pekerjaannya mendapatkan motivasi dari pimpinan.

- b. Setiap tindakan yang dilakukan oleh karyawan mengarah pada target kerja.
- c. Pedoman kerja, standar kerja yang ada di perusahaan baik.

1.6 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap permasalahan yang sedang dihadapi. Pengertian hipotesis menurut Hadi (1990:63) adalah :

"Hipotesis adalah dugaan yang mungkin benar, atau mungkin juga salah. Dia akan ditolak jika salah atau palsu dan akan diterima jika faktor-faktor membenarkannya".

Berdasarkan uraian di atas penulis mengajukan hipotesis yang sesuai dengan permasalahannya. Adapun hipotesis tersebut adalah:

a. Hipotesis Nihil (H_0)

Tidak ada hubungan yang signifikan antara pemberian motivasi oleh pimpinan dengan prestasi kerja karyawan bagian produksi pada perusahaan tegel C.V. Yudistira di Kediri.

b. Hipotesis Kerja (H_a)

Ada hubungan yang signifikan antara pemberian motivasi oleh pimpinan dengan prestasi kerja karyawan bagian produksi pada perusahaan tegel C.V. Yudistira di Kediri.

1.7 Operasionalisasi Konsep

Untuk mempermudah penelitian diperlukan operasionalisasi konsep. Operasionalisasi konsep merupakan penjabaran dari pengertian suatu konsep yang abstrak kedalam difusi yang lebih operasional atau konkret, dengan bantuan beberapa variabel sebagai indikator yang dapat mengukur konsep tersebut. Dengan adanya indikator-indikator tersebut maka akan mempermudah dalam mengoperasionalkan konsep-konsep yang ada. Adapun variabel yang akan dioperasionalkan adalah seperti uraian berikut :

1.7.1 Variabel bebas

Disebut juga independent variabel, yang ada dalam penulisan ini adalah pemberian motivasi oleh pimpinan, yang menggunakan simbol (X).

adapun indikator-indikatornya adalah sebagai berikut :

a. Pemberian Penghargaan

Item-item dari indikator pemberian penghargaan sebagai berikut :

1) Pujian yang dinyatakan dengan kata-kata

Pujian yang dinyatakan dengan kata-kata berupa pernyataan salut dan bangga dari pimpinan atas prestasi kerja karyawannya, dengan senyum yang bersahabat sambil mengacungkan jempol sembari menepuk-nepuk punggung karyawannya yang bersangkutan. Dengan adanya pujian dari pimpinan tersebut karyawan merasa hasil kerjanya dihargai, sehingga ia termotivasi untuk bekerja dengan lebih giat lagi.

2) Pemberian sesuatu barang yang bermanfaat bagi karyawan dalam pelaksanaan tugas

Pimpinan juga memberikan barang yang bermanfaat bagi karyawan biasanya diberikan pada saat menjelang hari raya keagamaan.

b. Pendisiplinan Yang Manusiawi

Item-item dari indikator pendisiplinan yang manusiawi adalah sebagai berikut:

1) Pendisiplinan yang dilakukan secara obyektif dalam arti jelas ditunjukkan kesalahan yang diperbuat atau perbuatan yang melanggar ketentuan-ketentuan yang berlaku.

Bila ada seorang karyawan yang melakukan kesalahan, pimpinan akan memanggil karyawan tersebut melalui bagian administrasi. Pimpinan kemudian akan menunjukkan perbuatan-perbuatan karyawan yang melanggar ketentuan-ketentuan yang berlaku seperti sering terlambat masuk kerja atau sering pulang sebelum waktunya atau bahkan kesalahan-kesalahan lain yang lebih berat.

2) Hukuman yang dikenakan setimpal dengan perbuatan kesalahan

Kesalahan karyawan yang berat misalnya pencurian akan dikenakan hukuman yang berat pula yaitu pemutusan hubungan kerja, sedangkan kesalahan karyawan yang ringan seperti terlambat masuk kerja akan diberi hukuman yang lebih ringan yaitu diberi peringatan secara lisan.

- 3) Teknik pendisiplinan yang tidak merendahkan martabat seseorang dimata koleganya

Pimpinan memberikan teguran secara pribadi kepada karyawan yang melakukan kesalahan. Karyawan yang bersangkutan dipanggil untuk menghadap pimpinan. Disana pimpinan akan menunjukkan kesalahan karyawan dengan jelas. Dengan teguran secara pribadi ini dimaksudkan agar karyawan tersebut tidak merasa direndahkan martabatnya dihadapan karyawan lainnya, sehingga tidak akan menimbulkan perasaan dendam di hatinya.

- 4) Pendisiplinan yang mendidik

Bila ada karyawan yang melakukan kesalahan, pimpinan menanyakan alasan-alasan karyawan tersebut kemudian pimpinan memberikan nasehat dan saran yang membangun agar karyawan yang bersangkutan tidak mengulangi lagi kesalahan yang telah diperbuat. Dengan pendisiplinan yang mendidik ini karyawan merasa tidak dimusuhi oleh pimpinannya sebaliknya ia merasa diperhatikan.

- 5) Tindak pendisiplinan yang dilakukan tidak secara emosional

Dalam memberikan teguran kepada karyawan yang melakukan kesalahan, pimpinan melakukannya dengan cara yang tidak emosional, dengan mimik muka yang marah atau umpatan-umpatan kasar yang akan menimbulkan perasaan dendam dan sakit hati. Namun pimpinan melakukan dengan sikap yang wajar secara halus namun tetap tegas. Pendisiplinanpun dilakukan secara adil dalam artian tindak pendisiplinan itu berlaku untuk semua karyawan tanpa pandang bulu. sikap dari pimpinanpun akan wajar kembali setelah tindak pendisiplinan itu selesai dilakukan.

1.7.2 Variabel Terikat

Disebut juga dependent variabel, yang ada dalam penulisan ini adalah prestasi kerja karyawan, yang menggunakan simbol (Y). Adapun indikator-indikatornya adalah sebagai berikut :

a. Efisiensi Kerja

Item-item dari indikator ini adalah :

1) Cara yang termudah tanpa mengurangi hasil yang hendak dicapai

Cara yang termudah dilakukan untuk menghindari pemborosan tenaga, mengurangi gerak-gerak tubuh yang tidak perlu sehingga proses penyelesaian pekerjaan menjadi efisien. Seorang tukang yang akan membuat tegel meletakkan peralatan-peralatannya tidak sembarangan namun alat-alat itu diletakkan dengan rapi, mudah dijangkau dan dekat dengan posisi dirinya.

2) Cara yang teringan tanpa mengurangi hasil yang hendak dicapai

Cara yang teringan dilakukan untuk menghindari pemborosan tenaga. Dalam proses pengeringan, sebaiknya untuk mengangkut tegel sebaiknya dikerjakan secara berkelompok menggunakan wadah yang lebih besar sehingga hasil yang dicapai akan lebih banyak dibandingkan jika tenaga kerja tersebut bekerja sendiri.

3) Cara yang tercepat tanpa mengurangi hasil yang hendak dicapai

Cara yang tercepat dilakukan untuk menghindari pemborosan waktu dan mengurangi kelelahan. Untuk mengangkut tegel yang akan dikeringkan di rak pengering sebaiknya mengangkutnya secara berkelompok melewati jalan yang terdekat dengan rak pengeringan sehingga pekerjaan akan lebih cepat selesai.

4) Cara yang terarah tanpa mengurangi hasil yang hendak dicapai

Cara yang terarah dilakukan untuk menghindari pemborosan waktu dan tenaga karena pekerjaan yang berulang-ulang. Seorang tukang tegel melakukan penyelepan terlebih dahulu baru penambalan tegel, karena jika ditambal terlebih dahulu saat diselep akan lepas.

b. Efektivitas Kerja

Item-item dari indikator efektivitas kerja ini adalah sebagai berikut :

1) *Knowledge* (Pengetahuan)

Menunjukkan pengetahuan teknis yang diperlukan. Seorang karyawan yang memenuhi syarat adalah yang dianggap mempunyai sifat dan kemampuan jasmani yang diperlukan, yang memiliki kecerdasan dan pendidikan serta telah memperoleh ketrampilan dan pengetahuan yang cukup untuk melaksanakan tugas pekerjaan yang bersangkutan.

2) *Effort* (Usaha)

Menunjukkan bagaimana karyawan bekerja dengan keras, kesediaan dan kemauan karyawan untuk bekerja ekstra apabila perusahaan membutuhkan seperti kesediaan karyawan untuk melaksanakan kerja lembur.

3) *Quantity of Work* (kuantitas kerja)

Menunjukkan jumlah kerja yang telah dilaksanakan dalam periode waktu yang telah ditentukan.

4) *Quantity of Work* (kualitas kerja)

Menunjukkan bagaimana karyawan bekerja, ketepatan, kerapian dan kelengkapan dalam bekerja. Karyawan yang berpengalaman biasanya menunjukkan gerak yang lancar dan mantap, dapat menduga timbulnya kesulitan dan lebih siap mengatasinya, dapat melakukan tugas tanpa terlalu memusatkan perhatian dan karena lebih tenang dalam bekerja.

5) Inisiatif

Menunjukkan kemauan dan kemampuan membuat usulan atau saran menghadapi situasi yang penuh tantangan.

6) *Originality* (keaslilan)

Menunjukkan penggunaan kreatifitas dan imajinasinya untuk mengembangkan pendekatan baru dan pemecahan masalah. Karyawan lebih siap untuk mengatasi kesulitan-kesulitan yang timbul dalam pekerjaannya dan berusaha secara mandiri untuk mengatasi masalah tersebut.

7) *Learning Ability* (kemampuan belajar)

Karyawan yang baru bekerja di perusahaan dapat belajar dari karyawan lainnya yang telah berpengalaman untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

8) *Dependability* (keandalan)

Menunjukkan pelaksanaan tugas-tugas sesuai dengan waktu yang ditentukan, memenuhi tanggung jawab tanpa dorongan. Hal ini dapat terlihat pada saat terjadi kesalahan pencetakan atau penggosokan tegel, karyawan segera memperbaiki tanpa menunggu perintah.

9) *Communication* (hubungan)

Menunjukkan pelaksanaan dalam memelihara hubungan kerja yang efektif dengan yang lainnya. Bila ada seorang karyawan yang mengalami kesulitan dalam pekerjaannya maka karyawan yang lebih berpengalaman akan membantunya. Begitu pula jika ada seorang karyawan yang mengalami kecelakaan kerja maka karyawan yang lainnya secara sukarela ikut membantu.

10) *Attitude* (sikap)

Menunjukkan kesetiaan, kemauan menerima perubahan, penerimaan wewenang dan kebijaksanaan organisasi. Karyawan yang bekerja terikat dengan ketentuan-ketentuan perusahaan yang telah menjadi kesepakatan bersama baik mengenai peraturan jam kerja, pengupahan, promosi dan peraturan lainnya yang harus dipatuhi oleh karyawan.

11) *Personal Impression* (kesan pribadi)

Menunjukkan cara berpakaian, sifat dan penampilan seseorang.

Setelah penulis menjelaskan secara terperinci mengenai masing-masing indikator dari tiap-tiap variabel kedalam bentuk-bentuk item operasional, maka untuk membuat gambaran analisis penulis membuat kriteria-kriteria penilaian jawaban responden terhadap item-item tersebut.

Adapun kriteria jawaban responden untuk masing-masing item adalah sebagai berikut :

- a) Untuk jawaban a, diberi score 3
- b) Untuk jawaban b, diberi score 2
- c) Untuk jawaban c, diberi score 1

1.8 Metode Penelitian

Metode penelitian adalah langkah-langkah operasional dalam penelitian yang bertujuan untuk memecahkan masalah, sehingga diperoleh hasil yang benar, obyektif dan alamiah. Langkah-langkah yang ditempuh penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1.8.1 Tahap Persiapan

Tahapan-tahapan yang dilakukan oleh penulis pada penelitian ini meliputi lima tahapan, yaitu :

a. Studi Kepustakaan

Yaitu mempelajari tulisan para pakar dan praktisi yang berkaitan dengan masalah penelitian untuk memperoleh gambaran permasalahan secara jelas dan mencari alternatif pemecahan dari permasalahan yang dihadapi.

b. Penentuan Daerah Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai lewat tahap ini adalah untuk mendapatkan data berkaitan dengan masalah yang ada. Untuk itu kami mengadakan penelitian pada Perusahaan Tegel C.V. Yudistira di Kediri. Sedangkan alasannya adalah sebagai berikut :

- 1) Adanya kaitan antara judul yang kami ambil dengan kondisi obyektif perusahaan.
- 2) Kesiediaan C.V. Yudistira menerima kami untuk mengadakan penelitian di perusahaan yang bersangkutan.

- 3) Adanya berbagai keterbatasan yang dimiliki oleh penulis yang meliputi waktu, tempat, dana serta pengetahuan yang ada.

c. Observasi Pendahuluan

Setelah lokasi ditentukan, langkah selanjutnya yang ditempuh adalah mengadakan penelitian pendahuluan, yaitu meneliti secara langsung ke perusahaan dalam hal ini adalah C.V. Yudistira di Kediri.

d. Menentukan Populasi

Menurut definisi dari Masri Singarimbun dan Sofyan Effendy (1989:108) populasi merupakan "Jumlah unit keseluruhan dari unit analisa yang ciri-cirinya akan diduga". Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan bagian produksi yang berjumlah 40 karyawan.

e. Teknik Penentuan Sampel.

Sampel merupakan bagian dari populasi yang dianggap dapat mewakili populasi. Dengan adanya penentuan sampel yang tepat dapat mengurangi biaya, waktu dan tenaga. Adapun pengambilan sampel dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik proporsional random sampling yaitu pengambilan sampel dengan membagi populasi kedalam bagian-bagian tertentu dan setiap bagian diambil secara acak.

Adapun rumus pengambilan sampel tersebut adalah :

$$n_s = \frac{n_p}{N_p} \times N_s$$

Keterangan :

n_s = Jumlah sampel per sub bagian

n_p = Jumlah populasi per sub bagian

N_p = Jumlah populasi secara keseluruhan

N_s = Jumlah sampel secara keseluruhan

Berdasarkan rumus tersebut penulis menetapkan jumlah sampel sebanyak 20 karyawan yaitu 50% dari jumlah populasi. Hal tersebut dapat diperjelas dari tabel di bawah ini.

Tabel 1. Jumlah Sampel

No	Sub Bagian	Proporsi	Jumlah
1	Tukang	12/40x20	6
2	Pembantu Tukang	28/40x20	14
	Jumlah		20

Sumber : Data yang diolah

1.8.2 Tahap Pengumpulan Data

a. Observasi.

Dalam penelitian ini penulis mengadakan pengamatan terhadap gejala-gejala subyek yang diteliti dan mengadakan pencatatan secara sistematis terhadap segala fenomena-fenomena yang terjadi dilapangan. Adapun pengamatan yang dilakukan peneliti berupa peninjauan ke tempat penelitian yaitu C.V. Yudistira di Kediri.

b. Wawancara.

Selain mengadakan observasi penulis juga mengadakan wawancara kepada pihak-pihak yang berkaitan baik secara langsung maupun tidak langsung dengan proses produksi, yaitu :

- 1) Kabag. Produksi, berkaitan dengan pemberian motivasi oleh pimpinan kepada karyawan yang ada di perusahaan dan data-data tentang prestasi kerja karyawan.
- 2) Karyawan bagian produksi, untuk menetapkan data tentang tanggapan karyawan terhadap pemberian motivasi yang diberikan oleh pimpinan perusahaan.

c. Kuisisioner.

Kuisisioner adalah teknik pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan yang sudah ditentukan.

d. Dokumentasi.

Dilakukan dengan mengumpulkan data yang berasal dari arsip-arsip perusahaan tentang data-data yang dapat menunjang terpecahkannya masalah.

1.8.3 Tahap Analisis Data

Setelah memperoleh data yang diperlukan untuk penelitian maka kewajiban yang dilakukan oleh peneliti adalah menganalisa data tersebut. Sebelum data-data tersebut dianalisa dilakukan langkah-langkah sebagai berikut :

- a. Editing terhadap daftar pertanyaan yang telah diteliti. Maksudnya untuk mencari adanya kemungkinan kesalahan dalam pengisian daftar pertanyaan tersebut.
- b. Coding yaitu pemberian tanda atau kode pada tiap jawaban dalam katagori yang sama.
- c. Tabulating yaitu pengelompokan jawaban yang sama kemudian menjumlahkannya atau memfrekuensikannya.
- d. Analizing atau analisis data, setelah data dikumpulkan dan diolah kemudian dibuat analisis-analisis agar data dapat ditarik suatu kesimpulan yang sangat berguna bagi peneliti sebagai dasar untuk membuat keputusan. Analisis data yang dipergunakan pada penelitian ini menggunakan rumus Rank Spearman. Adapun pertimbangan dalam menggunakan rumus ini, pertama karena data pada penelitian ini berskala ordinal.

Menurut Soepeno (1997:6) "data berskala ordinal jika salah satu indivisu lebih besar (kecil) dibandingkan dengan lainnya. Contoh data berskala ordinal adalah, (1) Daftar obyek yangurut berdasarkan prioritas, (2) Skala penilaian dengan rentang lima dari sangat sering sampai sangat jarang apabila seseorang ditanya tentang sering tidaknya suatu aktivitas yang dilakukan, (3) Data tentang pendapatan orang tua yang terklasifikasi menjadi kaya, sedang dan miskin dari penghasilan tiap tahun".

Adapun pertimbangan kedua dalam menggunakan rumus ini, menurut Siegel (1994:250) adalah sebagai berikut: "Rank Spearman adalah ukuran asosiasi yang menuntut kedua variabel diukur sekurang-kurangnya dalam skala ordinal sehingga obyek-obyek atau individu dapat dirangking dalam rangkaian berurutan".

Sedangkan pertimbangan selanjutnya sesuai dengan pendapat Soepeno (1997:66) :

“Persyaratan yang harus dipenuhi jika hendak menggunakan rumusan ini adalah (a) Variabel yang hendak dicari koefisien korelasinya terbatas hanya dua variabel yang berpasangan, (b) Data yang hendak dianalisis harus berskala ordinal, (c) Formulasi teknik analisis ini sebaiknya digunakan untuk menganalisis dengan sampel tidak lebih dari 30.”



$$rs = 1 - \frac{\sum_{i=1}^N di^2}{N(N-1)}$$

(Siegel, 1994:263)

Apabila terjadi rank kembar maka digunakan rumus rank korelasi kedua sebagai berikut :

$$rs = \frac{\Sigma X^2 + \Sigma Y^2 + \Sigma di^2}{2 \sqrt{(\Sigma X^2)(\Sigma Y^2)}}$$

Untuk mencari harga X^2 dan Y^2 digunakan rumus :

$$\Sigma X^2 = \frac{N^3 - N}{12} - \Sigma T_x$$

$$\Sigma Y^2 = \frac{N^3 - N}{12} - \Sigma T_y$$

(Siegel, 1994:263)

Sedangkan ketentuan untuk mencari harga T_x dan T_y digunakan rumus sebagai berikut :

$$T_x = \frac{t^3 - t}{12}$$

$$T_y = \frac{t^3 - t}{12}$$

Keterangan :

rs : Koefisien korelasi Rank Spearman

N : Jumlah responden

di : Perbedaan derajat antar pengubah atau deviasi (selisih dari setiap pasang rank/rank X-rank Y)

t : Jumlah rank kembar

X² : Variasi dari nilai X

Y² : Variasi dari nilai Y

Sedangkan untuk mengetahui tingkat keyakinan analisis maka hasil tersebut diuji dengan menggunakan rumus t test menurut Siegel (1994:263) sebagai berikut :

$$t = rs \sqrt{\frac{N - 2}{1 - (rs)^2}}$$

1.8.4 Kesimpulan

Setelah ketiga tahap penelitian dilakukan, maka tahap terakhir adalah kesimpulan.

- Jika uji t test menunjukkan hasil yang lebih besar dari pada angka yang ditunjukkan pada tabel distribution of test maka hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis kerja (H_a) diterima, artinya ada hubungan yang signifikan antara pemberian motivasi oleh pimpinan dengan prestasi kerja karyawan bagian produksi pada CV. Yudistira di Kediri.
- Jika uji t test menunjukkan hasil yang lebih kecil dari pada angka yang ditunjukkan pada tabel distribution of test maka hipotesis nol (H_0) diterima dan hipotesis kerja (H_a) ditolak, artinya tidak ada hubungan yang signifikan antara pemberian motivasi oleh pimpinan dengan prestasi kerja karyawan bagian produksi pada CV. Yudistira di Kediri

II. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1 Sejarah Singkat Perusahaan

Perusahaan tegel CV. "YUDISTIRA" di Kediri merupakan perusahaan tegel kedua di daerah Kotamadya Kediri. Perusahaan ini berdiri melalui proses perkembangan baik dalam segi bentuk yuridis dari badan usahanya maupun dari segi usahanya, selanjutnya sejarah singkat perusahaan dapat kami sajikan sebagai berikut.

Pada tahun 1956 U.D "YUDISTIRA" yang berkedudukan di jalan Dhoho No. 06 Kediri dengan penanggungjawab Saudara Syukur, perusahaan ini merupakan usaha perseorangan yang menjualbelikan tegel. Perusahaan ini juga merupakan salah satu agen pemasaran dari perusahaan tegel CV "PENATARAN" di Blitar yang berkedudukan di jalan Kelud 69 Blitar. U.D. YUDISTIRA sebagai agen tersebut berjalan cukup memuaskan karena kebutuhan masyarakat akan tegel, serta kurang memadainya produksi dari perusahaan tegel yang ada pada saat itu di kota Kediri.

Pada awal tahun 1958 U.D YUDISTIRA sudah cukup di kenal serta mendapat kepercayaan masyarakat dalam hal mutu serta harga dan persaingan dengan perusahaan yang ada di daerah ini , juga adanya kebutuhan masyarakat akan tegel yang semakin meningkat dan permintaan yang cukup potensial maka secara resmi pada tahun 1960 dibuka cabang usaha perusahaan tegel ini yang berkedudukan di jalan Pasar Pahing 18 Kediri yang sekarang jalan HOS Cokroaminoto 20 Kediri. Cabang ini ditangani langsung oleh bapak Hanif A. Rahman yang juga merangkap Direktur perusahaan tegel CV. "PENATARAN" di Blitar. Kemajuan demi kemajuan terus dicapai hingga pada akhirnya tahun 1961 atas prakarsa bapak Hanif A. Rahman dengan bantuan beberapa teman usahanya , maka dibentuklah badan usaha, yang sebelumnya berbentuk UD menjadi CV (Commanditaire Vennootschap) melalui surat penetapan pengadilan No. 10/960/Sp dengan akte dipegang oleh bapak Abdul Rahman .

Pada awal berdirinya perusahaan ini tidak mempunyai tempat sendiri . Perusahaan ini dalam melakukan kegiatannya masih menyewa tempat orang lain.

Pada awal berdirinya perusahaan ini tidak mempunyai tempat sendiri . Perusahaan ini dalam melakukan kegiatannya masih menyewa tempat orang lain. Namun berkat keuletan serta semangat dari pengelolanya , perusahaan ini berkembang dengan pesat dan akhirnya menjelang akhir tahun 1962 tempat yang semula disewa dapat dibeli oleh bapak Abdul Rahman alias nama Saudara Fauzi, serta pada tahun itu pula perusahaan ini mengadakan perluasan usahanya dengan membuka daerah baru di jalan Imam Bonjol no. 01 Kediri. Perluasan ini diresmikan oleh Notaris bapak Soetidjo Hadiwidjojo dengan izin no. 66 tanggal 18 September 1962 yang merupakan kediaman perusahaan.

Dengan dibukanya lokasi baru ini maka segala kegiatan produksinya dipindahkan di jalan Imam Bonjol no. 01 ini, dan lokasi yang lama digunakan sebagai tempat pemasaran dan administrasinya. Pada tahun 1977 perusahaan ini membuka lokasi baru lagi di desa Jetis Wilayah Kecamatan Kota Timur atau tepatnya di jalan Urip Sumoharjo no. 26 Kediri. Tempat ini digunakan sebagai tempat proses produksi pula sampai sekarang.

Demikian sejarah singkat perusahaan industri tegel, beton dan sanitair CV. YUDISTIRA di Kediri.

2.2 Lokasi Perusahaan

Penentuan lokasi perusahaan pada suatu daerah merupakan suatu masalah penting karena akan mempengaruhi perusahaan dalam persaingan dan kelangsungan hidup perusahaan . Yang dimaksud dengan lokasi perusahaan atau tempat perusahaan ada dua pengertian yaitu tempat kedudukan perusahaan dan tempat kediaman perusahaan.

Yang dimaksud dengan tempat kedudukan perusahaan adalah tempat dimana segala kegiatan administrasi organisasi dijalankan. Sedangkan tempat kediaman perusahaan adalah tempat dimana segala proses produksi serta penyimpanan dari hasil produksi berada.

Perusahaan tegel, beton, dan sanitair CV. YUDISTIRA ini terletak di tiga bagian kota Kediri, yaitu :

- a. Kantor pusat : Jalan HOS Cokroaminoto no.20 Kediri, disini dilaksanakan kegiatan administrasi dan pemasarannya.
- b. Perusahaan I : Jalan Imam Bonjol no 01 Kediri, disini segala macam proses produksi dikerjakan.
- c. Perusahaan II : Jalan Urip Sumoharjo no. 26 Kediri, disini segala macam kegiatan produksi dikerjakan.

Apabila ditinjau dari penempatan perusahaan CV. YUDISTIRA Kediri mempunyai dua faktor keuntungan , yaitu :

a. Faktor Ekonomis

1) Bahan Mentah

Bahan mentah (raw material) pada dasarnya untuk memenuhi bahan dasar tidak mengalami kesulitan, karena sebagian besar dapat dibeli dari daerah Tulung Agung.

2) Tenaga Kerja

Dalam mendapatkan karyawan tidak mengalami kesulitan karena lokasi perusahaan ada di daerah yang tidak jauh dari pemukiman penduduk.

3) Transportasi

Lokasi perusahaan I dan II berada dipinggiran kota dan kantor pusatnya berada di tengah kota, namun semua ini berada dijalur jalan raya, sehingga semua kendaraan dapat masuk atau berhenti di depan lokasi perusahaan.

4) Pemasaran

Masalah pemasaran sangat baik karena perusahaan tersebut paling tua di kota Kediri, sehingga konsumen atau pelanggan sudah mengenal sejak lama dan mengenai persaingan di kota Kediri masih dapat diatasi.

b. Faktor Sosial

- 1) Karena letak produksi yang agak jauh dari perumahan atau pemukiman penduduk, maka keberadaan pabrik tersebut tidak banyak mengganggu masyarakat.
- 2) Masalah pembuangan sisa produksi tidak mengalami kesulitan karena agak jauh dari pemukiman.

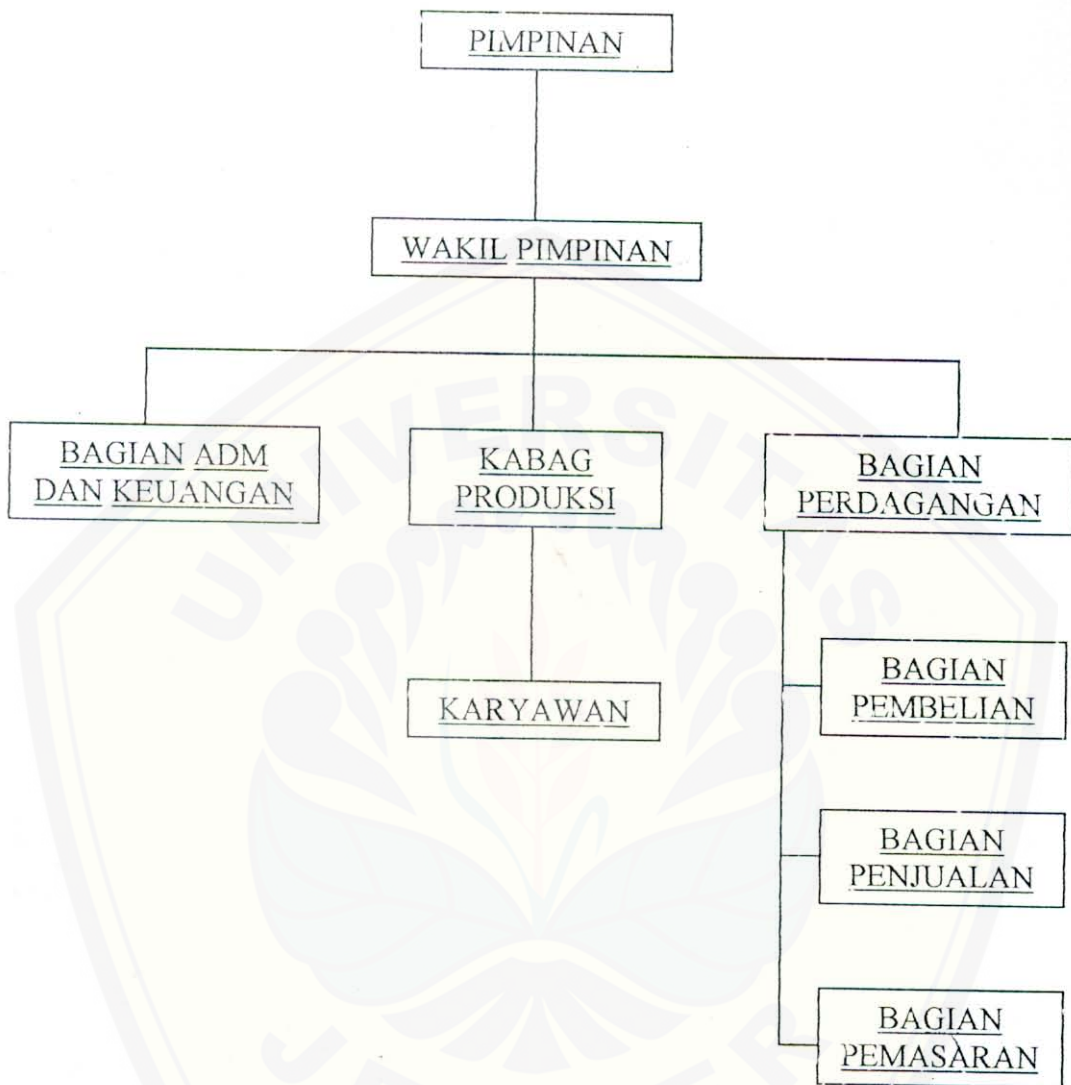
2.3 Struktur Organisasi

Sistem organisasi kerja yang baik dan tepat akan membantu kelancaran usaha atau operasi perusahaan, sebab tanpa dengan sistem organisasi yang baik akan mengakibatkan kesimpangsiuran pekerjaan yang pada akhirnya mengakibatkan pemborosan. Kerjasama yang baik dan kompak dalam perusahaan sangat dibutuhkan, sehingga tujuan yang ingin dicapai dapat segera tercapai.

Pada setiap kerja sama manusia diperlukan suatu wadah yang disebut organisasi, menurut Hasibuan (1999:24) organisasi didefinisikan sebagai berikut:

Organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal berstruktur dan terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu. Organisasi hanya merupakan alat dan wadah saja.

Adapun bentuk struktur organisasinya adalah sebagai berikut :



Gambar 2 : Struktur Organisasi CV. Yudistira, Kediri

Sumber data : CV. YUDISTIRA Kediri

Adapun tugas-tugas dari setiap bagian dalam organisasi perusahaan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Pimpinan

Tugas dan tanggung jawab serta wewenang Pimpinan adalah sebagai berikut:

- 1) Menetapkan kebijaksanaan perusahaan dan memimpin seluruh kegiatan dalam perusahaan.
- 2) Merencanakan dan menetapkan kebijaksanaan penjualan dan harga.
- 3) Mengadakan pengawasan secara umum terhadap segala pelaksanaan dan perencanaan yang telah ditetapkan dan mengadakan perbaikan jika perlu.
- 4) Merencanakan pengembangan perusahaan.
- 5) Mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab kepada bawahannya yang dianggap mampu.

b. Wakil Pimpinan

Tugas dan tanggung jawab Wakil pimpinan adalah sebagai berikut :

- 1) Menggantikan fungsi Pimpinan apabila Pimpinan berhalangan.
- 2) Memberikan laporan terhadap hasil pekerjaan.
- 3) Menjalankan perintah yang dibebankan kepadanya.

c. Bagian Administrasi dan Keuangan

Tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- 1) Mencatat transaksi pembelian dan penjualan.
- 2) Mengatur dan melaksanakan seluruh pembukuan perusahaan.
- 3) Menyimpan data-data pembukuan sampai batas waktu yang diperlukan.
- 4) Menyelenggarakan kegiatan surat menyurat keluar.
- 5) Mempersiapkan dengan rapi laporan-laporan yang bersifat intern maupun ekstern.

d. Kepala Bagian Produksi

Mempunyai Tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- 1) Mengkoordinasi segala kelancaran produksi.
- 2) Menetapkan rencana pemakaian bahan.
- 3) Mengawasi aktivitas kerja bawahan agar sesuai dengan rencana.

- 4) Bertanggung jawab atas kuantitas dan kualitas hasil produksi.
- 5) Membuat mode barang yang akan diproduksi.

e. Bagian Perdagangan

Bagian ini terdiri dari tiga bagian yaitu :

1) Bagian Pembelian

Mempunyai Tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- a) Melaksanakan pembelian bahan-bahan yang dibutuhkan untuk proses produksi.
- b) Membeli alat-alat yang digunakan untuk melaksanakan kegiatan itu.
- c) Mencari informasi mengenai bahan yang baik dan lebih murah.

2) Bagian Penjualan

Mempunyai Tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- a) Melaksanakan penjualan hasil produksi.
- b) Menyelesaikan transaksi atas penjualan barang produksi.
- c) Melayani para konsumen dengan baik.
- d) Mengurus transportasi pengiriman barang.

3) Bagian Pemasaran

Mempunyai Tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- a) Mencari langganan.
- b) Mencari daerah pemasaran yang baru.
- c) Mengatur sistem pemasaran yang baik.

f. Karyawan

Mempunyai tugas melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugasnya masing-masing.

Jumlah karyawan tahun 1999 yang ada pada perusahaan tegel, beton dan sanitair CV. YUDISTIRA Kediri berjumlah 60 orang karyawan, yang terdiri dari pria dan wanita. Adapun data jumlah karyawan yang ada diklasifikasikan sebagai berikut :

1) Pimpinan	: 1 orang
2) Wakil Pimpinan	: 1 orang
3) Bag. Adm. Dan Keu.	: 1 orang
4) Bag. Pembelian	: 1 orang
5) Bag. Penjualan	: 1 orang
6) Bag. Pemasaran	: 1 orang
7) Kabag. Produksi	: 1 orang
8) Sopir	: 3 orang
9) Tukang	: 12 orang
10) Pembantu Tukang	: 28 orang

g. Jam Kerja

Perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya mempunyai jam kerja sebagai berikut:

Untuk hari Senin sampai dengan hari Kamis, dan Sabtu :

- 1) Jam 08.00 s/d 12.00 WIB : Jam kerja I
- 2) Jam 12.00 s/d 13.00 WIB : Istirahat
- 3) Jam 13.00 s/d 16.00 WIB : Jam kerja II

Untuk hari Jumat :

- 1) Jam 08.00 s/d 11.00 WIB : Jam kerja I
- 2) Jam 11.00 s/d 13.00 WIB : Istirahat
- 3) Jam 13.00 s/d 16.00 WIB : Jam kerja II

h. Sistem Penggajian

Sistem penggajian pada perusahaan CV YUDISTIRA yaitu bulanan dan harian yang dibayarkan tiap hari Sabtu. Untuk karyawan bagian kantor diberikan gaji bulanan dan untuk karyawan bagian non kantor diberikan gaji harian dan borongan.

2.4 Tujuan Perusahaan

Segala aktivitas atau kegiatan yang dijalankan oleh setiap organisasi ataupun perusahaan adalah dalam rangka mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Mengetahui tujuan suatu perusahaan sangatlah penting karena dengan mendasarkan pada tujuan tersebut dapat diperoleh suatu kesimpulan apakah perusahaan tengah menghadapi suatu permasalahan atau tidak.

Jadi dengan demikian untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan perlu dilaksanakan suatu usaha atau kegiatan. Demikian pula halnya dengan pabrik tegel CV. YUDISTIRA Kediri, di dalam menjalankan aktivitasnya mempunyai beberapa tujuan yang mana dapat dibagi menjadi dua, yaitu :

a. Tujuan jangka pendek

Tujuan jangka pendek dari perusahaan merupakan suatu tujuan yang dapat menunjang tujuan perusahaan dalam jangka panjang. Adapun tujuan jangka pendek CV. YUDISTIRA ini antara lain meliputi :

1) Mempercepat pengumpulan piutang

Karena dengan mempercepat pengumpulan piutang akan memberikan keuntungan bagi perusahaan dimana uang kas perusahaan akan semakin bertambah dan piutang perusahaan akan berkurang. Hal ini berarti akan meningkatkan pula alat-alat likwid perusahaan sehingga perusahaan dapat memenuhi kewajiban hutang jangka pendeknya.

2) Meningkatkan rentabilitas perusahaan

Dalam usahanya meningkatkan volume penjualan serta penggunaan modal perusahaan secara efisien, sehingga akan dapat meningkatkan

kemampuan perusahaan untuk memperoleh keuntungan . Dengan demikian rentabilitas perusahaan dapat ditingkatkan.

b. Tujuan jangka panjang

Tujuan jangka panjang adalah merupakan tujuan perusahaan yang meliputi periode waktu lebih dari satu tahun , jadi memerlukan waktu yang relatif lebih panjang untuk merealisasi.. Yang menjadi tujuan jangka panjang perusahaan adalah sebagai berikut :

1) Mencapai tingkat laba yang optimal

Karena dengan dicapainya laba yang optimal berarti perusahaan telah berjalan secara efisien , sehingga tujuan perusahaan dalam jangka panjang akan dapat dicapai dan selanjutnya jaminan sosial yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan akan dapat lebih ditingkatkan.

2) Memperluas usaha dan daerah pemasaran

Dalam usahanya perusahaan memperoleh keuntungan yang optimal tersebut, maka keuntungan yang diperoleh tersebut kemudian dicadangkan untuk menambah modal perusahaan guna keperluan ekspansi perusahaan baik usaha tersebut dalam bentuk peningkatan produksi maupun hasrat untuk memperbaiki teknik produksi, agar tercapai efisiensi penggunaan modal dalam ekspansi atau perluasan usaha.

3) Posisi perusahaan baik dalam bentuk kemampuan bersaing maupun dalam hal kemampuan finansialnya.

Setiap usaha yang dilaksanakan perusahaan di dalam bersaing dengan perusahaan sejenis harus dapat dilakukan agar dapat bersaing dengan perusahaan lain perlu adanya kekuatan tertentu , yaitu kemampuan di bidang finansialnya tersebut dapat mengakibatkan sulitnya ruang gerak perusahaan dan sukarnya memperoleh keuntungan seperti yang diharapkan perusahaan.

2.5 Kegiatan Perusahaan

2.5.1 Bahan baku

Bahan baku yang dipergunakan untuk pembuatan tegel di perusahaan CV. YUDISTIRA Kediri antara lain sebagai berikut :

a. Semen abu-abu dan Semen putih

Semen merupakan bahan baku yang utama yang dapat menentukan kualitas daripada tegel, sebab dari sedikit banyak semen untuk pencampuran merupakan penentuan mutu daripada produk. Semen dibeli dari para suplier yang berada di daerah Kediri.

b. Pasir

Pasir digunakan untuk pembentukan proses produksi diambil atau diperoleh dari daerah Kediri dan sekitarnya yang tidak berada jauh dari pabrik.

c. Mill stone dan Batu traso

Untuk tepung miel dan batu teraso diambil dari daerah Tulung Agung . Miel stone dan batu teraso tersebut sebelum digunakan sebagai bahan pembuat tegel maka tepung miel dan batu teraso itu harus bersih dan bagus supaya hasilnya menjadi baik.

d. Besi beton

Besi beton digunakan untuk membuat rangka pada produk bak mandi dan meja kompor. Besi beton dibeli dari suplier yang berada disekitar kota Kediri.

e. Verf atau cat pewarna

Digunakan untuk mewarnai pada tegel khusus produk tegel warna dan dapat diperoleh dari para supliernya.

Untuk komposisi bahan baku dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2. Komposisi Bahan Baku per unit CV.YUDISTIRA Kediri

Jenis BB	Satuan	Tegel Polos	Tegel Warna	Tegel Teraso	Venti lasi	Bak mandi	Meja kompor
Semen abu	Kg	0,2	0,2	0,2	0,2	10	7
Semen Putih	Kg	-	0,2	0,2	-	5	4
Miel	Kg	0,2	0,07	0,4	-	6	4
Teraso	Kg	-	-	0,4	-	10	7
Pasir	m ³	0,004	0,004	0,004	0,004	0,3	0,2
Verf	Kg	-	0,0016	-	-	-	-
Besi	Biji	-	-	-	-	1	1

Sumber data : CV.YUDISTIRA Kediri

Untuk harga bahan baku yang dimiliki oleh perusahaan tegel CV.YUDISTIRA Kediri untuk tahun 1997,1998,1999 adalah relatif tetap yaitu :

Tabel 3. Harga bahan baku CV.YUDISTIRA Kediri

Jenis bahan baku	Harga
Semen abu-abu	Rp. 450,00/Kg
Semen putih	Rp. 650,00/Kg
Miel stone	Rp. 160,00/Kg
Teraso	Rp. 450,00/Kg
Pasir	Rp. 7.500,00/m ³
Verf	Rp. 15.000,00/Kg
Besi beton	Rp. 3.500,00/biji

Sumber data : CV.Yudistira Kediri

2.5.2 Mesin dan Peralatan Produksi

Setiap perusahaan yang menjalankan pengolahan bahan mentah menjadi barang jadi yang siap dipasarkan, mengalami proses produksi dahulu. Dalam proses produksi memerlukan mesin dan peralatan produksi. Demikian juga dengan CV. YUDISTIRA Kediri, dalam proses produksinya menggunakan alat-alat sebagai berikut :

a. Mesin campur

Alat ini berfungsi untuk mencampur antara semen dengan pasir. Adapun pencampuran bahan baku tersebut di masukkan dalam tong atau drum yang ukuran tingginya satu meter dan diameternya sepanjang 60 cm.

b. Mesin press

Pada alat ini yang menggerakkan adalah mesin dengan tenaga diesel . Fungsi alat ini adalah untuk mencetak tegel dari berbagai ukuran dan jenis.

c. Mesin Potong

Fungsinya untuk memotong tegel yang akan dipasang.

d. Mesin Selep

Untuk menghaluskan tegel yang telah selesai diproduksi agar menjadi tegel yang siap jual

e. Bak perendam

Fungsi daripada bak perendam ini adalah untuk merendam tegel yang sudah dikeringkan untuk yang pertama.

f. Rak pengering

Rak pengering digunakan untuk mengeringkan tegel yang telah selesai direndam selama kurang lebih dua hari . Rak pengering terbuat dari kayu diletakkan pada tempat terbuka dan tidak terkena sinar matahari secara langsung agar pengering tegel tersebut menghasilkan suatu produk yang benar-benar baik.

g. Alat penggosok atau pemoles

Alat pemoles ini digunakan untuk tegel yang sifatnya kasar misalnya tegel teraso, supaya tegel jenis teraso tersebut hasilnya akan lebih baik , mengkilat dan halus.

Tabel 4. Mesin dan peralatan produksi CV. YUDISTIRA Kediri

No.	Nama mesin	Jumlah
1	Mesin campur	2 buah
2	Mesin press	5 buah
3	Mesin potong	4 buah
4	Mesin selep	2 buah
5	Bak perendam	4 buah
6	Rak pengering	2 buah
7	Pemoles	2 buah

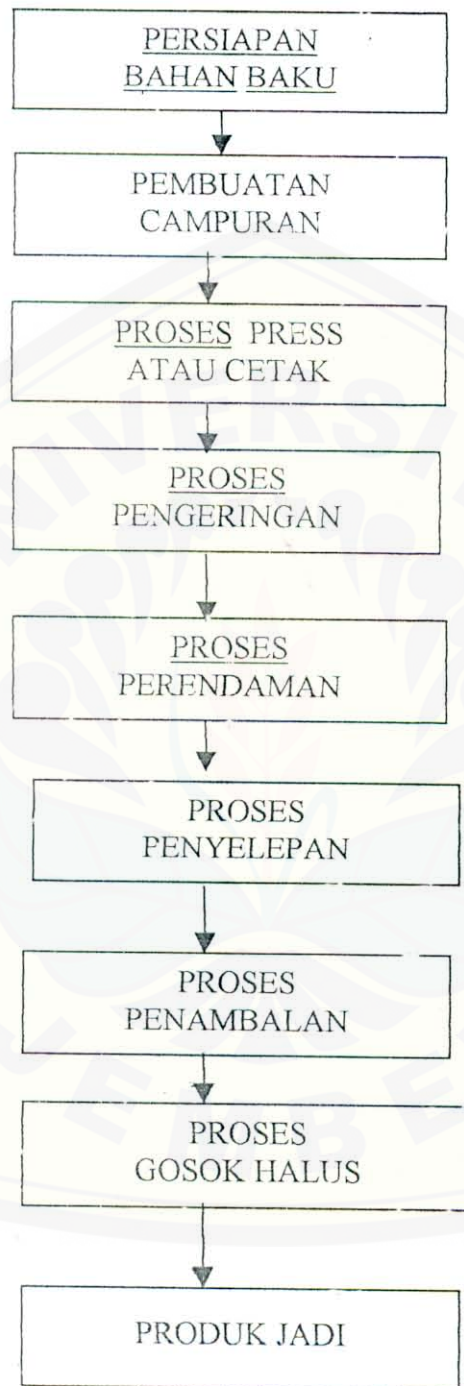
Sumber data : CV. YUDISTIRA Kediri

Keterangan : Mesin Press yang beroperasi 4 buah dengan kapasitas produksi tiap mesin 1000 biji tiap hari.

2.5.3 Proses Produksi

Berikut ini penulis akan menguraikan secara garis besar saja tentang tahap-tahap pembuatan produk pada perusahaan CV. YUDISTIRA Kediri.

Proses produksinya adalah sebagai berikut :



Gambar 3 : SKEMA PROSES PRODUKSI TEGEL

Sumber data : CV. Yudistira Kediri

Sedangkan prosedur atau langkah-langkah proses produksi dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Proses pembuatan tegel

TAHAP I : Pembuatan campuran tegel

Lapisan tegel ini terdiri dari :

- 1) Lapisan paling atas terdiri dari campuran semen , mill stone putih dan batu traso dengan perbandingan 3:1:1
- 2) Lapisan tengah yang disebut beberan, menggunakan campuran semen dan mill stone hitam dengan perbandingan 2:3 , beberan ini terletak pada bagian tengah atau bagian bawah setelah lapisan.
- 3) Lapisan bawah yang disebut lapisan kaki menggunakan campuran semen dengan pasir dengan perbandingan 1:4.

TAHAP II : Proses press atau cetak

Dalam proses ini disediakan alat cetakan sesuai dengan ukurannya . Lapisan pertama dimasukkan dalam cetakan , kemudian lapisan kedua dan terakhir lapisan ketiga. Selanjutnya dipress dengan mesin press bertekanan 150 kg.

TAHAP III : Proses Pengeringan

Tegel yang sudah dikeluarkan dari cetakan diletakkan pada rak pengeringan dalam posisi tidur atau mendatar , agar tegel tidak melengkung.

TAHAP IV : Proses Perendaman

Tegel yang sudah cukup dikeringkan selama lebih kurang 4 hari untuk menghilangkan soda yang terdapat pada semen dan agar tegel akan menjadi kuat.

TAHAP V : Proses Penyelepan

Pada proses ini tegel dislep atau digosok agar permukaan rata dan timbul motifnya.

TAHAP VI : Proses Penambalan

Pada proses ini permukaan tegel yang belum rata atau berlubang ditambal atau ditutup dengan semen putih dan cat pewarna kemudian dikeringkan.

TAHAP VII

: Proses Gosok Halus

Proses pekerjaan ini yaitu digosok dengan batu gosok halus untuk mengupas tambalan yang lebih dan agar tegel lebih mengkilap, kemudian setelah dikeringkan berarti tegel sudah siap dijual. Pembuatan tegel traso sama dengan pembuatan tegel biasa hanya pada permukaan lapisan pertama diberi batu traso dan warnanya diberi pewarna yang sesuai dengan selera konsumen. Begitu pula dengan proses pembuatan tegel yang permukaannya berbentuk kotak kecil. Cara pembuatannya sama dengan tegel biasa, cetakan yang digunakan yang berbeda dan pemberian warna disesuaikan dengan selera konsumen.

b. Proses Pembuatan Beton

Proses pembuatan ventilasi yaitu beton berbentuk segi empat yang digunakan untuk lubang angin pada rumah atau gedung. Bahan yang digunakan adalah campuran semen dan pasir dengan perbandingan 2:3 dan diberi air secukupnya agar kental, kemudian dimasukkan ke dalam cetakan ventilasi. Setelah itu lapisan dipadatkan dan dikeluarkan dari cetakan lalu dikeringkan.

c. Proses Pembuatan Sanitair

Proses pembuatan sanitair merupakan betonan yang dibuat dari campuran semen, mill stone putih dan batu traso dengan perbandingan 3:3:4. Setelah campuran tadi diaduk dan diberi air secukupnya, dimasukkan dalam cetakan yang sebelumnya diberi kerangka besi beton dan dinding cetakan dilapisi dengan kertas semen. Setelah itu campuran tersebut dipadatkan kemudian cetakan dibuka dan dikeringkan selama kurang lebih 4 hari setelah kering lubang yang tidak rata ditutup atau ditambah selanjutnya digosok dengan batu halus maka sanitair sudah siap untuk dijual.

2.5.4 Hasil Produksi

Adapun hasil produksi yang dihasilkan oleh perusahaan tegel, beton dan sanitair CV. YUDISTIRA Kediri adalah sebagai berikut :

- a. Tegel dengan jenis dan ukuran yaitu :
 - 1) Tegel Polos dengan ukuran 20cmx20cm.
 - 2) Tegel warna dengan ukuran 20cmx20cm.
 - 3) Tegel Teraso dengan ukuran 30cmx30cm
- b. Roster atau ventilasi yang merupakan beton empat persegi panjang dengan ukuran 20cmx30cm dalam berbagai bentuk dan motif.
- c. Sanitair yang terdiri dari bermacam-macam ukuran , bentuk dan motif antara lain :
 - 1) Bak mandi .
 - 2) Meja kompor.

Adapun realisasi produksi yang dihasilkan oleh CV.YUDISTIRA Kediri adalah sebagai berikut :

Tabel 5. Realisasi produksi CV. YUDISTIRA Kediri
(dalam unit)

Jenis produk	1997	1998	1999
Tegel Polos	199.470	229.140	245.930
Tegel Warna	105.960	165.370	157.670
Tegel Teraso	36.850	41.300	51.600
Ventilasi	221.750	177.280	186.300
Bak Mandi	25	30	35
Meja kompor	35	40	40

Sumber data : CV. YUDISTIRA Kediri

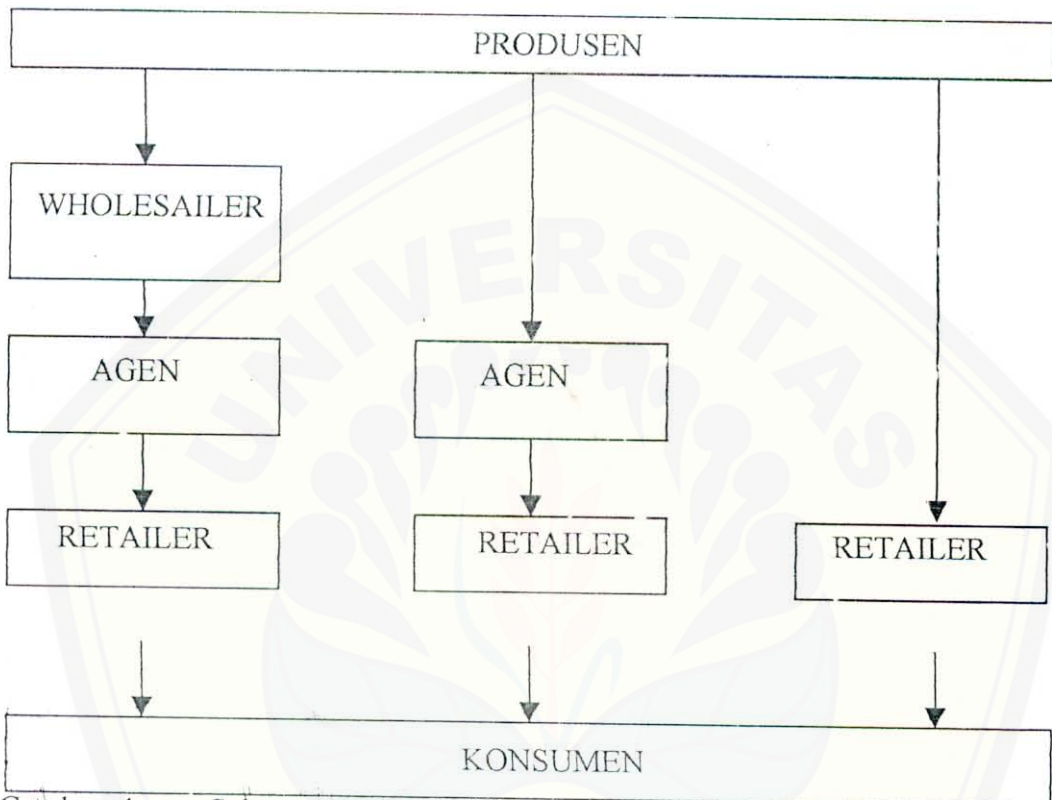
2.6 Pemasaran

2.6.1 Daerah Pemasaran

Adapun hasil produksi tersebut diatas dijual atau dipasarkan didaerah kota Kediri dan luar kota Kediri yang meliputi daerah-daerah : Kediri, Blitar, Tulung Agung, Nganjuk, Kertosono dan lainnya.

2.6.2 Saluran Distribusi

Untuk mengalirkan hasil produksinya kepada konsumen perusahaan ini menggunakan 3 (tiga) jenis saluran yaitu :



Gambar 4 : Saluran Distribusi CV. YUDISTIRA KEDIRI

Sumber data : CV. YUDISTIRA Bag. Pemasaran

2.6.3 Promosi Penjualan

Dalam rangka memperkenalkan hasil produksinya pada konsumen, perusahaan telah melaksanakan promosi dengan cara : papan nama, personal selling (khusus pemborong), dan media promosi lainnya.

2.6.4 Harga dan Kebijakan harga

Di dalam menentukan harga jual perusahaan ini menggunakan :

Harga jual = harga pokok + keuntungan

Tingkat keuntungan yang diharapkan dapat diperoleh 15% sampai 20%.

Adapun kebijaksanaan harga yang dilaksanakan oleh perusahaan ini adalah:

- a. Untuk konsumen langsung dilaksanakan sistem pembayaran tunai. Apabila pembeli dengan sistem pesanan, konsumen diwajibkan membayar uang muka sebesar 50% dan sisanya dibayar pada saat menerima barang.
- b. Untuk retailer atau pelanggan sistem pembayaran diberikan waktu satu bulan sejak penyerahan barang.

Sementara untuk harga barang produk CV.YUDISTIRA Kediri untuk tahun 1997,1998 dan 1999 adalah relatif tetap atau tidak ada peningkatan harga. Harga produk yang dimiliki oleh CV. YUDISTIRA dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6. Harga produk CV. YUDISTIRA Kediri

Jenis produk	Harga
Tegel polos	Rp. 400,00/unit
Tegel Warna	Rp. 600,00/unit
Tegel Teraso	Rp. 2.150,00/unit
Ventilasi	Rp. 400,00/unit
Bak mandi	Rp. 70.000,00/unit
Meja kompor	Rp. 60.000,00/unit

Sumber data : CV.YUDISTIRA Kediri

2.6.5 Pesaing

Di kota Kediri sekaang ini perusahaan tegel cukup banyak, sehingga pada saat sekarang ini saling berlomba untuk mendapatkan konsumen. Adapun perusahaan yang menjadi pesaing antara lain :

- a. Perusahaan tegel Nusantara Kediri
- b. Perusahaan tegel Bina Karya Kediri
- c. Perusahaan tegel Fascho Kediri
- d. Perusahaan tegel Nusa Jaya Kediri
- e. Perusahaan tegel Barokah Pare-Kediri
- f. Perusahaan tegel Himalaya Kediri



IV. KESIMPULAN DAN SARAN

4.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis data sebagaimana telah disajikan di muka, maka dapat disimpulkan :

- a. Hubungan antara pemberian motivasi oleh pimpinan dengan prestasi kerja karyawan bagian produksi pada C.V. Yudistira di Kediri cukup kuat, hal ini ditunjukkan r_s hitung = 0,764 nilai ini berada diantara 0,601 – 0,800 sehingga masuk dalam kategori hubungan cukup kuat. Dengan mengetahui hal tersebut berarti r_s hitung > r_s tabel (0,764 > 0,377) dan dinyatakan bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis kerja (H_a) diterima. Sehingga dinyatakan bahwa ada hubungan antara pemberian motivasi oleh pimpinan dengan prestasi kerja karyawan bagian produksi pada CV Yudistira di Kediri.
- b. Berdasarkan hasil uji t, t hitung sebesar 5,019 dengan demikian dapat dikatakan bahwa t hitung > t tabel (5,019 > 1,734) dan dinyatakan bahwa hubungan antara pemberian motivasi oleh pimpinan dengan prestasi kerja karyawan bagian produksi pada C.V. Yudistira di Kediri signifikan.

4.2 Saran

Dari penelitian ini dapat dilihat dari indikator pemberian penghargaan yang sangat berpengaruh adalah pemberian barang yang bermanfaat bagi karyawan, karena hal tersebut dapat langsung dirasakan oleh karyawan. Untuk itu pemberian motivasi dalam bentuk ini harus dapat dijaga bahkan lebih ditingkatkan. Dan dalam hal pendisiplinan yang manusiawi ternyata karyawan menyukai pimpinan yang melakukan tindakan disiplin tidak secara emosional untuk itu jangan sampai pimpinan melakukan tindakan disiplin secara emosional. Dalam efisiensi kerja karyawan lebih menyukai cara tercepat tanpa mengurangi hasil yang hendak dicapai, tentu saja hal ini sangat membantu perusahaan dalam pencapaian target produksinya. Dilihat dari indikator efektivitas kerja ternyata karyawan sudah dapat dikatakan

patuh terhadap pimpinan, untuk itu pimpinan harus dapat menjaga hal tersebut. Setelah mengetahui kesimpulan di atas maka kami menyarankan agar pimpinan CV. Yudistira hendaklah selalu memberikan motivasi kepada para karyawannya. Hal ini disebabkan karena karyawan sebagai sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat vital dalam mendukung suksesnya jalan roda organisasi perusahaan. Karena dengan meningkatnya prestasi kerja karyawan akan berakibat meningkat pula produktivitas mereka yang pada akhirnya akan meningkatkan laba perusahaan secara terus menerus.



DAFTAR PUSTAKA

- Badan Penerbitan Universitas Jember. 1998. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember.
- Dessler, G. 1993. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Bina Aksara.
- Gie, T. L. 1992. *Administrasi Perkantoran Modern*. Yogyakarta: Nur Cahaya.
- Hadi, S. 1990. *Metodologi Reseach I*. Yogyakarta: Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi Universitas Gajah Mada.
- Hasibuan, M. S. P. 1999. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heijrahman dan Suad Husnan. 1989. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.
- Prawirosentono, Suyadi. 1999. *Kebijaksanaan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Siagian, S. P. 1988. *Organisasi, Kepemimpinan dan Prilaku Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Siegel, S. 1994. *Statistik Nonparametrik untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta: Gramedia.
- Singarimbun, M dan Sofian Effendi. 1989. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.
- Soepeno, Bambang. 1997. *Statistik Terapan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Steers, R.M. 1985. *Efektitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Sujak, A. 1990. *Kepemimpinan Manajer*. Jakarta: Rajawali Press.
- Sutarto, 1992. *Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Winardi. 1990. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rineka Cipta.

Lampiran 1. Data Berdasarkan Skor Terhadap Indikator Pemberian Motivasi oleh Pimpinan

No. Responden	Item		skor
	1	2	
01	3	3	6
02	3	3	6
03	3	3	6
04	3	3	6
05	5	3	6
06	3	3	6
07	3	2	5
08	3	3	6
09	3	2	5
10	3	1	4
11	2	3	5
12	2	3	5
13	2	3	5
14	2	2	4
15	2	1	3
16	2	2	4
17	2	2	4
18	1	3	4
19	1	2	3
20	1	2	3

Sumber data : Hasil penelitian yang diolah

Lampiran 2. Data Berdasarkan Skor Terhadap Indikator Pendisiplinan yang Manusiawi

No. Responden	Item					Skor
	1	2	3	4	5	
01	2	1	3	3	3	12
02	3	2	1	3	3	12
03	2	3	1	3	3	12
04	2	3	3	2	3	13
05	2	1	2	1	3	9
06	1	3	3	1	2	13
07	3	3	1	2	3	12
08	2	3	2	1	3	10
09	2	3	2	3	3	13
10	3	2	1	2	1	9
11	1	2	2	3	1	9
12	3	1	3	3	3	13
13	3	2	2	3	3	13
14	3	1	3	3	3	13
15	3	1	3	2	3	12
16	3	2	2	2	3	12
17	3	2	2	3	3	13
18	3	2	2	3	3	13
19	3	2	3	3	2	13
20	3	3	2	3	2	13

Sumber data : Hasil penelitian yang diolah

Lampiran 3. Data Berdasarkan Skor Terhadap Variabel X (pemberian motivasi oleh pimpinan)

No. Responden	Item		skor
	1	2	
01	6	11	17
02	6	11	17
03	6	12	18
04	6	14	20
05	6	8	14
06	6	13	19
07	5	12	17
08	6	10	16
09	5	13	18
10	4	9	13
11	5	9	14
12	5	13	18
13	5	13	18
14	4	13	17
15	3	12	15
16	4	12	16
17	4	13	17
18	4	13	17
19	3	14	17
20	3	14	17

Sumber data : Hasil penelitian yang diolah

Lampiran 4. Data Berdasarkan Skor Terhadap Indikator Efisiensi Kerja

No. Responden	Item				skor
	1	2	3	4	
01	3	2	2	3	10
02	2	2	3	1	8
03	2	3	2	3	10
04	3	3	3	3	12
05	1	2	3	1	7
06	3	3	3	3	12
07	3	3	3	3	12
08	2	1	3	3	9
09	3	3	3	3	12
10	1	3	3	3	10
11	1	1	3	3	8
12	3	3	3	3	12
13	3	3	3	3	12
14	3	3	3	3	12
15	2	3	3	2	10
16	3	3	1	3	10
17	3	3	3	3	12
18	3	3	3	3	12
19	3	3	3	2	11
20	3	3	3	3	12

Sumber Data : Hasil penelitian yang diolah

Lampiran 5. Data Berdasarkan Skor Terhadap Indikator Efektifitas Kerja

No. Responden	I t e m											skor
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
01	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	28
02	2	3	1	2	2	3	2	2	3	3	3	26
03	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	27
04	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	27
05	1	2	3	2	2	1	3	1	3	2	2	22
06	3	3	2	3	2	1	2	3	3	3	3	28
07	3	2	1	3	3	1	1	1	1	3	3	22
08	2	1	3	2	1	2	1	3	2	3	3	23
09	3	3	1	3	2	3	2	3	2	3	3	28
10	3	2	2	1	1	1	3	2	3	3	3	24
11	3	2	3	1	2	3	3	2	3	3	3	28
12	2	1	3	1	3	3	2	2	3	3	3	26
13	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	28
14	3	2	1	3	1	1	2	3	3	3	3	25
15	3	3	2	3	2	1	2	3	3	3	3	28
16	1	2	3	3	2	2	1	1	1	2	2	20
17	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	27
18	3	2	1	3	1	3	2	3	3	3	3	27
19	2	1	3	2	3	3	2	1	2	3	3	25
20	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	28

Sumber Data : Hasil penelitian yang diolah

Lampiran 6. Data Berdasarkan Skor Terhadap Variabel Y (prestasi kerja karyawan)

No. Responden	Item		skor
	1	2	
01	10	28	38
02	8	26	34
03	10	27	37
04	12	27	39
05	7	22	31
06	12	28	40
07	12	22	34
08	9	23	32
09	12	28	40
10	10	24	34
11	8	28	36
12	12	26	38
13	12	28	40
14	12	25	37
15	10	28	38
16	10	20	30
17	12	27	39
18	12	27	39
19	11	25	36
20	12	28	40

Sumber data : Hasil penelitian yang diolah

Identitas Responden

1. Nomor Responden :
2. Umur :
3. Pendidikan terakhir :
4. Lama bekerja :
5. Status perkawinan :

(pilih salah satu jawaban a, b atau c)

Variabel Pemberian Motivasi oleh Pimpinan

I. Indikator pemberian penghargaan

1. Apakah Pimpinan selalu memberikan pujian secara lisan jika saudara berhasil melaksanakan pekerjaan dengan memuaskan ?
a. selalu b. kadang-kadang c. tidak pernah
2. Apakah Pimpinan selalu memberikan barang yang bermanfaat seperti pakaian, pada karyawan (pada hari raya keagamaan) ?
a. selalu b. kadang-kadang c. tidak pernah

II. Indikator pendisiplinan yang manusiawi

3. Dalam memberikan teguran terhadap karyawan yang melanggar ketentuan perusahaan, apakah pimpinan selalu menunjukkan kesalahan karyawan secara jelas?
a. selalu b. kadang-kadang c. tidak pernah
4. Apakah pimpinan selalu memberikan hukuman yang sesuai dengan kesalahan yang telah diperbuat oleh karyawan ?
a. selalu b. kadang-kadang c. tidak pernah

5. Apakah pimpinan selalu memberikan pendisiplinan yang merendahkan martabat karyawan yang melakukan kesalahan ? (misalnya memarahi karyawan didepan karyawan lainnya)
a. tidak pernah b. kadang-kadang c. selalu
6. Apakah pimpinan selalu memberikan peringatan terlebih dahulu kepada karyawan yang melakukan kesalahan ?
a. selalu b. kadang-kadang c. tidak pernah
7. Dalam memberikan teguran kepada karyawan yang melakukan kesalahan, apakah pimpinan perusahaan selalu bertindak dengan cara yang emosional ? (misalnya memarahi karyawan dengan umpatan-umpatan)
a. tidak pernah b. kadang-kadang c. selalu

Variabel Prestasi Kerja Karyawan

I. Indikator Efisiensi Kerja

8. Dalam bekerja apakah anda selalu menggunakan cara kerja yang termudah? (misalnya meletakkan peralatan dengan rapi, mudah dijangkau dan dekat dengan anda)
a. selalu b. kadang-kadang c. tidak pernah
9. Dalam bekerja apakah anda selalu menggunakan cara kerja yang teringan ? (mengangkut tegel dilakukan secara berkelompok dengan menggunakan wadah yang besar)
a. selalu b. kadang-kadang c. tidak pernah
10. Dalam bekerja apakah anda selalu menggunakan cara kerja yang tercepat ? (misalnya dalam mengangkut tegel melewati jalan yang terdekat)
a. selalu b. kadang-kadang c. tidak pernah
11. Dalam bekerja apakah anda selalu menggunakan cara kerja yang terarah ? (misalnya melakukan penyelepan terlebih dahulu baru penambalan tegel)
a. selalu b. kadang-kadang c. tidak pernah

II. Indikator Efektifitas Kerja

12. Apakah pekerjaan anda sesuai dengan ketrampilan anda ?
a. tepat b. cukup tepat c. tidak tepat
13. Apakah anda selalu bekerja di luar jam kerja bila perusahaan menginginkan ?
(bersediakah anda kerja lembur)
a. selalu b. kadang-kadang c. tidak pernah
14. Berdasarkan jam kerja yang tersedia, apakah saudara selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan ? (bekerja tepat waktu)
a. selalu b. kadang-kadang c. tidak pernah
15. Apakah hasil pekerjaan anda selalu memenuhi keinginan pimpinan?
a. selalu b. kadang-kadang c. tidak pernah
16. Apakah anda pernah memberikan usulan atau saran kepada rekan atau pimpinan?
a. pernah b. jarang c. tidak pernah
17. Apakah anda selalu mengatasi masalah yang timbul dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa mengandalkan rekan kerja saudara ? (misalnya jika terjadi kesalahan, anda langsung memperbaiki sendiri tanpa menunggu bantuan)
a. selalu b. kadang-kadang c. tidak pernah
18. Apakah anda selalu belajar dari rekan yang lebih berpengalaman ?
a. selalu b. kadang-kadang c. tidak pernah
19. Apabila terjadi kesalahan terhadap hasil pekerjaan anda, apakah anda menunggu perintah untuk memperbaikinya ?
a. tidak menunggu b. kadang-kadang c. menunggu
20. Apakah anda selalu membantu rekan kerja anda yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan ?
a. selalu b. kadang-kadang c. tidak pernah
21. Dalam bekerja, apakah anda selalu mengikuti peraturan dari pimpinan ?
a. selalu b. kadang-kadang c. tidak pernah

1. (tidak menunggu jawaban harus sama

22. Apakah dalam bekerja saudara selalu mengenakan pakaian sesuai dengan pekerjaan ?
- a. selalu b. kadang-kadang c. tidak pernah





C.V. YUDISTIRA
KEDIRI

Pabrik :
Jl. Imam Bonjol No. 1
Telp. 89330

Kantor :
Jl. Hos Cokroaminoto No. 2
Telp. 87513-

SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Drs. Hanif A. Rahman, S.H.
Jabatan : Pimpinan Perusahaan Tegel "C.V. Yudistira"
Kediri
Alamat : Jl. Hos. Cokroaminoto 20 Kediri

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

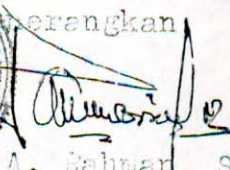
Nama : Agung Febianto W.H.
Nim : 95 - 2213
Jurusan : Ilmu Administrasi
P. Studi : Ilmu Administrasi Niaga
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember

Telah melaksanakan penelitian pada perusahaan kami, mulai bulan Mei sampai dengan bulan Agustus 2000. Dalam rangka kewajiban untuk membuat karya tulis (skripsi) dengan judul :

"Hubungan antara Pemberian Motivasi oleh Pimpinan dengan Prestasi Kerja Karyawan bagian Produksi pada C.V. Yudistira di Kediri".

Demikian Surat Keterangan ini kami berikan untuk dapat digunakan seperlunya.

Kediri, 21 Agustus 2000


Keterangan

Drs. Hanif A. Rahman, S.H.



DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS JEMBER
LEMBAGA PENELITIAN

Jalan Raya Kalimantan No. 53, Telepon (0331) 337818, JEMBER 68121
E-mail: lembaga@unjw.jember.telkom.net.id

Nama: 1035022.3.WPL.52001

24 Agustus 2001

Lampiran:

Perihal:

Permohonan ijin melaksanakan penelitian

Kepada:

Yth. Sdr. Pemimpin
CV. YUDISTIRA
di -
KEDIRI.

Menunjuk surat pengantar dari Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember No. 3016/205.1 2/PL. 5/2001 Tanggal 23 Agustus 2001, perihal ijin penelitian mahasiswa.

Nama/NIM : AGUNG FEBIANTO W.H. / 95-2213
Fakultas/Jurusan : Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik/Administrasi Niaga
Alamat : Jl. Wahid Hasim 64 B Kediri.
Judul Penelitian : Hubungan Antara Pemberian Motivasi Oleh Pimpinan Dengan Prestasi Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada CV. Yudistira Di Kediri.
Lokasi : Kediri.
Lama Penelitian : 1 (satu) bulan.

maka kami mohon dengan hormat bantuan serta perkenan saudara untuk memberikan ijin kepada mahasiswa bersangkutan dalam melaksanakan kegiatan penelitian sesuai dengan judul di atas.

Demikian atas kerjasama dan bantuan saudara disampaikan terima kasih.



Sdr. H. T. Suikto, MSc.
LEMBAGA PENELITIAN 131 022

Tembusan Kepada Yth. :

1. Sdr. Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember
2. Mahasiswa ybs.
3. Arsip



Nomor : 144/31 J 25. 1.2./PP.3'2000 Jember 10 Mei 2000
Lampiran : 1 (satu) lembar
Perihal : Konsultasi

Kepada Yth : BAPAK PIMPINAN
CV. YUDISTIRA
DI -
KEDIRI

Diberitahukan dengan hormat bahwa dalam rangka pembuatan proposal skripsi maka mohon kesediannya saudara untuk memperkenankan mahasiswa yang namanya tersebut dibawah ini untuk mengadakan konsultasi adapun data mahasiswa yang dimaksud :

Nama : AGUNG FEBIANTO WAHYU HARGANDONO
Nim : 95 - 2213
Jurusan/Program : Ilmu Administrasi Niaga
Program Studi : Ilmu Administrasi Niaga
Alamat Rumah : Jl. Wahid Hasim 64/b Kediri

Demikian atas perhatian saudara kami ucapkan terima kasih.



Dekan
atau Dekan I

UHAIDI RADI, MA
Telp. 130 239 058



Perpustakaan
UNIVERSITAS JEMBER