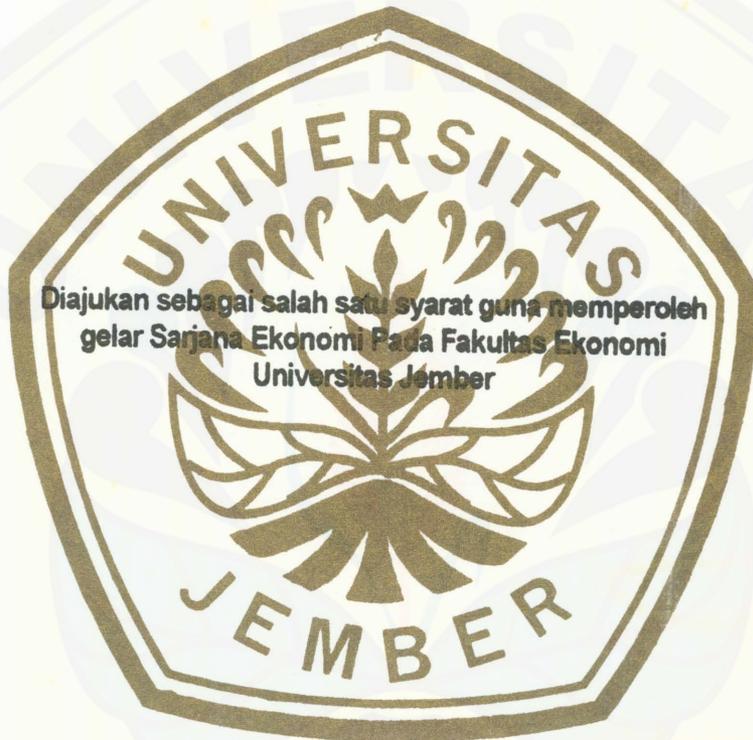




**FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PRESTASI
KERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI
PT. KARYA PRIMA SEMESTA BEJI
PASURUAN**

SKRIPSI



Oleh:

Spendraweni Pamungkas

NIM : 960810201097

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER**

2001

| | | | |
|-------------|-------------|-------|---|
| Asal | : Hadrah | Klas | S |
| Terima Tgl: | 10 NOV 2001 | 658.3 | |
| No. Induk : | 10237219 | PAM | |

JUDUL SKRIPSI

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PRESTASI KERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI
PT. KARYA PRIMA SEMESTA BEJI PASURUAN

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

N a m a : Hendraweni Pamungkas

N. I. M. : 960810201097

Jurusan : Manajemen

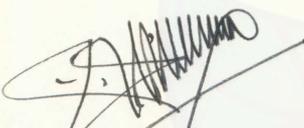
telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

13 Oktober 2001

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar S a r j a n a dalam Ilmu Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

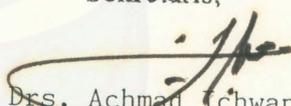
Susunan Panitia Penguji

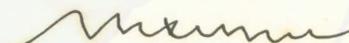
Ketua,


Drs. Abdul Halim
NIP. 130 674 838



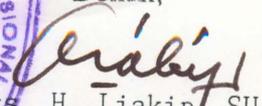
Sekretaris,


Drs. Achmad Ichwan
NIP. 130 781 340
Anggota,


Drs. H. Marjanto, MM.
NIP. 130 324 100

Mengetahui/Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,




Drs. H. Liakip, SU.
NIP. 130 531 976

TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja
Karyawan Bagian Produksi PT. Karya Prima Semesta
Beji Pasuruan

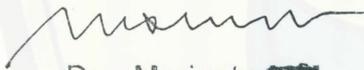
Nama Mahasiswa : Hendraweni Pamungkas

N I M : 960810201097

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

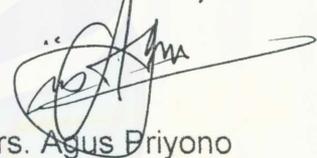
Pembimbing I



Drs. Marjanto, 

NIP : 130 324 100

Pembimbing II,



Drs. Agus Priyono

NIP : 131 658 392

Ketua Jurusan



Drs. IKM Dwipayana, MS

NIP : 131 781 341

Tanggal persetujuan : Oktober 2001

*Dengan segala kerendahan hati
kupersembahkan skripsi ini untuk :*

*Ibunda tercinta dan Ayah tersayang Ibu Sri Widayati dan Bapak Muniruddin
Terima kasih atas kesempatan buatku untuk hadir di dunia ini
dalam mengemban tugas mulia dari Allah SWT*

*Saudara-saudaraku tersayang Mbak Ivi, Mbak Erna dan Mas Andri yang
telah menjadi kakak-kakak yang baik buatku juga Mas Eko dan Mas Budi tercinta*

*Keponakan-keponakan kecilku yang lucu-lucu Dhanang, Raka 'Wawa',
Aria dan Abhi. Semoga kalian menjadi orang yang dimuliakan Allah
dan berbakti pada orang tua*

*Sahabat-sahabatku tersayang Mbak Nanik, Helmi, Anik Tri, & Irma
yang selalu ada untukku di saat aku sedih dan bahagia*

*Yang selalu menyayangiku apa adanya, yang telah memberiku arti cinta dan
kasih sayang serta membuatku selalu merasa dibutuhkan*

MOTTO :

"Pohon tidak akan dapat berkembang bila dihimpit oleh pohon yang lain"
(Manusia tidak akan dapat tumbuh jadi dirinya sendiri bila ia tidak pernah
diberi kesempatan untuk jadi dirinya sendiri)

(Kahlil Gibran)

Don't you ever wish you were someone else
You were meant to be the way you are exactly
Don't you ever say you don't like the way you are
When you learn to love yourself you're better off by far
And I hope you always stay the same
'cause there's nothing 'bout you I would change

(Joey McIntyre)

"Bila Tuhan membuatku sangat menginginkan sesuatu, hakekatnya Dia ingin
aku memperjuangkan sesuatu itu"

(Penulis)

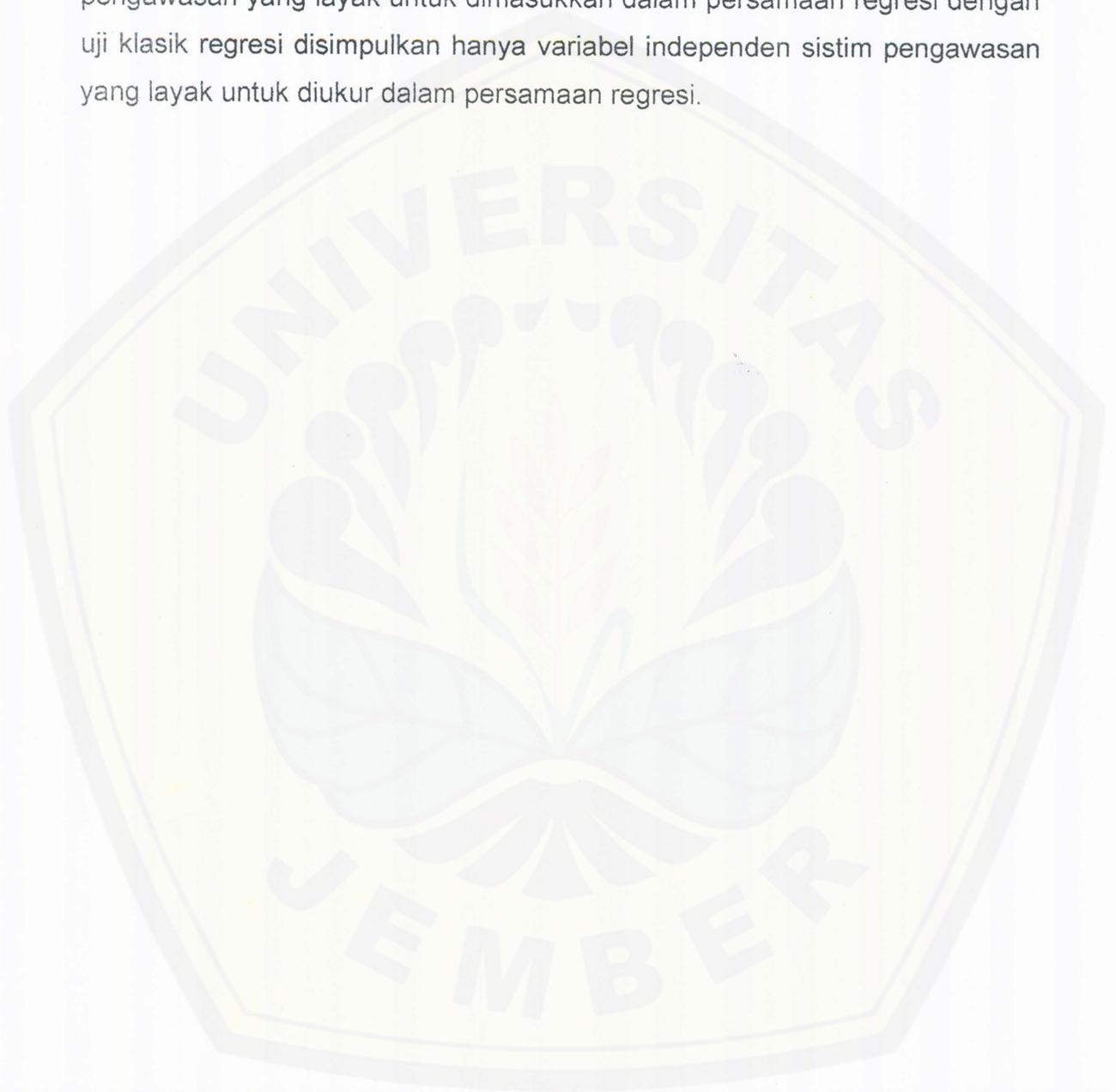
ABSTRAKSI

Penelitian dengan judul "Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja Karyawan Bagian Produksi PT. Karya Prima Semesta" bertujuan untuk mengetahui mana dari variabel independen sikap pimpinan yang terdiri dari job description, pengakuan, sistim pengawasan, dan jam kerja yang paling mempengaruhi variabel dependen prestasi kerja karyawan bagian produksi atau bagian Koordinasi Furniture dan Line III bagian Pembahanan PT. Karya Prima Semesta. Sebelum diketahui mana yang paling mempengaruhi, akan dicari dahulu hubungan antar variabel sebagai syarat memenuhi tujuan penelitian.

Analisis pengaruh sikap pimpinan terhadap prestasi kerja karyawan dilakukan dengan menggunakan analisis korelasi untuk data ordinal karena data yang diperoleh adalah data kualitatif melalui kuesioner dengan pilihan jawaban secara bertingkat (ordinal) dengan terlebih dahulu menguji valid butir-butir angket dan setelah diketahui korelasi yang layak untuk menentukan persamaan regresi melalui uji chi kuadrat, akan ditentukan regresi linier berganda untuk menunjukkan sejauh mana hubungan antar variabel yang ada.

Dengan menggunakan uji korelasi untuk data ordinal (korelasi Kendall), semua variabel baik dependen maupun independen menunjukkan ada hubungan positif yang tidak lemah (antara 0,436-0,766). Dan setelah diuji chi kuadrat, variabel job description (chi kuadrat hitung = 1,300 < chi kuadrat tabel = 5,9915) , sistim pengawasan (chi kuadrat hitung = 0,700 < chi kuadrat tabel = 5,9915) dan prestasi (chi kuadrat hitung = 4,300 < chi kuadrat tabel = 5,9915) memenuhi syarat regresi (data berdistribusi normal). Dan dari uji klasik regresi, variabel sistim pengawasan layak untuk dimasukkan dalam persamaan regresi.

Dari hasil dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel baik dependen dan independen mempunyai hubungan positif yang tidak lemah dengan variabel independen job description dan sistim pengawasan yang layak untuk dimasukkan dalam persamaan regresi dengan uji klasik regresi disimpulkan hanya variabel independen sistim pengawasan yang layak untuk diukur dalam persamaan regresi.



KATA PENGANTAR

Penulis panjatkan puji syukur Alhamdulillah kehadirat Allah SWT. Tanpa Rahmat dan Kasih Sayang-Nya, skripsi dengan judul "Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja Karyawan Bagian Produksi PT. Karya Prima Semesta" tidak akan dapat penulis selesaikan.

Tugas akhir salah satu syarat memperoleh gelar S-1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember ini merupakan tugas yang tidak ringan, penuh hambatan dan rintangan. Namun penulis menganggap hal ini sebagai ujian sejauh mana kemampuan mental, fisik dan intelektual penulis.

Penulisan skripsi ini tidak lepas dari bantuan banyak pihak. Pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Drs. Marjanto, selaku dosen pembimbing I dan Drs. Agus Priyono selaku dosen pembimbing II yang telah sabar dan telaten membimbing penulis dalam menyusun skripsi ini.
2. Drs. Liakip SU, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Drs. IKM Dwipayana MS selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
4. Drs. Setyo Wibawanto dari PT. Karya Prima Semesta atas bimbingan dan bantuan hingga skripsi ini selesai.
5. Teman-teman kost yang selama ini memberi dukungan moril, penulis ucapkan terima kasih buat Pipit, Sari, Ari, Gembul, Yuyun, Neni, Erni, Enggar, Eny, Adik Ita, Iled, Anggi, Esti, Dely, Rini, Pitra, Susan dan juga Adik-adik new comer Siska, Putri, Artha, dan Wiwin. Waktu bersama kalian pasti akan terus kukenang.
6. Teman-teman kampus terutama MAGIC 96. Teristimewa Shovie, Wicak, Eva, Andri, Indah, Yosa, Indah Sri, Sapto, Sumidi, Daud, Yusi, Hera, Eka Pristanti, dan banyak lagi. Berteman dengan kalian membuatku bahagia, karena telah mengajarkanku pada arti seorang sahabat dan teman.

7. Teman-teman Super Intensive English Training di Fakultas Sastra. Marini, Sandra, Sisil, Dyas, Veronica, Yudha, Mbak Marta, plus dosen-dosen Sastra yang telah memberiku ilmu bahasa Inggris yang sangat berguna bagi masa depanku. Satu tahun bersama kalian namun sangat berarti buatku.
8. Sahabat-sahabatku Mbak Nok, Ute, Mas Candra, Esti, Ade, Inda Mono, Mbak Reni, Mbak Ira, Mbak Lisa, dan Mbak-mbak lain yang telah jadi kakak dan memahamiku selama di Jember.
9. Teman-teman KKN-ku Helmi, Atik, Yuli, Dina, Ninok, dan para sesepuh posko yang telah melewati 70 hari bersama dalam suka duka KKN di Kamal Arjasa. Juga Mbak Ely, Mbah, Mas Marmono cs. yang telah berbaik hati membantu teman-teman KKN di posko.
10. Teman-teman lama yang masih kukenang. Anik, Irma, Ria, Dyah Ratih, Budi OSIS, Onny 'Java Jive", Edwin, Nunuk, Yesi, Ina, Pipit, Filaili, Diyah Hastuti, Lilik, Wasis dan banyak lagi. Aku tetap ingat dan selalu merindukan saat bersama kalian di SMP dan SMA dulu.
11. Pihak-pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu namun yang telah sangat membantu penulis dalam skripsi ini.

Saran dan kritik tidak lupa penulis harapkan mengingat skripsi penulis yang jauh dari sempurna ini. Sehingga berguna bagi siapa saja yang bersangkutan dan mempunyai kepentingan langsung dan tidak langsung serta dapat memberi sedikit sumbangan pemikiran.

Jember, Oktober 2001

Penulis

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|---|---------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI | ii |
| HALAMAN PERSEMBAHAN | iii |
| HALAMAN MOTTO | iv |
| ABSTRAKSI | v |
| KATA PENGANTAR | vii |
| DAFTAR ISI | ix |
| DAFTAR TABEL | xiii |
| DAFTAR GAMBAR | xiv |
| DAFTAR LAMPIRAN | xv |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| 1.1 Latar Belakang Masalah | 1 |
| 1.2 Pokok Permasalahan | 3 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 5 |
| 1.4 Manfaat Penelitian | 5 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | |
| 2.1 Tinjauan Penelitian Sebelumnya | 6 |
| 2.2 Landasan Teori | 7 |
| 2.2.1 Sasaran-Sasaran Penilaian Prestasi (Lampau) | 8 |
| 2.2.2 Sasaran-Sasaran Baru Penilaian Prestasi | 10 |
| 2.2.3 Beberapa Aspek Sistim Harus Secara Khusus Masuk Dalam Agenda Perubahan Bisnis Saat ini | 13 |
| 2.2.3.1 Sistim Penghargaan | 13 |
| 2.2.3.2 Sistim Pengembangan Karir | 13 |
| 2.2.3.3 Sistim Penilaian Prestasi | 14 |

| | |
|--|----|
| 2.2.3.4 Sistim Komunikasi | 18 |
| 2.2.3.5 Sistim Operasional | 18 |
| 2.2.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja | 21 |
| 2.2.4.1 Teori Y | 21 |
| 2.2.4.2 Motivasi dan Pelemah Motivasi Dua Teori Faktor dari Herzberg | 23 |
| 2.2.4.3 Harapan dan Motivasi | 25 |
| 2.2.5 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja Kaitannya Dengan Job Description dan Jam Kerja | 26 |
| 2.2.6 Rumusan Pemecahan Masalah | 33 |
| 2.2.6.1 Uji Validitas Faktor | 34 |
| 2.2.6.2 Tabulasi Silang dengan Korelasi Data Ordinal | 36 |
| 2.2.6.3 Analisis Korelasi Kendall dan Spearman | 36 |
| 2.2.6.4 Uji Chi Kuadrat untuk Statistik Non Parametrik | 37 |
| 2.2.6.5 Regresi Linier Berganda | 38 |
| 2.2.6.6 Analisis Ekonometrik | 40 |
| BAB III METODE PENELITIAN | |
| 3.1 Desain Penelitian | 42 |
| 3.2 Metode Pengambilan Sampel | 42 |
| 3.3 Metode Pengumpulan Data | 43 |
| 3.3.1 Jenis Data dan Sumber Data | 43 |
| 3.3.1.1 Jenis Data | 43 |
| 3.3.1.2 Sumber Data | 43 |
| 3.3.2 Cara Pengumpulan Data | 43 |
| 3.3.2.1 Wawancara | 43 |
| 3.3.2.2 Pengamatan | 43 |
| 3.3.2.3 Kuesioner | 43 |
| 3.3.2.4 Studi Pustaka | 44 |

| | |
|--|----|
| 3.4 Definisi Variabel Operasional dan Tehnik Pengukuran | 44 |
| 3.4.1 Definisi Variabel Operasional | 44 |
| 3.4.1.1 Variabel Dependen | 44 |
| 3.4.1.2 Variabel Independen | 44 |
| 3.4.2 Metode Analisis Data | 45 |
| 3.4.2.1 Uji Validitas Faktor | 45 |
| 3.4.2.3 Tabulasi Silang dengan Korelasi untuk Data Ordinal | 46 |
| 3.4.2.4 Uji Chi Kuadrat | 46 |
| 3.4.2.5 Regresi Linier Berganda | 46 |
| 3.4.2.6 Analisis Ekonometrik | 46 |
| BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN | |
| 4.1 Gambaran Umum Perusahaan | 47 |
| 4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan | 47 |
| 4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan | 49 |
| 4.1.3 Job Description | 51 |
| 4.1.4 Ketenagakerjaan | 56 |
| 4.1.4.1 Jumlah Tenaga Kerja | 56 |
| 4.1.4.2 Sistim Kerja | 57 |
| 4.1.4.3 Kesejahteraan | 57 |
| 4.1.5 Aspek Produksi | 57 |
| 4.2 Pembahasan | 61 |
| 4.2.1 Uji Validitas Faktor | 61 |
| 4.2.1.1 Menentukan Hipotesis | 61 |
| 4.2.1.2 Menentukan r tabel Melalui Uji Signifikansi | 61 |
| 4.2.2 Tabulasi Silang dengan Korelasi Data Ordinal | 62 |
| 4.2.2.1 Case Processing Summary | 62 |
| 4.2.2.2 Tabulasi Silang Antara Y dengan X | 62 |
| 4.2.2.3 Nilai Korelasi Ordinal Y dengan X | 64 |

| | |
|---|----|
| 4.2.3 Korelasi untuk Data Ordinal (Kendall dan Spearman) | 68 |
| 4.2.4 Uji Chi Kuadrat | 72 |
| 4.2.4.1 Hipotesis Kasus | 72 |
| 4.2.4.2 Dasar Pengambilan Keputusan | 72 |
| 4.2.5 Regresi Linier Berganda | 77 |
| 4.2.5.1 Pengaruh Job Description dan Sistim Pengawasan Secara Serentak Terhadap Prestasi Kerja Karyawan | 78 |
| 4.2.5.2 Pengaruh Job description dan Sistim Pengawasan Secara Parsial Terhadap Prestasi Kerja Karyawan | 79 |
| 4.2.6 Uji Klasik Multikolinearitas | 85 |
| BAB V SIMPULAN DAN SARAN | |
| 5.1 Simpulan | 86 |
| 5.2 Saran | 86 |
| DAFTAR PUSTAKA | |
| LAMPIRAN-LAMPIRAN | |

DAFTAR TABEL

| No | Judul | Hal. |
|----|--|------|
| 1. | Tabulasi silang | 62 |
| 2. | Nilai simetris antara Y dengan X | 65 |
| 3. | Hasil korelasi Kendall | 68 |
| 4. | Hasil korelasi Spearman | 70 |
| 5. | Hasil regresi linier berganda | 77 |
| 6. | Hasil regresi tanpa X1 | 82 |

DAFTAR GAMBAR

| No | J u d u l | Hal. |
|-----|--|------|
| 1. | Struktur organisasi PT. Karya Prima Semesta | 50 |
| 2. | Proses produksi antar departemen PT. Karya Prima Semesta | 60 |
| 3. | Kurva non parametrik uji chi kuadrat untuk Y | 74 |
| 4. | Kurva non parametrik uji chi kuadrat untuk X1 | 74 |
| 5. | Kurva non parametrik uji chi kuadrat untuk X2 | 75 |
| 6. | Kurva non parametrik uji chi kuadrat untuk X3 | 76 |
| 7. | Kurva non parametrik uji chi kuadrat untuk X4 | 76 |
| 8. | Kurva normal uji F satu arah untuk variabel independen dengan $\alpha = 0,05$ | 79 |
| 9. | Kurva normal uji t dua arah untuk variabel job description dengan $\alpha = 0,05$ | 80 |
| 10. | Kurva normal uji t dua arah untuk variabel sistim pengawasan dengan $\alpha = 0,05$ | 81 |
| 11. | Kurva normal uji F satu arah dengan tidak memasukkan variabel job description dengan $\alpha = 0,05$ | 83 |
| 12. | Kurva normal uji F satu arah untuk df (pembilang) = 1 dan df (penyebut) = 18 untuk taraf 5% dan 1% | 84 |

DAFTAR LAMPIRAN

| No | Judul |
|-----|---|
| 1. | Daftar kuesioner |
| 2. | Rekapitulasi hasil kuesioner |
| 3. | Uji Validitas Faktor |
| 4. | Tabulasi silang untuk data ordinal |
| 5. | Korelasi untuk data ordinal |
| 6. | Uji chi kuadrat |
| 7. | Tabel chi kuadrat |
| 8. | Hasil regresi berganda dengan uji F dan uji t |
| 9. | Tabel distribusi F |
| 10. | Tabel distribusi t |
| 11. | Surat permohonan ijin |
| 12. | Surat keterangan penelitian |



BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pesatnya kemajuan jaman sekarang ini mempunyai dampak terhadap perkembangan Sumber Daya Manusia (SDM). Manusia sebagai salah satu faktor produksi sangat mempunyai peran dalam perusahaan. Manusia mempunyai sifat kreatif, mampu mengembangkan ide-ide dalam kehidupannya, mempunyai sifat untuk selalu berkembang dan juga mempunyai potensi untuk berubah ke arah yang baik.

Manusia satu berbeda dengan manusia yang lain, meskipun secara sosial adalah sama (teori kebutuhan hierarki menurut Maslow). Masing-masing individu mempunyai bakat, minat, kecerdasan dan pengalaman hidup yang berbeda. Ada individu yang menyukai kerja kelompok, ada yang menyukai kerja individu. Sekarang ini SDM memang menjadi jawaban terhadap kunci sukses perusahaan-perusahaan besar apalagi bagi mereka yang melakukan internasionalisasi pasar. Laju perubahan produk yang makin tinggi mengandung arti bahwa suatu keunggulan teknis, bahkan yang pernah dicapai, akan terkikis dengan cepat dan harus diperbarui. Kebutuhan untuk melakukan inovasi terus-menerus dan reaksi yang cepat terhadap perubahan pasar dan teknologi jelas membutuhkan tenaga kerja yang mampu menyumbangkan kinerja yang unggul.

Ada beberapa masalah dalam mengejar keunggulan bersaing melalui investasi dalam teknologi proses. Pertama, sedikit sekali dari teknologi tersebut yang bersifat rahasia (proprietary). Pihak yang menjual robot atau terminal titik penjualan atau perangkat lunak untuk menganalisis produksi atau penyelenggaraan jasa akan menjual peralatan-paralatan tersebut pada perusahaan-perusahaan. Sehingga perusahaan-perusahaan tersebut,

dimana satu sama lain adalah pesaing, mempunyai produk yang sama. Kemampuan perusahaan untuk mendapatkan manfaat, apalagi meraih keunggulan, dari teknologi ini --yang seringkali tersebar luas dan mudah dimengerti-- bergantung pada kemampuan sumber daya manusia untuk mengimplementasikannya secara lebih cepat dan lebih efektif. Ini hampir selalu melibatkan ketrampilan dan motivasi tenaga kerja.

Kedua, investasi dalam teknologi khusus bukanlah pengganti untuk ketrampilan dalam memanajemeni tenaga kerja (SDM); ini justru membuat tenaga kerja makin penting bagi sukses. Ini adalah karena makin banyak ketrampilan yang dibutuhkan untuk mengoperasikan peralatan yang lebih canggih dan modern. Dengan tingkat investasi yang lebih tinggi per karyawan, interupsi pada proses menjadi makin mahal. Ini berarti bahwa kemampuan untuk secara efektif mengoperasikan, memelihara, dan memperbaiki peralatan --tugas-tugas yang seluruhnya dilakukan oleh karyawan pelaksana-- menjadi makin penting.

Akhirnya, investasi dalam teknologi proses hanya memberikan keunggulan bersaing yang terbatas karena mesin bukan membuat sesuatu, melainkan manusia. Investasi besar-besaran dalam teknologi komputer maju untuk mengotomatisasi proses-proses pabrik menunjukkan bahwa aplikasi kecerdasan buatan untuk manufaktur menjadi topik yang populer. Sehingga bisa menjadi suatu alasan kuat bahwa kecerdasan dalam bentuk artifisial (buatan) begitu membantu proses manufaktur, apalagi manfaat kecerdasan riil (SDM) yang sejauh ini diabaikan. Sehingga sangat penting bagi suatu perusahaan untuk mengoptimalkan kemampuan SDM.

Sumber tradisional selain keunggulan bersaing adalah akses ke sumber daya keuangan. Pasar modal yang kurang efisien membuat perusahaan dengan sumber daya keuangan besar memiliki peluang jauh lebih kuat dibanding perusahaan dengan sumber daya keuangan yang kecil. Sumber keunggulan bersaing ini telah melemah karena makin efisiennya

pasar-pasar keuangan tempat modal mengalir di seluruh dunia dengan skala yang belum pernah terjadi sebelumnya. Jika seorang investor tidak mau menanggung resiko membiayai teknologi unggul di bidang-bidang tertentu, investor asing akan mencuri kesempatan ini. Modal sekarang menjadi kurang penting sebagai sumber keunggulan bersaing karena uang untuk membiayai gagasan yang baik, atau manajemen yang kuat, makin banyak tersedia untuk semua proyek yang menarik.

1.2 Pokok Permasalahan

Uraian-uraian diatas cukup membuktikan bahwa kompetisi perusahaan saat ini terletak pada SDM. Perubahan ini harus ditanggapi secara kritis oleh perusahaan, mengingat makin ketatnya kompetisi bisnis yang cenderung pada internasionalisasi pasar.

Perhatian terhadap SDM akan menguntungkan perusahaan karena selain mampu menjadi kunci dalam bersaing, juga berguna sebagai pemecahan masalah yang terjadi pada karyawan dan orang-orang dalam perusahaan itu sendiri. Seperti yang dihadapi oleh manajemen PT. Karya Prima Semesta. Mulai sekitar September 1997 perusahaan ini mengalami pergantian manajemen karena terjadi pergantian pimpinan di bidang produksi. Hal ini sangat dirasakan oleh semua karyawan produksi terutama karyawan harian bagian Pembahanan departemen Furniture dan Line III (selanjutnya disebut karyawan produksi). Mereka menghadapi masalah mengenai cara kerja pimpinan yang dirasa sangat merugikan karyawan. Menurut mereka, job description yang diberikan kurang jelas, spesifik, dan kadang-kadang pekerjaan yang bukan bagiannya juga diberikan. Ini dirasakan sangat membingungkan, memberatkan dan akhirnya mereka tidak puas dengan pekerjaan mereka. Akibatnya prestasi mereka juga mengalami penurunan. Ukuran prestasi mereka diukur dari tepatnya pengumpulan laporan hasil pekerjaan mereka setiap bulan tanggal 10. Para karyawan

harian tersebut sering mengumpulkan laporan di atas tanggal 10, bahkan ada yang sampai melaporkan pada bulan berikutnya. Masalah ini juga diduga diakibatkan karena tidak adanya pengakuan bagi mereka yang berhasil bekerja dengan baik sebagaimana yang dilakukan pimpinan terdahulu. Sistem pengawasan pimpinan juga dianggap karyawan mengganggu pekerjaan mereka. Pimpinan terlalu ikut campur memeriksa setiap pekerjaan karyawan secara langsung dan satu persatu. Akibatnya karyawan merasa pimpinan tidak menghargai dan mempercayai hasil pekerjaan mereka. Hal ini tidak pernah mereka rasakan sebelumnya, karena pimpinan terdahulu hanya memeriksa hasil pekerjaan dari laporan mereka dan diberikan pujian melalui laporan untuk bulan berikutnya.

Semua ini membuat karyawan menjadi mangkir dalam bekerja bahkan pulang sebelum waktunya. Akibatnya hasil pekerjaan menjadi terbengkalai dan sering mendapat teguran dari direktur utama. Hal ini menarik untuk diangkat dalam skripsi ini. Dari 4 faktor, yaitu job description, sistem pengawasan, pengakuan dan waktu kerja akan dianalisis dari sudut pandang karyawan (karena mereka yang menghadapi masalah) melalui kuesioner yang memuat sikap-sikap mereka mengenai masalah prestasi ini mana atau apa saja yang paling menentukan dalam penurunan prestasi karyawan. Masalah jam kerja juga menjadi faktor yang ikut menentukan karena waktu yang diberikan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan tidak memberi kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan lain. Dengan kata lain, waktu penyelesaian pekerjaan diberikan pada satu pekerjaan saja (job description yang sudah ditentukan).

Dengan permasalahan yang ada, maka skripsi ini diberi judul :

“FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PRESTASI KERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PT. KARYA PRIMA SEMESTA BEJI - PASURUAN”

1.3 Tujuan Penelitian

- 1) Mencari hubungan antara masing-masing variabel independen job description, pengakuan, sistim pengawasan dan jam kerja terhadap variabel dependen prestasi kerja melalui analisis korelasi untuk data ordinal dan juga hubungan antar masing-masing variabel independen.
- 2) Mencari pengaruh variabel independen job description, pengakuan, sistim pengawasan dan jam kerja terhadap variabel dependen prestasi kerja karyawan melalui analisis regresi secara total maupun parsial dengan terlebih dahulu menguji mana dari variabel-variabel job description, pengakuan, sistim pengawasan, jam kerja dan prestasi ini merupakan variabel-variabel dengan statistik parametrik/berdistribusi normal sebagai syarat regresi melalui uji Chi-Kuadrat.

1.4 Manfaat Penelitian

Memberi sumbangan pemikiran untuk perusahaan yang relatif baru ini agar kelangsungan hidupnya untuk jangka panjang akan tercapai dan mampu bersaing dengan perusahaan lain.



BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Penelitian Sebelumnya

Ada tiga penelitian yang menjadi acuan dalam skripsi ini, dimana dari tiga penelitian tersebut dianggap penting untuk ditindaklanjuti. Pertama, penelitian yang dilakukan oleh **Hosyim Adi Wuryantoro (1995)** dengan judul skripsinya "Pengaruh Self-Analysis Terhadap Volume Penjualan Dalam Pengembangan Strategi Bersaing pada PT. COCA COLA Banyu Argo di Surabaya". Penelitian tersebut berisi analisis terhadap diri sendiri perusahaan yang meliputi tujuan masa depan, strategi saat ini, kemampuan dan asumsi yang berguna sebagai bahan pertimbangan bagi pihak manajemen perusahaan dalam menghadapi persaingan guna meningkatkan volume penjualan yang akan datang. Penelitian tersebut mempunyai hasil bahwa Self-Analysis mempunyai pengaruh yang sangat kuat dalam peningkatan volume penjualan. Penelitian tersebut dianggap penting dalam skripsi ini karena pada hakekatnya analisis terhadap diri sendiri juga berhubungan erat dengan SDM. Sehingga skripsi ini ingin melanjutkan penelitian tersebut dalam kerangka SDM.

Penelitian kedua, yang dilakukan oleh **Erwani (1993)** dengan judul skripsi "Beberapa Alternatif Pengembangan Produktifitas Tenaga Kerja di Bagian Produksi dengan Metode Analytical Productivity Improvement Model Pada CV. Bondowoso Abadi di Tenggarang Bondowoso". Pada penelitian tersebut berisi tentang kaitan produktivitas dengan prestasi kerja. Prestasi kerja dalam suatu segi tertentu dapat menggambarkan tingkat produktivitas. Prestasi kerja menunjukkan seberapa dekat perusahaan sudah mencapai sasaran tersebut dengan kata lain merupakan sejumlah sasaran tentang kualitas dan kuantitas dari suatu hasil keluaran tertentu. Hasil penelitian

tersebut menyimpulkan bahwa produktivitas perusahaan meningkat secara maksimal.

Penelitian ketiga, yang dilakukan oleh **Winardi Nawa Putra** dengan judul penelitian “Hubungan Antara Pengawasan Melekat Yang Dilakukan oleh Pimpinan (Carnat) Dengan Prestasi Kerja Bawahan dalam Pelaksanaan Tugas”. Penelitian ini mengungkapkan bahwa salah satu kelemahan pendelegasian wewenang adalah kelemahan dibidang pengawasan, karena atasan hanya pandai dalam mendelegasikan wewenang tetapi tidak mempunyai perhatian dalam pengawasan tugas yang didelegasikan. Hal ini sama artinya dengan menyerahkan tugas dan sekaligus pengawasan yang ditugaskan, akibatnya akan timbul hal-hal yang fatal seperti penyalahgunaan wewenang dan sebagainya. Kaitannya dengan skripsi ini, menunjukkan bahwa pimpinan harus memperlihatkan kecakapan hubungan antar manusia dalam berbagai macam hubungan, karena pimpinan tersebut harus mampu mempengaruhi dan menggerakkan orang bawahannya bekerja sama dalam hubungan usaha bersama untuk mencapai sasaran dan tujuan. Jadi pimpinan harus mengetahui apa yang harus dilakukan untuk mencapai prestasi kerja karyawannya berkaitan dengan tugas yang dibebankan sehingga tujuan dapat tercapai sesuai yang telah direncanakan.

2.2 Landasan Teori

Perusahaan besar membutuhkan karyawan-karyawan yang mempunyai kemampuan yang cukup kompetitif, dan salah satu faktor kunci sukses dalam Manajemen Sumber Daya Manusia adalah promosi dari dalam (Jeffrey Pfeffer, 1996:56). Promosi dari dalam merangsang pelatihan dan pengembangan ketrampilan karena ketersediaan peluang promosi dalam perusahaan mengikat karyawan pada perusahaan dan sebaliknya. Ini juga memperlancar desentralisasi, partisipasi, dan pendelegasian karena membantu menimbulkan rasa saling percaya diantara tingkat-tingkat hirarkis;

promosi dari dalam mengandung arti bahwa para penyelia (supervisor) bertanggung-jawab untuk mengkoordinasi kegiatan orang-orang yang barangkali sangat mereka kenal. Begitu juga mereka yang dikoordinasi mengenal secara pribadi manajer-manajer di tingkat yang lebih tinggi. Kontak ini memberikan landasan pengaruh sosial sehingga posisi formal dapat menjadi kurang penting. Promosi dari dalam juga menawarkan insentif untuk berkinerja baik, dan meskipun terkait dengan imbalan moneter, promosi merupakan imbalan yang mempunyai komponen berdasar status, yang tidak bersifat moneter.

Satu manfaat lain dari promosi dari dalam adalah cenderung memastikan bahwa orang-orang yang berada dalam posisi manajemen benar-benar mengenal bisnis, teknologi, dan operasi yang mereka manajemeni. Sehingga mereka mampu memahami segala hal yang yang tidak dapat dijelaskan secara statistik. Semua ini membentuk suasana kerja yang menyenangkan, hubungan sosial yang baik, adanya rasa aman karena tidak adanya perasaan diasingkan dari organisasi akibat adanya orang luar yang masuk untuk memimpin mereka, imbalan yang menyenangkan adanya mutasi yang secara rutin yang mempengaruhi kinerja karyawan yang dapat dijadikan tantangan terhadap prestasi mereka.

Menurut Herzberg, orang-orang akan termotivasi apabila pekerjaan mereka memberi kesempatan untuk mencapai prestasi yaitu kepuasan pribadi karena telah mampu menyelesaikan suatu tugas, memecahkan masalah atau karena melihat hasil-hasil yang amat sukses (Manchester Open Learning, 1997: 17)

2.2.1 Sasaran-Sasaran Penilaian Prestasi (Lampau) (Tv Rao, 1986:2) :

1. Mengendalikan perilaku karyawan dengan menggunakannya sebagai sebuah instrumen untuk memberikan ganjaran, hukuman dan ancaman.
2. Mengambil keputusan mengenai kenaikan gaji dan promosi.

3. Menempatkan orang supaya dapat melaksanakan pekerjaan yang tepat.
4. Mengenali hubungan para karyawan melalui latihan dan pengembangan.

Sifat penilaian prestasi dan hasilnya banyak bergantung kepada bagian SDM dipandang dan diperlakukan didalam perusahaan. Untuk membuat hidup kerja menjadi sesuatu yang dapat dinikmati, orang harus sedikit mengerti sifat manusia. Berikut ini diberikan beberapa pengertian yang diperoleh dari penelitian-penelitian ilmu perilaku pada waktu lampau. Pokok-pokok ini harus diingat apabila merencanakan suatu sistem penilaian :

1. Karyawan akan bekerja keras apabila merasa bahwa mereka "diperlukan" didalam perusahaan.
2. Karyawan akan bekerja lebih baik apabila mereka merasa "jelas" mengenai apa yang diharapkan dari mereka dan apabila sesekali mereka berwenang merubah harapan-harapan itu.
3. Karyawan akan bekerja lebih baik apabila mereka mulai "mengalami" keberhasilan didalam tugas-tugas yang mereka laksanakan.
4. Karyawan akan bekerja lebih baik apabila mereka merasa bahwa perusahaan menyediakan peluang bagi prestasi mereka untuk dihargai dan diberi ganjaran.
5. Karyawan akan bekerja lebih baik apabila mereka mengetahui bahwa perusahaan memberi mereka peluang untuk berkembang dan sejauh mungkin mempergunakan kemampuan mereka.
6. Karyawan akan mempunyai taraf keikatan yang tinggi apabila mereka melihat bahwa perusahaan mereka bersedia menginvestasikan waktu dan sumber daya lain untuk pengembangan orang-orangnya.
7. Karyawan akan bekerja lebih baik apabila mereka dipercaya dan diperlakukan dengan hormat.

Penilaian prestasi bisa sangat menunjang jika mengenali apa yang sudah dikatakan diatas dan mempertimbangkannya dalam maksud dan proses-prosesnya.

2.2.2 Sasaran - Sasaran Baru Penilaian Prestasi (TV Rao, 1986:7)

Apabila dirancang secara tepat sistim-sistim penilaian prestasi dapat :

1. Membantu karyawan untuk semakin banyak mengerti tentang peranannya dan mengetahui secara jelas fungsi-fungsinya.
2. Merupakan instrumen dalam membantu karyawan mengerti kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahannya sendiri dalam kaitan dengan peran dan fungsi-fungsinya di dalam perusahaan.
3. Membantu mengenali kebutuhan-kebutuhan akan pengembangan setiap karyawan berkenaan dengan peran dan fungsi-fungsinya.
4. Menambah kebersamaan antara masing-masing karyawan dengan pejabat penyelia sehingga tiap karyawan senang bekerja dengan penyeliannya sekaligus menyumbangkan sebanyak-banyaknya kepada perusahaan.
5. Merupakan mekanisme-mekanisme komunikasi yang semakin bertambah antara karyawan dengan penyeliannya sehingga tiap karyawan dapat mengetahui harapan-harapan majikannya dan tiap majikan juga dapat mengetahui kesulitan-kesulitan para bawahannya serta berusaha mengatasinya ; dan dengan demikian mereka bersama-sama menyelesaikan tugasnya.
6. Merupakan instrumen untuk memberikan peluang bagi karyawan untuk mawas diri dan menetapkan sasaran pribadi sehingga terjadilah pengembangan yang direncanakan dan dimonitor sendiri.
7. Memegang peranan dalam membantu setiap karyawan menyerap kebudayaan, norma-norma dan nilai-nilai perusahaan sehingga suatu identitas dan keikatan keorganisasian dikembangkan di seluruh perusahaan.
8. Membantu mempersiapkan karyawan untuk memegang pekerjaan dari jenjang lebih tinggi dengan cara terus-menerus memperkuat

perkembangan perilaku dan kualitas yang dibutuhkan bagi posisi-posisi yang tingkatannya lebih tinggi didalam perusahaan.

9. Merupakan instrumen dalam menciptakan sebuah iklim yang positif dan sehat didalam perusahaan yang mendorong orang berusaha sekuat tenaga dan merasa senang berbuat sesuatu.
10. Disamping itu, membantu dalam berbagai keputusan kepegawaian dengan memberikan data tentang tiap karyawan secara berkala.

Untuk mencapai sasaran-sasaran ini format penilaian harus terdiri atas komponen-komponen berikut (TV Rao 1986:14) :

1. Pengenalan bidang-bidang prestasi pokok dan penetapan target melalui diskusi berkala antara tiap karyawan dengan majikannya.
Maksud dari pernyataan ini adalah pekerjaan seseorang harus benar-benar sesuai dengan kemampuannya dengan penuh kepercayaan yang diberikan perusahaannya pada karyawan tersebut.
2. Pengenalan kualitas-kualitas yang dibutuhkan untuk pekerjaan sekarang dan yang akan datang (yang tingkatnya lebih tinggi) didalam perusahaan.
Maksud dari pernyataan ini adalah kreativitas, inisiatif, kontribusi pada semangat tim, kemampuan berorganisasi, keuletan dalam setiap perusahaan harus dibuat daftar kualitas yang jelas.
3. Penilaian diri oleh orang yang dinilai.
Maksud dari pernyataan ini adalah pada diri tiap karyawan harus selalu merasakan adanya kebutuhan memperbaiki diri karena perubahan lebih cepat terjadi apabila dimulai dari diri sendiri.
4. Analisis prestasi untuk mengenali faktor-faktor yang memudahkan dan faktor-faktor yang menghambat prestasi.
Maksud dari pernyataan ini adalah menyebutkan kesulitan-kesulitan yang dihadapi, mana yang mampu dikuasai dan mana yang tidak.
5. Pembahasan dan penyuluhan prestasi untuk saling mengerti dan saling membantu.

Maksud dari pernyataan ini adalah membuat catatan, penilaian mengenai perasaan, harapan, dan penafsiran dari pimpinan dan juga untuk meneruskan kesulitan-kesulitannya dan untuk meminta bantuan sejauh yang diperlukan, juga untuk mengetahui kekuatan dan kelemahannya.

6. Pengenalan kebutuhan-kebutuhan pelatihan.

Maksud dari pernyataan ini adalah pentingnya indikasi kurang pengertian/ tidak adanya kemampuan.

7. Perencanaan tindakan dan penetapan sasaran untuk waktu mendatang.

8. Penaksiran terakhir oleh petugas penyelia untuk keperluan administratif.

Maksud dari pernyataan ini adalah penilai sudah mempunyai pengertian mendalam mengenai bawahannya yang harus diperlihatkan pada karyawan dan karyawan diberi kesempatan menyampaikan reaksinya.

Banyak perubahan yang dialami organisasi pada tahun 1990-an dipercepat oleh dampak perkembangan baru dalam dunia teknologi dan teknologi informasi serta pergeseran internal dalam proses dan sistim. Celakanya, proses bisnis biasanya merefleksikan apa yang dibutuhkan seseorang secara historis dan bukannya kebutuhan masa depan atau kenyataan saat sekarang. Jadi sistim lama dapat masuk lagi sementara perusahaan dalam perjalanan perubahan, sehingga dapat menjadi penghalang proses perubahan. Sir Robert Horton menemukan kekurangan-cocokan beberapa sistim kunci. Ia berpendapat :

- a. Keinginan untuk berubah dalam kultur dan perilaku tidak akan berhasil bila reward tidak digunakan untuk mendorong nilai-nilai baru untuk menggantikan yang lama.
- b. Sistim penilaian prestasi ada yang sekarang kurang tepat dalam penanganan pekerjaan secara tim.

2.2.3 Beberapa Aspek Sistim Harus Secara Khusus Masuk dalam Agenda Perubahan Bisnis Saat Ini (Clarke 1999:270)

2.2.3.1 Sistim Penghargaan

Dikatakan bahwa apa yang dapat diukur, dapat diproduksi, dan apa yang dapat diberi penghargaan, dapat berproduksi lagi. Prinsipnya adalah menimbulkan pengharapan dan memberi penghargaan atau tidak sama sekali.

Beberapa hal untuk menarik perilaku yang baru adalah ;

a. Menekankan pada tim maupun pada prestasi individual.

1. Orientasi pada output memang baik, tetapi bagaimana perusahaan juga menghargai karyawan yang telah berusaha dengan baik walaupun belum berhasil ? Tanpa adanya keberanian untuk mengambil resiko dalam pemberian penghargaan, sulit mengharapkan adanya inovasi.
2. Menekankan pada pemberian penghargaan atas prestasi yang berdasarkan pada sasaran manusia yang bersifat 'halus' sebagaimana pada sasaran yang bersifat 'keras', seperti penjualan, profit, biaya.
3. Mendesain sistim penghargaan untuk meningkatkan nilai-nilai pergerakan lintas fungsional.
4. Membuat sistim manfaat 'kafeteria capat saji' sehingga tiap karyawan dapat mengambil paket yang menjadi kebutuhan individu.

2.2.3.2 Sistim Pengembangan Karier

1. Bagaimana perusahaan memotivasi orang seperti memberikan pujian dan sedikit kesempatan untuk promosi kenaikan jabatan ?

2. Bagaimana harapan karyawan muda dapat diterima dalam pengelolaan perusahaan ?
3. Bagaimana kesempatan horisontal dapat diciptakan untuk pertumbuhan karir ?
4. Bagaimana penekanan tanggungjawab perorangan dapat ditempatkan untuk mengatur karirnya sendiri ?
5. Siapa yang ada dalam perusahaan dan apakah orang-orang tersebut dibutuhkan sebagai 'pahlawan' dan model peran ?

Konsep dari pekerjaan untuk kehidupan adalah kuno. Yang terbaik dilakukan perusahaan dimasa mendatang adalah memberikan kepada karyawan 2-3 tahun pengalaman yang menyenangkan, merangsang dan akan menambah 'nilai jual' individu.

2.2.3.3 Sistim Penilaian Prestasi

Memikirkan ulang sistim penilaian dapat berpengaruh kuat pada gaya manajemen dan perilaku. Perusahaan-perusahaan besar mendesain ulang besar penilaian prestasi dari arah 'atas ke bawah' kesebuah unsur besar penilaian prestasi sendiri, penilaian prestasi teman sejawat dan penilaian prestasi 'ke atas' dari pimpinan. Selain itu, suatu tim tidak akan menghasilkan prestasi yang diharapkan bila tidak ada kepastian arah serta tujuan dalam bentuk suatu rencana umum yang dipahami serta dilaksanakan dengan penuh komitmen oleh semua orang yang terlibat didalamnya. Tanpa tujuan dan target yang jelas serta relevan, motivasi dan upaya yang dikerahkan hanya akan menghasilkan aktivitas yang tidak terarah, sia-sia serta tidak produktif. Sasaran-sasaran yang relevan dan mungkin dicapai merupakan dasar dari setiap perencanaan. Ada lima hal yang perlu dilakukan perusahaan untuk menjalankan rencana sesuai sasaran-sasarannya, yaitu (Manchester Open Learning 1997:109) :

a. Menetapkan bidang-bidang kunci

Semua sasaran harus dipenuhi terlebih dahulu jika target-targetnya ingin dicapai, harus selalu dipandang dalam konteks keseluruhan tujuan perusahaan. Bidang kunci tersebut meliputi :

1. Sasaran-sasaran perusahaan

Tujuan-tujuan umum yang akan menjadi sasaran utama akan menentukan sasaran-sasaran jangka panjang dan jangka pendek sebuah perusahaan yang terwujud dalam bentuk perkembangan pasar, produk dan pelayanan, serta persentase tingkat pertumbuhan atau profit yang harus dicapai dalam periode waktu tertentu.

2. Sasaran departemen bagian dan perorangan

Seluruh departemen melakukan identifikasi mengenai pelaksanaan bidang-bidang kunci tadi serta menyetujui semua sasaran yang tercakup didalamnya dan yang harus dipenuhi demi mencapai target perusahaan secara keseluruhan. Kemudian, didalam masing-masing departemen, bidang-bidang kunci serta sasaran yang sama disetujui oleh setiap unit atau bagian, sehingga hasil kerja setiap unit akan mendukung sasaran departemen.

Dengan melihat struktur perusahaan, dapat dilihat adanya arus dampak yang berbentuk piramida, semakin kebawah semakin banyak sasaran yang harus dicapai, namun keseluruhannya mengarah pada dukungan terhadap pencapaian target seluruh perusahaan. Dengan demikian, setiap individu, setiap bagian dan departemen yang mengejar sasaran pencapaian mereka bisa menggabungkannya dengan tujuan perusahaan, serta akan menjadi bagian dari strategi keseluruhan perusahaan yang terpadu.

Selain menjamin koordinasi perencanaan, usaha, dan aktifitas yang konsisten serta bermanfaat baik untuk jangka panjang maupun jangka pendek, penetapan sasaran mempunyai nilai motivasional

yang penting karena masing-masing individu mempunyai gambaran yang lebih jelas tentang arah dan tujuan, serta patokan untuk menilai apakah pekerjaan mereka sesuai dengannya dalam konteks yang lebih besar. Itu juga merupakan satu cara penting untuk menciptakan peningkatan yang berkelanjutan serta pengembangan prestasi dan aspirasi kerja.

b. Menetapkan sasaran

Memutuskan menjalankan sasaran-sasaran tertentu dari suatu pekerjaan tentu juga memerlukan analisis mengenai bidang kerja agar karyawan tahu bidang-bidang mana saja yang paling penting untuk ditangani sehingga target kerja tercapai. Berusaha mencapai standar yang tinggi dalam bidang-bidang yang hanya punya arti kecil dalam kerangka keseluruhan tugas utama bukan hanya tidak memiliki tujuan (pointless), melainkan juga mengaburkan arah serta akan sia-sia belaka.

Bila semua hal yang penting demi mencapai sukses telah ditetapkan, barulah dilakukan proses penentuan sasaran. Dalam mendiskusikan atau memutuskan ukuran-ukuran yang akan dipakai untuk menilai kesuksesan pentinglah untuk selalu menanyakan kepada pelanggan siapa yang akan menerima produk atau jasa perusahaan dan apa kriteria yang akan memenuhi kebutuhan mereka. Yang disebut pelanggan mungkin saja seseorang dalam perusahaan itu sendiri.

1. Kriteria sukses untuk menetapkan sasaran perusahaan dibagi menjadi :
Segala kebutuhan "pelanggan" (frekuensi, kualitas, kuantitas, ketelitian, detil dan sebagainya)
2. Hambatan (jangka waktu yang diijinkan, biaya-biaya, batasan sumber daya dan sebagainya)

Dengan sasaran yang lebih realistis dan terbayangkan, semua orang yang terlibat dalam penentuan sasaran dalam perusahaan akan tahu apa yang harus dikerjakan, tahu permasalahannya, dan mampu memberi

sumbangan dalam pencapaian solusi. Hal tersebut sangat penting dalam pencapaian sukses, sebab penetapan target yang tidak realistis jelas akan menghasilkan kegagalan serta kemerosotan semangat kerja.

Sekalipun semua sasaran tidak muncul melalui diskusi, paling tidak sasaran-sasaran tersebut harus dijelaskan dan disetujui oleh semua orang yang terlibat dalam pelaksanaannya.

c. Merumuskan sasaran

1. Ditulis dalam bahasa yang jelas dan tidak membingungkan.
2. Memberikan batasan yang jelas mengenai bidang tanggung jawab yang bersangkutan serta mengenai hasil yang hendak dicapai.
3. Sedapat mungkin menetapkan target secara kuantitatif dan mengarahkan pada hasil yang terukur.
4. Dilaksanakan hanya menurut jadwal waktu yang telah ditentukan
5. Dilaksanakan dalam semua bidang kunci demi mencapai target-target tim, bagian atau departemen.

d. Menggunakan sasaran dengan sukses

Dengan melakukan monitoring atas prestasi dan kemajuan yang telah ditetapkan, baik dalam kaitan dengan target individu dan prestasi kerjanya atau dengan kemajuan tim kearah pencapaian target.

Peninjauan ulang yang merupakan wujud dari monitoring tersebut bisa dilakukan dalam interval satu bulan atau tiga bulan, tergantung pada jenis-jenis kerja tertentu yang dilibatkan dalam pencapaian hasil-hasil yang diinginkan. Sukses akan dinilai dalam tahap peninjauan ulang final, dengan mengukur output nyata dan membandingkannya dengan hasil yang telah dicanangkan.

e. Menggunakan sasaran bagi pengembangan

Sasaran, selain dapat dikaitkan dengan pencapaian target kerja, juga bisa digunakan untuk pengembangan karyawan. Dengan demikian, dibutuhkan pelatihan dan pengarahan demi pengembangan diri karyawan

yang mencakup pengetahuan, kecakapan, dan perkembangan pribadi. Dengan menggunakan sasaran untuk menetapkan target bagi peningkatan prestasi yang berkesinambungan dalam kasus-kasus dimana standar-standar yang sudah dicapai masih memungkinkan dilakukan sejumlah peningkatan lebih lanjut. Prestasi nyata memperlihatkan suatu hasil penting bagi seorang anggota tim yang kurang berpengalaman yang berusaha memenuhi standar itu, akan menjadi hasil penting dari sasaran untuk memperbaiki prestasi yang dinilai kurang, yang memperlihatkan perubahan dalam standar obyektif itu sendiri demi usaha untuk mencapai prestasi yang lebih baik lagi.

2.2.3.4 Sistim Komunikasi

Terobosan mengagumkan dalam teknologi dan dilanjutkan dengan revolusi komunikasi seperti e-mail, video-conferencing- memungkinkan perusahaan untuk dapat melihat lebih dekat dengan siapa jaringan kerja perusahaan.

Gelombang perubahan berpengaruh kuat pada sistim ini, tidak hanya pada gelombang perubahan yang melibatkan teknologi murni juga pada tenaga terdidik yang digunakan. Hal ini membuat fenomena baru, orang dapat berkomunikasi langsung dan informal.

2.2.3.5 Sistim Operasional

Sistim yang sudah kuno masih meninggalkan kebiasaan buruk pada tahun-tahun setelah sistim tersebut berhenti untuk digunakan. Teknologi baru komputer lebih menarik digunakan setelah perusahaan menyadari banyaknya waktu yang hilang dan energi yang terbuang.

Dalam menghadapi perubahan, ada 4 hal pokok manajemen perubahan yang saling terkait :

1. Mengapa Berubah ?

- a) Diagnosis bersama masalah bisnis untuk perubahan (baik faktor eksternal maupun internal).
- b) Mengajak orang untuk bertanya 'mengapa' pada diri sendiri dan mencela status quo.
- c) Mengkomunikasikan keuntungan perubahan.
- d) Memastikan bahwa pemain-pemain kunci dilibatkan dalam menciptakan awal perubahan.

Petunjuk ini menekankan bahwa perubahan didorong oleh faktor-faktor internal dan eksternal. Hal ini harus dibuat jelas dengan menjelaskan masalah bisnis untuk perubahan, mengajak setiap orang untuk bertanya 'mengapa' pada dirinya sendiri, dan terus-menerus mengenali masalah-masalah dan menemukan solusi yang lebih baik. Sebab-sebab perubahan dan kemungkinan keuntungan perubahan tidak selalu sejelas yang dilihat manajemen puncak, dan harus selalu dikomunikasikan terus-menerus. Untuk mendapatkan kesepakatan yang aktif, harus dipastikan bahwa sebanyak mungkin pemain-pemain kunci berubah pada awal perubahan, sebelum hal itu menjadi sebuah pemerasan.

2. Membuatnya Dapat Dikelola

- a) Antisipasi dampak perubahan terhadap para staf dan pelanggan.
- b) Waktu perubahan lebih lama dari yang dipikirkan, perlu waktu dan tempat yang longgar.
- c) Uraikan perubahan menjadi bagian kecil yang dapat dicerna.
- d) Menjadi dapat dilihat dan mendukung, menciptakan pemenang-pemenang perubahan.

Bahkan jika ada ketidakpuasan dalam status quo, dengan gambaran yang jelas dan terbagi tentang apa yang dibutuhkan, tidak menjamin perubahan terjadi. Barangkali terlalu besar bagi siapapun untuk

menanganinya, menguraikannya menjadi bagian-bagian kecil yang dapat dikelola merupakan hal yang penting. Langkah pertama adalah mengantisipasi dampak perubahan terhadap individu, tim, dan pelanggan. Efek-efek yang mengenai mereka mungkin substansial. Perubahan memerlukan waktu lebih lama dari yang diperkirakan. Persiapan untuk perubahan meliputi penyesuaian mental, pelatihan yang tidak tanggung-tanggung, ketentuan peralatan, dan pengenalan proses-proses baru. Memberikan ruang untuk bernapas selama perubahan berarti ada waktu untuk persiapan, dan memberi kesempatan untuk meninjau ulang, mengambil bagian, dan mengubah perubahan sepanjang perubahan itu berlangsung. Perusahaan juga dapat membuat perubahan lebih dapat dikelola dengan membaginya menjadi bagian-bagian yang kecil. Hal ini membantu dengan dua cara : pertama, tujuan realistis dapat tercapai dengan sukses (hal tersebut membuat perubahan mempunyai kredibilitas dan memberikan konfidensi kepada partisipan); kedua, memulai sebuah visi baru yang mungkin sulit. Tujuan jangka pendek tingkat lanjut dapat mempermudah langkah pertama perubahan dan menghasilkan lebih banyak pemenang perubahan.

3. Pendekatan Bersama.

Jika hanya melibatkan orang pada tahap ini, maka akan terlalu terlambat. Menciptakan pembagian kepemilikan awal dalam membentuk perubahan.

- a) Komunikasi terbuka dan saling terbuka menjadi tulang punggung suksesnya perubahan.
- b) Mengumumkan perubahan terlalu dini dapat berbahaya. Pada umumnya, lebih baik mengumumkan perkembangan perubahan yang meyakinkan dan ada komitmen dari para pengikutnya.

Pembagian kepemilikan berarti perubahan pada setiap orang, meningkatnya kesenangan, dan penolakan diminimalkan. Komunikasi terbuka berarti membicarakan setiap tahap perubahan, memperbolehkan

orang untuk mengekspresikan keraguan, dan dipersiapkan untuk membuat masukan mengenai bagaimana perubahan itu dibentuk.

4. Memperkuat Tim dan Individu

- a) Orang hanya akan mengambil resiko beralih dari tempat yang dikenal ke tempat yang tidak dikenal jika memiliki keyakinan. Membangun harga diri melalui sebuah gaya 'kemasyarakatan'.
- b) Menciptakan suasana positif dan yang konfiden untuk perubahan.
- c) Memperkuat persepsi pemenang daripada yang kalah.
- d) Membantu orang untuk mempertahankan suatu rasa identitas diri.

Seseorang akan merasa lebih bersedia menerima perubahan jika telah memiliki keyakinan diri harga diri (self-esteem) yang tinggi. Itu berarti bahwa menciptakan lingkungan belajar, sikap yang positif terhadap perubahan yang mendorong pengambilan resiko dan eksperimentasi. Hal tersebut dapat dikerjakan melalui 'penguatan positif', pemberian hadiah, meyakinkan kembali orang-orang, memuji prestasi, dan memberikan perhatian pribadi serta konsultasi.

2.2.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

2.2.4.1 Teori Y

- 1) Upaya yang bersifat fisik dan mental dalam kerja merupakan sesuatu yang bersifat alamiah
- 2) Orang-orang akan berusaha mencapai sasaran-sasaran yang menjadi komitmen mereka
- 3) Kebanyakan orang belajar untuk menerima, dan pada kenyataannya malah mencari tanggung jawab.

Teori Y dari Douglas McGregor diatas merupakan pendekatan yang lebih membuahkan hasil bagi manajemen sumberdaya manusia daripada teori X (Manchester Open Learning, 1997:15).

Seseorang akan makin termotivasi untuk bekerja bila mendapatkan kepuasan lebih besar dari pekerjaan tersebut. Penelitian yang dilakukan para psikolog menunjukkan bahwa kebanyakan orang bekerja tidak hanya karena kebutuhan ekonomi atau desakan masyarakat sebagaimana yang dinyatakan dalam teori X. Dengan kondisi dan suasana yang tepat, karyawan akan termotivasi untuk memberikan komitmen terhadap kelompok dan sasaran-sasaran yang memberikan kepuasan pada mereka.

Kondisi dan suasana yang tepat tidak lepas dari kebutuhan karyawan secara individu. Oleh karena itu, pimpinan harus memahami dan memenuhi kebutuhan seorang anggota tim, karena bila tidak terpenuhi, anggota tersebut akan semakin tidak puas dengan situasi yang dihadapi, karena kebutuhan tersebut akan semakin penting baginya. Menurut psikolog Alderfer, kebutuhan manusia dibedakan menjadi tiga, yaitu kebutuhan eksistensi, yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup dan berkembang biak; kebutuhan untuk berhubungan dengan orang lain (kebutuhan sosial) dan kebutuhan perkembangan pribadi.

Alderfer memandang ketiga kebutuhan mendasar itu sebagai sesuatu yang beroperasi secara simultan atau bersamaan, dan dalam urutan yang berubah-ubah. Bila suatu kebutuhan semakin kurang terpenuhi, semakin pentinglah kebutuhan tersebut. Semakin banyak kebutuhan yang berada pada urutan rendah terpenuhi, menjadi semakin pentinglah kebutuhan yang berada pada urutan yang lebih tinggi. Bila kebutuhan yang berada pada urutan yang lebih tinggi semakin kurang terpenuhi, semakin pentinglah kebutuhan yang berada pada urutan yang lebih rendah.

Seorang pimpinan juga harus mencari cara-cara untuk memungkinkan agar anak buahnya berkembang, disamping sekedar memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang sedang mereka rasakan. Apabila suatu pekerjaan tidak memberi kepuasan yang cukup besar sehubungan dengan kebutuhan akan perkembangan pribadi atau kebutuhan akan pengakuan, hal-hal lain seperti

uang, keamanan kerja, atau bonus, akan semakin penting bagi karyawan, dan juga akan menjadi fokus ketidakpuasan karyawan. Jadi bagi karyawan, bekerja tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan dasar akan uang dan rasa aman, pekerjaan juga dapat menjadi sumber kepuasan atau sumber ketidakpuasan. Pekerjaan akan menjadi sumber kepuasan kalau memenuhi kebutuhan-kebutuhan sosial dan kebutuhan akan perkembangan pribadinya. Sebaliknya, pekerjaan itu juga dapat menjadi sumber ketidakpuasan bila tidak memenuhi kebutuhan yang sama-sama dimiliki oleh setiap karyawan.

2.2.4.2 Motivasi dan Pelemah motivasi : Dua Teori Faktor dari Herzberg

Frederick Herzberg, psikolog Amerika mempunyai pendapat bahwa sebab kepuasan dalam kerja terletak pada isi atau muatan dari pekerjaan itu sendiri, dan sebab ketidakpuasan dalam kerja terletak pada lingkungan kerja. Karena faktor isi pekerjaan dapat menciptakan kepuasan (dan dengan demikian juga menciptakan motivasi) Herzberg menyebutnya sebagai motivator. Faktor-faktor lingkungan kerja yang perlu diupayakan pada standar tertentu yang masuk akal untuk menghindarkan ketidakpuasan disebut sebagai faktor-faktor hygiene atau faktor-faktor pemeliharaan (maintenance).

a. Faktor-faktor Hygiene tersebut adalah :

1. Semua segi penggajian, yaitu gaji pokok, uang lembur, bonus.
2. Keamanan kerja
3. Pengawasan yang memang kompeten dan adil, serta dukungan kerja.
4. Status dan pengakuan yang diberikan oleh organisasi kepada para anggotanya.
5. Hubungan antar pribadi antara pimpinan dan tim kerja, maupun di antara para karyawan sendiri.
6. Manajemen perusahaan, organisasi, dan komunikasi.
7. Semua segi dari kondisi kerja.

Faktor-faktor tersebut penting karena dapat menyebabkan ketidakpuasan apabila tidak memadai. Juga walaupun semuanya itu memadai, karyawan hanya terpuaskan, dan belum secara positif termotivasi untuk mencapai kinerja yang baik. Dalam pandangan Herzberg, motivasi hanya dapat muncul apabila terdapat faktor-faktor maintenance dan motivator dalam situasi kerja.

b. Motivator

Motivator yang ditunjuk Herzberg muncul dari isi pekerjaan atau tugas itu sendiri. Orang-orang akan termotivasi apabila pekerjaan memberi kesempatan untuk mencapai :

1. Prestasi, yaitu kepuasan pribadi karena telah mampu memecahkan masalah atau karena melihat hasil-hasil yang amat sukses.
2. Pertumbuhan, yaitu kesempatan untuk mengembangkan berbagai keahlian dan kemampuan baru.
3. Kemajuan, yaitu kesempatan untuk promosi dalam organisasi.
4. Tanggung jawab, yaitu derajat kontrol terhadap pekerjaan, variasi kerja, dan kesempatan-kesempatan untuk menggunkan prakarsa pribadi.

Kelemahan terhadap teori Herzberg ini adalah pada kenyataannya faktor-faktor tersebut (baik motivator maupun faktor hygiene) tidak ditemukan. Bisa saja produktivitas berhubungan erat dengan upah, bonus, kondisi kerja dan lain-lain. Meskipun demikian, riset Herzberg tersebut menggarisbawahi dua pesan penting bagi orang yang ingin mencapai sasaran-sasaran kerjanya melalui orang lain, yaitu ;

- 1) Dalam kebanyakan industri, isi pekerjaan sendiri dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan tersebut sebagaimana bayaran yang diterima.
- 2) Kalau orang-orang diharapkan dapat dimotivasi ke arah yang prestasi yang tinggi, dan bukannya sekedar mencapai standar minimum dalam upaya pencapaian sasaran-sasaran kerjanya, kebutuhan-kebutuhan akan

prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, dan perkembangan (yang semuanya ini bervariasi untuk setiap orang dan tergantung pada nilai-nilai, watak, umur, keadaan, dan sebagainya) perlu diperhatikan.

2.2.4.3 Harapan dan Motivasi

Satu model teoritis terakhir mengenai alasan mengapa orang bekerja (dan apa yang penting baginya dalam situasi kerja) mendekati pokok persoalan tersebut dari harapan orang ketika hendak bekerja, dan bukannya dari kebutuhan mereka.

Beberapa harapan (baik kepuasan finansial, sosial, kepuasan pribadi atau psikologis, dan imbalan atau hadiah) memotivasi orang untuk berusaha sampai mencapai prestasi yang mendatangkan hadiah (imbalan), yang pada gilirannya memotivasi untuk berusaha lebih keras lagi, dan seterusnya. Motivasi karyawan tergantung pada harapan akan imbalan (reward) yang terpenuhi. Tetapi, pada setiap tahap dari siklus tersebut dapat muncul hambatan yang merintanginya, sehingga motivasi, usaha atau prestasinya dapat menurun.

Sumbangan yang paling bermanfaat dari teori pengharapan ini adalah bahwa (seperti Herzberg) teori tersebut menggarisbawahi bagaimana **faktor-faktor organisasional**, yaitu aturan dan prosedur, sumberdaya serta perangkat perlengkapan, pengakuan dan sistem imbalan, program pelatihan, dan sebagainya, akan saling terkait dengan faktor-faktor lain seperti kebutuhan, dan akan mempengaruhi motivasi maupun prestasi para karyawan.

Motivasi manusia merupakan sesuatu yang kompleks, dan manajemen yang hanya memusatkan perhatian pada imbalan finansial serta disiplin yang keras untuk mencapai kinerja yang lebih baik (teori X) kiranya tidak bakal mencapai hasil-hasil terbaik dalam upayanya mencapai sasaran-sasaran kerja.

Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen dan kinerja berkisar mulai dari yang paling mendasar (kenyamanan, keselamatan, dan sebagainya) sampai ke yang paling tinggi dan amat pribadi (citra diri, kepenuhan diri,). Beberapa diantaranya boleh jadi dirasa penting justru karena ketiadaannya (misalnya faktor-faktor yang oleh Herzberg disebut faktor higine) dan yang lain menjadi lebih penting karena kehadirannya (misalnya faktor-faktor yang disebut "motivasi").

Yang akhirnya memutuskan apa yang termasuk hal-hal yang memotivasi dan yang melemahkan motivasi adalah orang yang bersangkutan, dan bukannya suatu teori atau praktek yang telah diprediksikan sebelumnya berdasarkan "orang kebanyakan".

Para supervisor hanya memiliki sedikit pengaruh langsung terhadap faktor-faktor motivasi yang lebih mendasar (misalnya upah dan persyaratan) tetapi pengaruh langsungnya akan semakin besar terhadap faktor-faktor penting yang "lebih tinggi" seperti pengakuan, prestasi, perasaan sebagai anggota kelompok yang diterima, kepenuhan diri, penghargaan atau rasa hormat, dan sebagainya.

Akhirnya sampai pada kesimpulan bahwa hampir setiap segi dari tingkat manajemen akan berdampak pada motivasi dan kinerja, mulai dari bagaimana perencanaan, organisasi, dan kontrol beroperasi, sampai dengan hubungan-hubungan manusiawi serta iklim komunikasi yang hendak diupayakan untuk dipengaruhi oleh supervisor.

2.2.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja Kaitannya dengan Job Description dan Jam Kerja

Telah diuraikan diatas bagaimana manajemen yang diterapkan pimpinan sangat mempengaruhi prestasi karyawan. Kaitannya dengan skripsi ini, pengambilan variabel-variabel independen penting pula untuk dibahas sedikit. Hanya saja, variabel-variabel yang dibahas hanya job description dan

jam kerja, karena pengakuan dan sistim pengawasan sudah dibahas secara tidak langsung.

Sebelum membahas mengenai job description lebih lanjut, akan dibahas pengertiannya dari A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2000:16) yang mengutip dari pengertian Dale Yoder. Job description atau analisis jabatan adalah prosedur melalui fakta-fakta yang berhubungan dengan setiap jabatan yang diperoleh dan dicatat secara sistimatis. Hal ini kadang-kadang disebut studi jabatan, yang mempengaruhi tugas-tugas, proses-proses, tanggung-jawab, dan kebutuhan kepegawaian yang diselidiki.

Analisis jabatan harus dibedakan dengan analisis pekerja yang menitikberatkan pada karakteristik pegawai, penggunaan ujian fisik, tes-tes, wawancara dan prosedur lainnya untuk tujuan tersebut.

Ada dua jenis analisis jabatan, yaitu : (Mangkunegara, 2000 : 16)

1. Deskripsi jabatan tradisional.
2. Deskripsi jabatan yang berorientasi hasil

1. Analisis Jabatan Tradisional

Model analisis jabatan tradisional hanya mencari informasi sekitar tiga aspek, yaitu (1) tanggung jawab, merinci unit organisasi mana suatu kedudukan harus bertanggung jawab, harus tunduk pada pengarahan dan bagian pengendalian pelaksanaan; (2) kewajiban-kewajiban umum dari seorang yang sedang memegang suatu kedudukan; dan (3) kualifikasi minimal yang diterima sebagai kelayakan.

Terdapat beberapa kelemahan analisis jabatan tradisional :

- a. Uraian tugas pada model ini hanya mencatat tugas-tugas yang dilaksanakan oleh sejumlah pembantu administrasi. Oleh karena uraian tugas ini diterapkan untuk sejumlah kedudukan, maka perhatian tidak ditujukan pada sifat-sifat dasar dari pekerjaan secara spesifik. Pekerja

bisa bekerja pada jenis pekerjaan apa saja, yang masing-masing pekerjaan tersebut mempunyai kewajiban sendiri.

Uraian tugas menjadi terbuka, tidak tegas, dan memungkinkan seorang supervisor untuk menambah-nambah.

- b. Tidak ada syarat-syarat bagi pelaksanaan suatu pekerjaan. Dari perspektif seorang pelamar atau pekerja, tidak terdapat keterangan yang berguna untuk tujuan-tujuan orientasi. Oleh karena itu, pekerja menjadi ragu dan tidak tahu apa yang sebenarnya diharapkan dari pekerja melalui pekerjaannya itu.
- c. Lebih parah lagi, tidak ada standar-standar performansi minimal yang dapat diterima bagi seorang pekerja. Pengabaian ini adalah dasar bagi perbedaan antara evaluasi kerja dan evaluasi performansi. Yang pertama merupakan proses evaluasi manfaat kerja, sedangkan yang kedua merupakan proses mengenai pengukuran tingkat performansi dari seorang pekerja pada pekerjaan tersebut. Sementara perbedaan ini diterima oleh hampir semua manajer kepegawaian, kebanyakan pekerja merasa bahwa dalam praktiknya sulit untuk memisahkan suatu pekerjaan yang abstrak dari performansi nyata si pemegang jabatan.
- d. Tidak merinci kuantitas, kualitas, atau ketepatan waktu dari suatu pelayanan yang diinginkan. Juga tidak menetapkan standar-standar menurut keadaan-keadaan yang berbeda.
- e. Lebih lagi, uraian tradisional merinci suatu perangkat standar yang umum dari kualifikasi minimal untuk setiap kedudukan. Jika pekerjaan sudah digolongkan berdasarkan jenis kecakapan yang dibutuhkan, kualifikasi-kualifikasi minimal tersebut dapat didasarkan pada kecakapan-kecakapan yang dibutuhkan untuk melaksanakan kewajiban-kewajiban tersebut. Umumnya, bagaimanapun juga, metode-metode tradisional mengaburkan urutan logis dari hubungan antara tugas-tugas, standar-standar, kecakapan, dan kualifikasi-kualifikasi : (1) setiap pekerjaan harus

dilaksanakan menurut standar minimal yang diperlukan agar dapat berfungsi dengan baik; (2) kecakapan-kecakapan, pengetahuan, dan kemampuan-kemampuan tertentu memungkinkan seorang pegawai melaksanakan tugas sesuai standar; (3) kualifikasi-kualifikasi minimal tertentu akan mempunyai kecakapan-kecakapan, pengetahuan, dan kemampuan-kemampuan tersebut.

Mengenai job description ini, pimpinan menerapkan sistem analisa jabatan (job description) tradisional.

2. Analisis Jabatan yang Berorientasi Hasil

Analisis jabatan yang berorientasikan hasil (*results oriented job description* [RODs]) ini juga dinamakan *output-oriented job description*, dan hal ini merupakan suatu kehidupan kecil didalam *program-oriented budgets*, sementara uraian pekerjaan tradisional lebih banyak mirip dengan *ceiling or line item budgets*. Yang terakhir lebih bermanfaat bagi tujuan pengendalian eksternal, sedangkan yang pertama lebih cocok bagi perbaikan produktivitas.

Analisis jabatan jenis ini berasumsi bahwa uraian pekerjaan akan menjadi lebih bermanfaat jika uraian pekerjaan tersebut memperjelas harapan-harapan organisasi kepada para pekerja, dan kualifikasi-kualifikasi minimal. Oleh karena itu, analisis jabatan ini memuat keterangan-keterangan yang berkisar pada pertanyaan-pertanyaan berikut :

- a. *Task*. Perilaku, kewajiban atau fungsi apa yang penting bagi suatu pekerjaan ?
- b. *Condition*. Bagaimana sifat dasar pekerjaan, atau syarat-syarat apa yang diperlukan agar pekerjaan itu terlaksana, biasanya mudah atau sulit? Petunjuk tertulis apa atau instruksi supervisor apa yang tersedia untuk membantu pekerja dalam melaksanakan suatu tugas tertentu ?
- c. *Standars*. Harapan performansi obyektif apa yang diberikan pada setiap tugas, yang dituangkan menurut ketentuan standar kuantitas, kualitas,

atau ketepatan waktu yang benar-benar dikaitkan dengan tugas organisasi ?

- d. *SKAs (skills, knowledges, and abilities)*. Kecakapan apa, pengetahuan dan kemampuan apa yang dibutuhkan untuk melaksanakan setiap tugas pada standar minimal yang diterima ?
- e. *Qualifications*. Pendidikan, dan pengalaman yang bagaimana, serta kualifikasi-kualifikasi lain yang bagaimana yang dibutuhkan untuk memastikan bahwa para pekerja mempunyai SKAs yang diperlukan bagi pelaksanaan tugasnya.

Uraian pekerjaan yang berorientasikan hasil menguraikan harapan-harapan organisasi yang jelas kepada para pekerja dan sekaligus mendorong para supervisor dan para pekerja untuk mengetahui bahwa baik standar maupun imbalan bergantung pada persyaratan tertentu.

SKAs terkait dengan performansi tugas, dan kualifikasi-kualifikasi minimal dikaitkan dengan SKAs dengan menggunakan metode penilaian isi. Oleh karena standar performansi berubah-ubah maka adalah mungkin SKAs akan berubah memenuhi gaya, seperti kualifikasi minimal.

Uraian pekerjaan yang berorientasikan hasil memusatkan perhatian pada standar-standar performansi, persyaratan-persyaratan yang membedakan pekerjaan, dan kaitan-kaitan antara standar-standar SKAs, dan kualifikasi-kualifikasi. Model ini banyak membantu dalam menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang terdapat pada uraian pekerjaan tradisional.

a. Kelebihan-kelebihan RODs

- 1) Model ini menyediakan suatu sarana untuk menghubungkan input-input personal terhadap output-output organisasi bagi para perencana program.
- 2) Model ini menyediakan sarana memperkenalkan kepada para pekerja yang baru atas harapan-harapan, tujuan-tujuan, MBO yang ditetapkan,

dan untuk mengadakan evaluasi terhadap performansi pekerja secara lebih obyektif bagi para manajer.

- 3) Model ini memberikan gambaran yang jelas mengenai harapan-harapan performansi organisasi, dan kualifikasi minimal yang dibutuhkan untuk promosi atau penempatan bagi para pegawai.
- 4) Meningkatkan dampak dari para manajer kepegawaian terhadap produktivitas organisasi dan pekerja daripada membatasi dampak mereka pada manajemen kedudukan dan pemaksaan pengawasan legislatif dari luar.

b. Kelemahan RODs

- 1) Perubahan-perubahan di dalam syarat-syarat dan standar-standar menuntut peninjauan kembali atas RODs. Syarat-syarat yang mempengaruhi performansi akan berubah yang pada gilirannya akan menuntut RODs untuk dirumuskan kembali guna memuat dan merinci syarat-syarat yang berubah tersebut.
- 2) Setiap kedudukan menuntut RODs tersendiri.
- 3) Beberapa kedudukan tidak mempunyai standar-standar performansi yang tidak dapat diukur.

Antara RODs dengan metode evaluasi tradisional terdapat keterkaitan yang saling melengkapi. Metode-metode tradisional akan menunjukkan bagaimana struktur pekerjaan dari organisasi, dan RODs akan menunjukkan bagaimana kualifikasi-kualifikasi yang meningkat berkaitan dengan performansi tugas. Menerima RODs berarti organisasi dan yang berorientasikan performansi.

Jadi, pengalaman memperlihatkan bahwa teknik yang berbeda sangat diperlukan, dan berbagai metode evaluasi performansi juga diperlukan untuk berbagai tujuan. Juga diperlukan berbagai metode seleksi (tes-tes performansi, peninjauan kembali atas biodata), karena analisis pekerjaan dan evaluasi digunakan untuk beberapa maksud, antara lain untuk pengawasan

eksternal, orientasi pegawai, dan perbaikan performansi pekerjaan. Oleh karena itu, diperlukan keabsahan dari berbagai metode evaluasi kerja untuk tujuan tersebut.

Uraian diatas menunjukkan bagaimana penentuan job description mempengaruhi hasil pekerjaan seorang karyawan. Selain job description, prestasi melalui kepuasan juga mempunyai variabel-variabel lain, seperti turnover dan tingkat ketidakhadiran (absen) kerja (Mangkunegara, 2000 :118). Pegawai-pegawai yang kurang puas cenderung mempunyai turnover dan tingkat ketidakhadiran yang tinggi.

Dari uraian panjang di atas dapat diringkas bahwa saat ini perubahan ke arah kemandirian karyawan mutlak diperlukan. Kaitannya dengan skripsi ini, pengambilan empat variabel independen (job description, pengakuan, sistim pengawasan dan jam kerja) adalah bukti bahwa faktor-faktor organisasional mempengaruhi prestasi karyawan.

Oleh karena itu, baik karyawan maupun perusahaan juga dituntut ketrampilannya dalam berinteraksi dengan sesama, karena hakekatnya manajemen bisnis adalah manajemen orang. Pada masa sekarang ini, suka atau tidak, setiap orang harus selalu berhubungan dengan orang lain. Oleh karena itu, dengan belajar memahami orang lain dan mengetahui latar belakang seseorang dalam berperilaku, maka karyawan dan perusahaan akan dapat mengerjakan pekerjaan dengan lebih baik lagi (C Northcote & M K Rustomji, 1990:3).

Keterbukaan dan kejujuran merupakan modal dasar dalam menjalin hubungan antar sesama. Loyalitas, inisiatif, simpati, pengabdian hati dan antusiasme seorang karyawan tidak dapat dibeli perusahaan. Perusahaan harus bekerja keras untuk semuanya itu dengan hal yang sama. Hal ini sepertinya memang kurang penting bagi suatu perusahaan, karena produksilah yang penting. Namun menciptakan tingkat produksi yang tinggi membutuhkan biaya yang tinggi pula dan tingkat mutu yang dihasilkan bisa

menjadi buruk (akibat hal-hal yang sifatnya abstrak seperti absensi, kondisi kerja yang buruk dll). Dengan membina hubungan antar manusia yang baik dan kepemimpinan yang baik perusahaan akan mampu menghasilkan suatu tingkat produksi yang tinggi dengan tingkat biaya yang rendah (C Northcote & M K Rustomji, 1990 : 128). Seandainya ada seorang karyawan yang melakukan kesalahan, dengan diberi simpati, dukungan, persahabatan, dan pujian bahwa karyawan tersebut mampu melakukan hal yang lebih baik, akan membuat karyawan merasa dipahami posisinya, sehingga selanjutnya karyawan tersebut akan melakukan yang sama untuk perusahaan bila akan mengulangi kesalahannya (menempatkan diri pada posisi/sudut pandang perusahaan).

2.2.6 Rumusan Pemecahan Masalah

Dalam skripsi ini, ada beberapa alat analisis yang bisa membantu memecahkan masalah prestasi, baik melalui metode parametrik maupun non parametrik. Metode parametrik mempunyai parameter-parameter seperti mean, median, standar deviasi, varians dan lainnya, baik untuk deskripsi pada populasi maupun pada sampel.

Namun metode parametrik bisa dilakukan bila beberapa syarat terpenuhi, diantaranya adalah sampel yang akan dipakai untuk analisis harus berasal dari populasi berdistribusi normal. Masalah lain timbul jika jumlah populasi atau sampel sedikit, maka sulit dilakukan statistik inferensi secara memadai. Juga jika jenis data yang dianalisis adalah nominal atau ordinal (seperti sikap konsumen, perilaku karyawan dan lainnya), metode parametrik sulit diterapkan dengan hasil memuaskan.

Jadi, jika data yang ada tidak berdistribusi normal, atau data sangat sedikit serta level data adalah nominal atau ordinal, maka perlu digunakan alternatif metode-metode statistik yang tidak harus memakai parameter, metode yang cocok digunakan adalah statistik non parametrik.

Disamping berbagai keunggulan diatas, metode non parametrik juga mempunyai beberapa kelemahan, seperti tidak adanya sistematika yang jelas seperti pada metode parametrik, hasilnya bisa meragukan karena kesederhanaan metodenya, serta tabel-tabel dipakai lebih bervariasi dibanding tabel-tabel standar non parametrik.

Dengan demikian, pemakaian metode, baik parametrik maupun non parametrik tergantung dari situasi yang ada dan keduanya lebih bersifat saling melengkapi dalam melakukan berbagai pengambilan keputusan (Santoso, 1999 :301). Pada prinsipnya, skripsi ini ingin mencari ada tidaknya suatu hubungan antar variabel dan bila ada, sejauh mana hubungan tersebut mempengaruhi. Sehingga ada unsur variabel Y (tergantung/dipengaruhi) dan ada unsur variabel X (bebas/mempengaruhi). Rumus-rumus yang digunakan dalam skripsi ini adalah :

2.2.6.1 Uji Validitas Faktor

Dalam skripsi ini, masalah prestasi merupakan masalah yang dihadapi perusahaan khususnya karyawan harian. Karena itu, obyek penelitian dalam skripsi ini adalah karyawan harian, dimana otomatis data yang akan dijadikan ukuran permasalahan adalah dari sudut pandang karyawan, melalui kuesioner yang akan memuat sikap-sikap mereka mengenai prestasi. Sehingga diperlukan suatu skala untuk mengukur sikap-sikap mereka agar data yang terkumpul melalui kuesioner yang memuat pendapat mereka secara kualitatif dapat dikuantitatifkan. Skala yang digunakan adalah skala Likert, yaitu skala yang berisi lima tingkat jawaban yang merupakan skala jenis ordinal. Penyusunan skala tersebut adalah 5 untuk Sangat Setuju, 4 untuk Setuju, 3 untuk Cukup Setuju, 2 untuk Tidak Setuju, dan 1 untuk Sangat Tidak Setuju.

Dikatakan jenis ordinal karena pernyataan Sangat Setuju mempunyai tingkat lebih tinggi dari Setuju, dan Setuju lebih tinggi dari Cukup Setuju, dan

seterusnya skala bersifat urutan dan tidak bisa dikatakan $2+2=4$, atau setuju + setuju menjadi tidak setuju (Alhusni, 2001 :68).

Faktor adalah jumlah dari masing-masing butir yang ada didalamnya. Dengan kata lain, X1 (job description) berisi penjumlahan butir-butir yang telah valid dan reliabel, sejumlah 8 butir, X2 (pengakuan) berisi penjumlahan butir-butir yang telah valid dan reliabel, sejumlah 11 butir, X3 (sistem pengawasan) sejumlah 5 butir, X4 (jam kerja) sejumlah 9 butir dan Y (prestasi) sejumlah 5 butir.

Langkah dalam menguji validitas butir angket :

1. Menentukan Hipotesis

H_0 = Skor faktor berkorelasi positif dengan skor konstruk

H_1 = Skor faktor tidak berkorelasi positif dengan skor konstruk

2. Menentukan nilai r tabel melalui uji signifikansi dengan prosedur :

a. Ambil sembarang angka r hasil, misal $r = 0,6$ untuk 5 variabel.

b. Hitung nilai t dengan rumus :

$$t = \frac{1}{\frac{r\sqrt{1-r^2}}{\sqrt{N-2}}}$$

untuk kasus (N) =20

c. t tabel

$\alpha = 0,05$, uji 1 arah, (sudah ditentukan korelasi positif) dan $df = N-2$

atau $20 - 2 = 18$

d. Pengambilan keputusan

t hitung > t tabel, maka H_0 diterima, atau r berkorelasi positif, berarti jumlah masing-masing butir angket sudah valid.

2.2.6.2 Tabulasi Silang dengan Korelasi Data Ordinal

Bertujuan mencari keeratan hubungan antar variabel (antara baris dan kolom).

Analisis SPSSnya (Santoso, 1999 : 144)

a. Output bagian pertama (*Case Processing Summary*)

Ada 20 data yang semuanya diproses (tidak ada yang hilang), sehingga tingkat kevalidannya 100%.

b. Output bagian kedua (crosstab antara antara Y dengan X)

1. Y dengan X1
2. Y dengan X2
3. Y dengan X3
4. Y dengan X4

c. Output bagian ketiga (*Symmetric Measures*)

Disini hanya diperhatikan besar korelasi antara ordinal-ordinal. Hal ini disebabkan variabel-variabel berskala ordinal, sehingga besaran korelasi Pearson tidak dibahas (tidak relevan untuk dibahas).

d. Pengambilan keputusan

Apabila besar korelasi jauh dibawah 0,5 ,berarti hubungan lemah

Apabila mendekati 1, berarti hubungan kuat (positif)

Apabila probabilitas dibawah 0,05, berarti ada hubungan yang berarti antara keduanya.

2.2.6.3 Analisis Korelasi Kendall dan Spearman

Pada prinsipnya sama dengan tabulasi silang, hanya saja dalam analisis ini terdapat tingkat kesalahan 5 % dan 1 %. Analisisnya (Santoso, 1999 : 230) :

- a. Terdapat korelasi positif apabila terdapat tanda positif, antara 0 - 0,5 hubungan tidak begitu kuat (semakin mendekati nol berarti

- hubungan semakin tidak kuat), antara 0,5 sampai 1 hubungan kuat (semakin mendekati 1 hubungan semakin kuat).
- b. Sebaliknya, terdapat korelasi negatif apabila terdapat tanda negatif. Menganai keeratan hubungan sama dengan korelasi positif.
 - c. Uji signifikansi hipotesis
 - H₀ : tidak ada hubungan antara dua variabel/angka korelasi nol.
 - H_i : ada hubungan antara dua variabel, angka korelasi tidak nol.dengan probabilitas $> 0,05$, maka H₀ diterima
dengan probabilitas $< 0,05$, maka H₀ ditolak

2.2.6.4 Uji Chi Kuadrat untuk Statistik Non Parametrik

(menguji apakah data suatu sampel yang diambil menunjang hipotesis yang menyatakan bahwa populasi asal sampel mengikuti distribusi normal, sebagai syarat memenuhi persamaan regresi yang merupakan statistik parametrik)

Hipotesis untuk kasus ini (Santoso, 1999 : 321) :

- H₀ : responden diharapkan mempunyai jumlah skor yang tidak jauh beda, atau dengan kata lain sampel terdistribusi secara normal.
- H_i : responden mempunyai jumlah skor yang berbeda-beda, atau dengan kata lain sampel terdistribusi secara tidak normal.

Dasar Pengambilan Keputusan ;

- a. Berdasarkan perbandingan uji Chi Kuadrat dan tabel
 1. Jika chi kuadrat hitung $<$ chi kuadrat tabel, maka H₀ diterima.
 2. Jika chi kuadrat hitung $>$ chi kuadrat tabel, maka H₀ ditolak.
- b. Berdasarkan probabilitas
 1. Probabilitas $> 0,05$, maka H₀ diterima.
 2. Probabilitas $< 0,05$, maka H₀ ditolak.

2.2.6.5 Regresi Linier Berganda

Digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, dengan asumsi variabel lainnya konstan. Sebelum melakukan uji regresi ini, perlu dilakukan uji korelasi. Korelasi digunakan untuk mengetahui ada tidaknya suatu hubungan. Bila ada, maka akan diketahui sejauh mana hubungan itu mempengaruhi.

1. Persamaan Regresi Linier Berganda (Algifari, 2000 :67) :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_kX_k + e_i$$

dimana : Y = variabel dependen (prestasi)

a = konstanta

b = koefisien regresi

X = variabel independen (yang berdistribusi normal)

e = koefisien pengganggu

2. Koefisien Korelasi Berganda

Digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen secara bersama-sama, dengan persamaan (Algifari, 2000 : 69) :

$$R = \sqrt{R^2}$$

dimana R = koefisien determinasi berganda

$$R^2 = \text{jumlah kuadrat regresi} / \text{jumlah kuadrat total}$$

$$R^2_{y,1,2} = (b_1 \sum x_1 Y) / \sum Y^2$$

$$R^2 \text{ nilainya antara nol dan satu : } 0 \leq R^2 \leq 1$$

3. Koefisien korelasi parsial

Digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen, dengan persamaan (Algifari, 2000 : 71) :

$$r = \frac{\sum Y_i}{\sqrt{\sum X_i^2 \cdot \sum Y_i^2}}$$

dimana r = koefisien korelasi parsial

X_i = variabel ke-n

Y_i = variabel independen

4. Pengujian koefisien regresi

Digunakan untuk mengetahui tingkat nyata pengaruh antara pengaruh sikap pimpinan (X) terhadap prestasi kerja karyawan, dilakukan secara bersama-sama maupun secara individu. Pengujian secara bersama-sama dilakukan dengan uji F sedangkan pengujian secara individual dilakukan dengan uji t.

a. Pengujian dengan uji F

Dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh variabel independen secara serempak dapat mempengaruhi variabel dependen, dengan langkah-langkah (Algifari, 2000 : 78) :

1. Menentukan kriteria pengujian :

$H_0 = b_0 = 0$, berarti seluruh variabel independen tidak mempengaruhi variabel dependen.

$H_0 = b_0 \neq 0$, berarti seluruh variabel independen mempengaruhi variabel dependen

2. Level of significance 5 % (0,05)

3. Kriteria pengujian :

H_0 diterima apabila : $F_0 \leq F_{\alpha} (K-1) (n-K)$

H_0 ditolak apabila : $F_0 > F_{\alpha} (K-1) (n-K)$

4. Perhitungan nilai F

$$F = \frac{R^2 / (K-1)}{(1-R^2) / (n-K-1)}$$

dimana R^2 = koefisien determinan

n = jumlah data

k = jumlah variabel independen

b. Pengujian dengan uji t.

Dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh variabel independen secara individual dapat mempengaruhi variabel dependen, langkah-langkahnya (Algifari, 2000 : 81) :

1. Menentukan kriteria pengujian :

$H_0 = b_0 = 0$, berarti seluruh variabel independen tidak mempengaruhi variabel dependen.

$H_0 = b_0 \neq 0$, berarti seluruh variabel independen mempengaruhi variabel dependen.

2. Dipilih level of significance 5 % (0,05)

3. Kriteria pengujian :

H_0 diterima : $-t (\frac{1}{2} \alpha (n-K-1)) \leq t_0 < t (\frac{1}{2} \alpha (n-K-1))$

H_0 ditolak : $-t (\frac{1}{2} \alpha (n-K-1)) > t_0$ atau $t (\frac{1}{2} \alpha (n-K-1)) < t_0$

4. Pengujian nilai t

$$t = \frac{b_i}{sbk}$$

dimana,

t = nilai yang menunjukkan pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen

b_i = koefisien regresi

sbk = standar error

2.2.6.6 Analisis Ekonometrik

Untuk memperkuat hasil analisis, maka asumsi-asumsi klasik yang ada dalam model regresi dan umumnya dalam ekonometrika perlu diuji. Pengujian tersebut diperlukan untuk mengetahui apakah estimator-estimator

tersebut bersifat BLUE (Best Linier Unbias Estimator) atau tidak. Asumsi klasik yang perlu diujikan antara lain (Algifari, 2000 : 84) :

1. Multikolinearitas (hubungan yang sempurna atau mendekati sempurna, dengan koefisien korelasinya tinggi atau bahkan 1, antar variabel yang terdapat dalam model regresi)

Konsekuensi adanya multikolinearitas dalam suatu persamaan regresi adalah adanya kesalahan standar estimasi akan cenderung meningkat dengan bertambahnya variabel independen, tingkat signifikansi yang digunakan untuk menolak hipotesis nol akan semakin besar, dan probabilitas menerima hipotesis yang salah akan semakin besar. Akibatnya, model regresi yang diperoleh tidak valid untuk menaksir nilai variabel independen. Deteksi atau pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinearitas adalah :

Besaran VIF dan tolerance, nilai VIF disekitar angka 1 dan angka tolerance mendekati 1.

Sebenarnya ada 2 uji klasik lagi selain multikolinearitas, yaitu heteroskedastisitas dan otokorelasi. Heteroskedastisitas tidak digunakan karena memang jarang sekali digunakan dalam suatu penelitian SDM. Dan otokorelasi juga tidak digunakan dalam skripsi ini karena data yang digunakan adalah data dari daftar pertanyaan, bukan data time series yang cocok untuk pengujian ini (Algifari, 2000 : 88).



BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Metode riset yang digunakan adalah metode deskriptif-korelasional melalui studi kasus, yaitu metode untuk mencari hubungan antar variabel dan dicari mana dari variabel-variabel tersebut yang paling mempengaruhi melalui suatu obyek yang ada di lapangan, dengan pengambilan sampel karyawan melalui populasi yang telah ditentukan dengan teknik kuesioner.

3.2 Metode Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian skripsi ini adalah karyawan departemen produksi PT. Karya Prima Semesta dengan sampel khusus bagian Pembahanan karyawan harian.

Teknik pengambilan sampel yang dilakukan adalah teknik cara stratifikasi (Stratified Random Sampling). Populasi yang dianggap heterogen menurut karakteristik tertentu terlebih dahulu dikelompokkan dalam beberapa subpopulasi sehingga tiap populasi yang ada memiliki anggota sampel yang relatif homogen (karyawan harian). Lalu dari tiap subpopulasi ini diambil secara acak anggota sampelnya (Husein Umar, 1999:114). Dari populasi 100 orang, diambil sampel 20 orang dengan perhitungan tingkat tidak kembali jawaban kuesioner 20 %. Sehingga jumlah sampel membesar menjadi 25 orang. (80 % dari 25 orang) (Robert R. Mayer & Ernest Greenwood, 1984:330).

3.3 Metode Pengumpulan Data

3.3.1 Jenis Data dan Sumber Data

3.3.1.1 Jenis Data

- a. Data kualitatif adalah data yang didapat dari para responden melalui kuesioner yang dibagikan.
- b. Data kuantitatif adalah data yang didapat dari perusahaan berupa angka.

3.3.1.2 Sumber data

- a. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari perusahaan yang menggunakan metode wawancara, observasi dan kuesioner dari pihak responden maupun dari pihak perusahaan.
- b. Data sekunder adalah data yang diperoleh selain dari sumber data primer, misalnya dari buku-buku ataupun dokumen perusahaan yang bersangkutan.

3.3.2 Cara pengumpulan data

3.3.2.1 Wawancara

Yaitu metode pengumpulan data dengan cara melakukan wawancara kepada pimpinan, kepala bagian dan beberapa karyawan untuk mendapatkan informasi.

3.3.2.2 Pengamatan

Yaitu metode pengumpulan data dengan melakukan pengamatan langsung terhadap karyawan di perusahaan yang sedang bekerja.

3.3.2.3 Kuesioner

Yaitu metode pengumpulan data dengan cara menggunakan daftar pertanyaan yang dibagikan kepada responden untuk diisi.

3.3.2.4 Studi pustaka

Yaitu metode pengumpulan data dengan membaca dan mempelajari buku-buku atau literatur yang berhubungan dengan obyek yang diteliti.

3.4 Definisi Variabel Operasional dan Tehnik Pengukuran

3.4.1 Definisi Variabel Operasional

Analisis kualitatif ini menggunakan 1 variabel dependen dan 4 variabel independen, variabel-variabel tersebut adalah :

3.4.1.1 Variabel Dependen

Variabel dependen dalam skripsi ini adalah prestasi kerja yang diberi simbol Y.

3.4.1.2 Variabel Independen

Variabel independen dalam penelitian ini adalah sikap pimpinan yang diberi simbol X. Variabel independen ini meliputi 4 variabel sikap pimpinan :

1. Job description (X1)

Adalah segala sesuatu yang berhubungan sikap pimpinan memberikan kerangkaan tugas pada karyawan. Masalahnya bukan terletak pada tugas-tugasnya, namun terletak pada ketidakdisiplinan pimpinan dalam menerapkan peraturan yang sudah berlaku dan ditetapkan. Peraturan menetapkan job description diberikan dalam bentuk 1 laporan pada 1 karyawan dan dipertanggungjawabkan dalam bentuk laporan pula paling lambat tanggal 10 bulan berikutnya. Pada aplikasinya, pimpinan memberikan tugas informal selain dalam bentuk laporan dan tidak dipertanggungjawabkan secara resmi pula.

2. Pengakuan (X2)

Adalah sesuatu yang berhubungan dengan sikap pimpinan yang lebih menyukai karyawan yang dekat secara emosional dan pribadi daripada karyawan yang benar-benar berprestasi secara obyektif dan patuh.

3. Sistim pengawasan (X3)

Adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan sikap karyawan yang merasa tidak dipercaya oleh pimpinan karena pimpinan terlalu teliti dalam mengawasi pekerjaan mereka.

4. Jam kerja (X4)

Akibat ketidakpuasan terhadap pimpinan, karyawan melakukan mangkir, absen dan pulang sebelum waktunya, sehingga mempengaruhi hasil pekerjaan karyawan yang terlambat dalam pengumpulan laporan pekerjaan yang seharusnya sudah terkumpul tiap tanggal 10.

3.4.2 Metode Analisis Data

3.4.2.1 Uji Validitas Faktor

1. Menentukan Hipotesis
2. Menentukan Nilai r tabel melalui uji signifikansi dengan prosedur :
 - a. Ambil sembarang angka r hasil (0,6) untuk 5 variabel
 - b. Hitung nilai t
 - c. t tabel
 - d. Pengambilan keputusan

3.4.2.2 Tabulasi Silang dengan Korelasi untuk Data Ordinal

1. Output bagian pertama (Case Processing Summary)
2. Output bagian kedua (hubungan antara kolom Y dengan baris X1, X2, X3, dan X4)
3. Output bagian ketiga (Nilai simetris antara variabel Y dengan variabel X1, X2, X3, dan X4)

3.4.2.3 Korelasi untuk Data Ordinal (Spearman dan Kendall)

1. Nilai korelasi mendekati 1 atau mendekati 0 (positif atau negatif)
2. Menentukan hipotesis untuk menerima atau menolak H_0

3.4.2.4 Uji Chi Kuadrat

1. Hipotesis kasus
2. Dasar pengambilan keputusan
 - a. Chi Kuadrat hitung $>$ Chi kuadrat tabel
 - b. probabilitas $<$ H_0

3.4.2.5 Regresi Linier Berganda

1. Persamaan regresi
2. Koefisien korelasi berganda
3. Koefisien korelasi parsial
4. Pengujian koefisien regresi
 - a. Pengujian dengan uji F
 - 1). Menentukan kriteria pengujian
 - 2). Level of significance
 - 3). Kriteria pengujian
 - 4). Perhitungan nilai F
 - b. Pengujian dengan nilai t
 - 1). Menentukan kriteria pengujian
 - 2). Level of significance
 - 3). Kriteria pengujian
 - 4). Pengujian nilai t.

3.4.2.6 Analisis Ekonometrik

1. Multikolinearitas
Melihat nilai bebas multikolinearitas (VIF dan tolerance)



BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

Perusahaan ini didirikan berdasarkan Akte Notaris No. 38 tanggal 29 Maret 1989 dihadapan Hardi Sudjono SH, Notaris di Surabaya, dan diperbarui dengan Akte No. 52 tanggal 19 Juli 1989 dihadapan Notaris yang sama. Pembetulan nama perusahaan dengan Akte Pembetulan No. 14 tanggal 08 November 1989, dihadapan Notaris tersebut diatas.

Perusahaan ini telah termasuk pada Keputusan Menteri Kehakiman Republik Indonesia No: C2-578.HT.01.01.TH.90 tanggal 03 Februari 1990. Perubahan Anggaran Dasar dan Susunan Pengurus dengan Akte No. 48 tanggal 17 April 1990 dihadapan Hanny Sudarmadi SH, Notaris di Bangil. Selanjutnya dihadapan Hanny Sudarmadi SH, dibuat Akte Berita Acara No. 03 tanggal 04 Maret 1992, yaitu mengenai perubahan terhadap tambahan modal saham dan susunan pengurus perusahaan. Atas perubahan ini belum tercatat dalam Keputusan Menteri Kehakiman Republik Indonesia. Badan usaha dan nama perusahaan ini adalah PT. KARYA PRIMA SEMESTA, yang berkantor pusat dan berkedudukan di Pasuruan serta dapat membuka cabang-cabang atau perwakilan ditempat lain yang ditentukan oleh Direksi Perusahaan.

Menurut Akte Notaris No. 38 tanggal 29 Maret 1989 tersebut diatas dan tidak mengalami perubahan hingga saat ini, disebutkan maksud dan tujuan sebagai berikut :

1. Berusaha dalam bidang industri perkayuan.
2. Mendirikan dan menjalankan usaha kontraktor.
3. Menjalankan perdagangan umum.

4. Menjalankan usaha sebagai leveransir, distributor, keagenan dari segala macam barang perdagangan.

Pada saat ini bidang usaha yang sedang dijalankan adalah pembelian kayu, kemudian mengolahnya sehingga menjadi barang jadi dan dijual dipasaran dalam maupun luar negeri. Dalam menjalankan usahanya perusahaan ini dilengkapi dengan surat-surat maupun ijin-ijin yang diuraikan sebagai berikut :

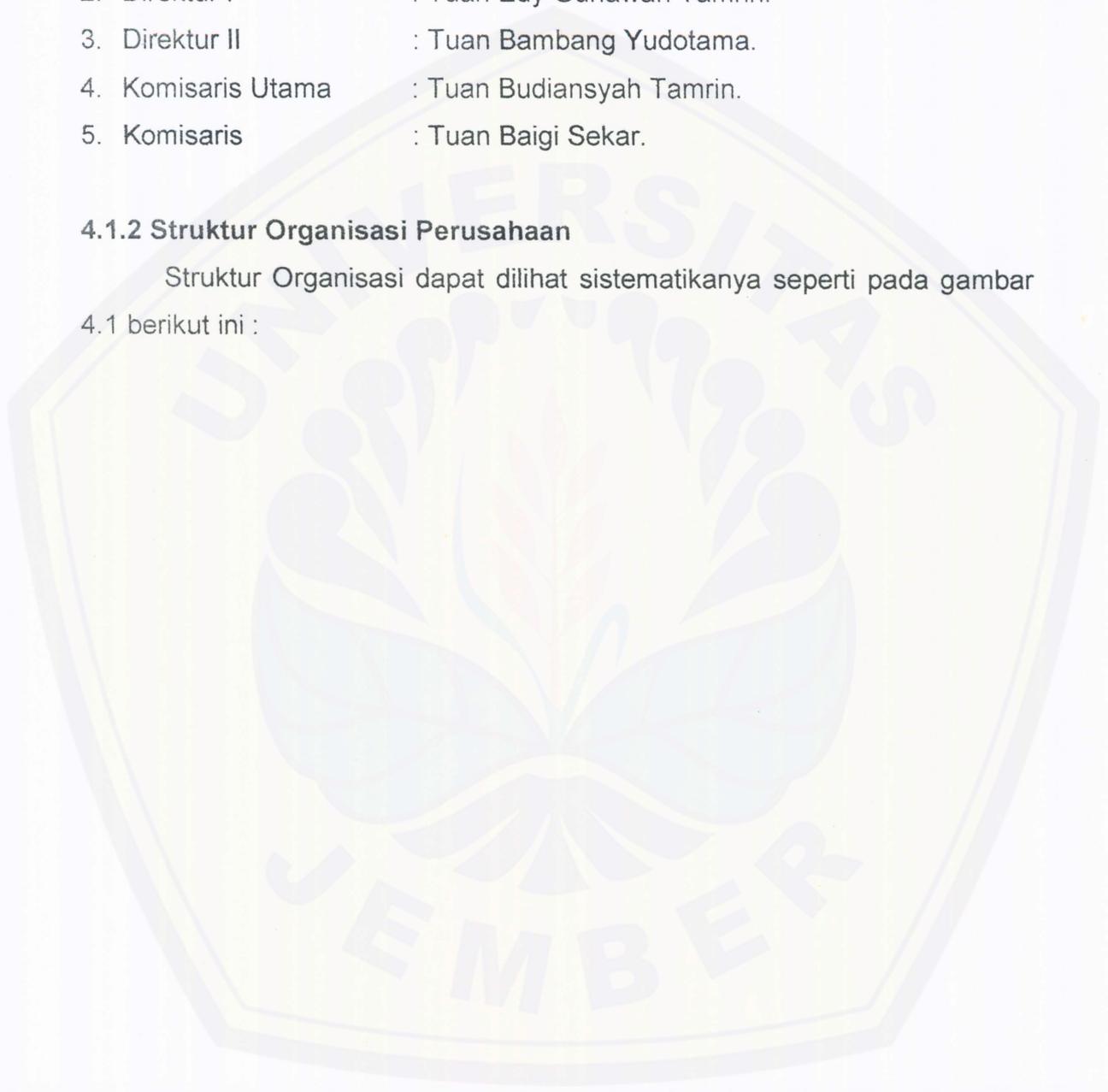
1. Departemen Perindustrian Cq. Dirjen Aneka Industri dengan surat No. 176/Jatim.10/Ket/VI/1989 tanggal 26 Juni 1989.
2. Departemen Perdagangan RI berupa surat-surat Ijin Usaha Pedagangan (SIUP) No. 32/13-15/PM/VI/89 tanggal 27 Juni 1989 yang berlaku selama perusahaan menjalankan usahanya.
3. Departemen Perdagangan RI berupa Tanda Daftar Perusahaan (TDP) No. 13261300046 yang berlaku dari tanggal 28 Juni 1989 sampai dengan tanggal 28 Juni 1994.
4. Departemen Keuangan RI Cq. Dirjen Pajak berupa Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) No. 1.467.872.0-624.
5. Perusahaan ini telah terdaftar sebagai anggota Indonesia Sawmillers & Wood Product Manufacture Association (ISA) No. 1096/00.1097/90 tanggal 27 Desember 1990.
6. Dari Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) berupa Surat Keputusan Penanaman Modal Dalam Negeri No. 574/I/PMDN/1989, No. Proyek : 3319/3321-05-07086 tanggal 02 September 1989.
7. Dari Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) berupa Kartu Pengenal Importir Terbatas No. 524/APIT/1989/PMDN, tanggal 04 November 1989, yang berlaku di seluruh wilayah Republik Indonesia dan selama perusahaan menjalankan usahanya.

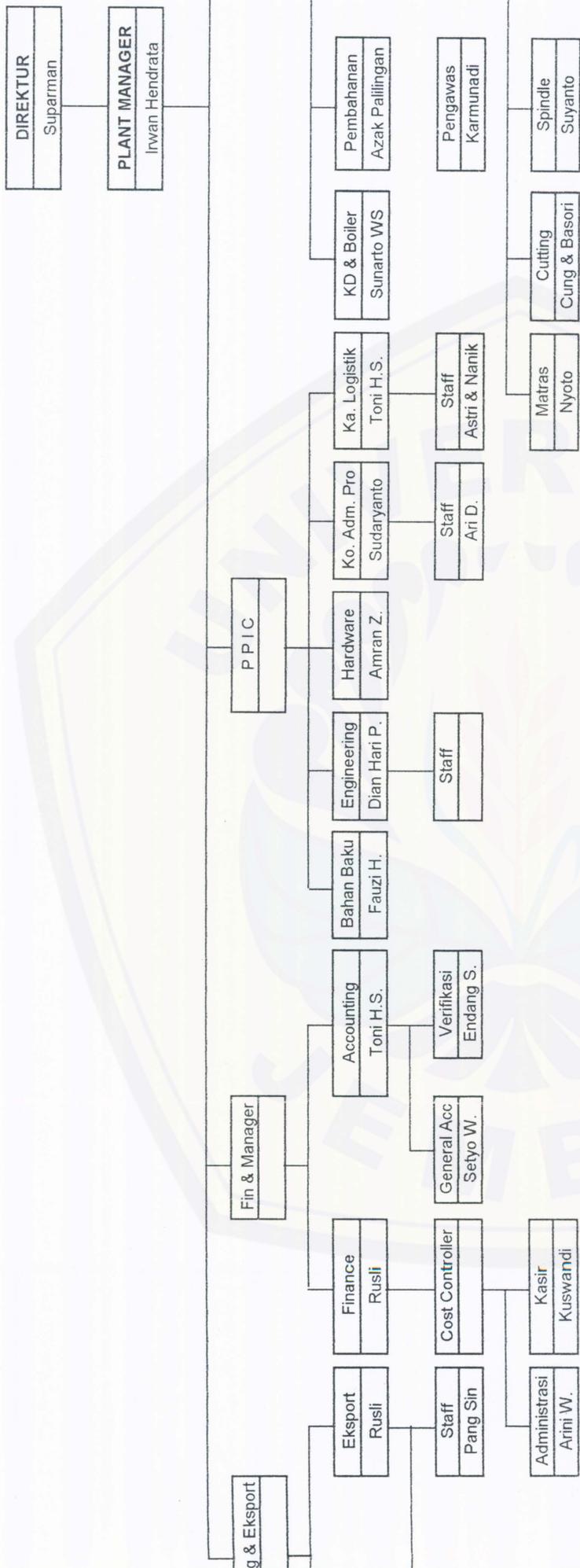
Menurut Akte Berita Acara No. 03 tanggal 04 Maret 1992 disebut struktur organisasi sebagai berikut :

1. Direktur Utama : Tuan Suparman.
2. Direktur I : Tuan Edy Gunawan Tamrin.
3. Direktur II : Tuan Bambang Yudotama.
4. Komisaris Utama : Tuan Budiansyah Tamrin.
5. Komisaris : Tuan Baigi Sekar.

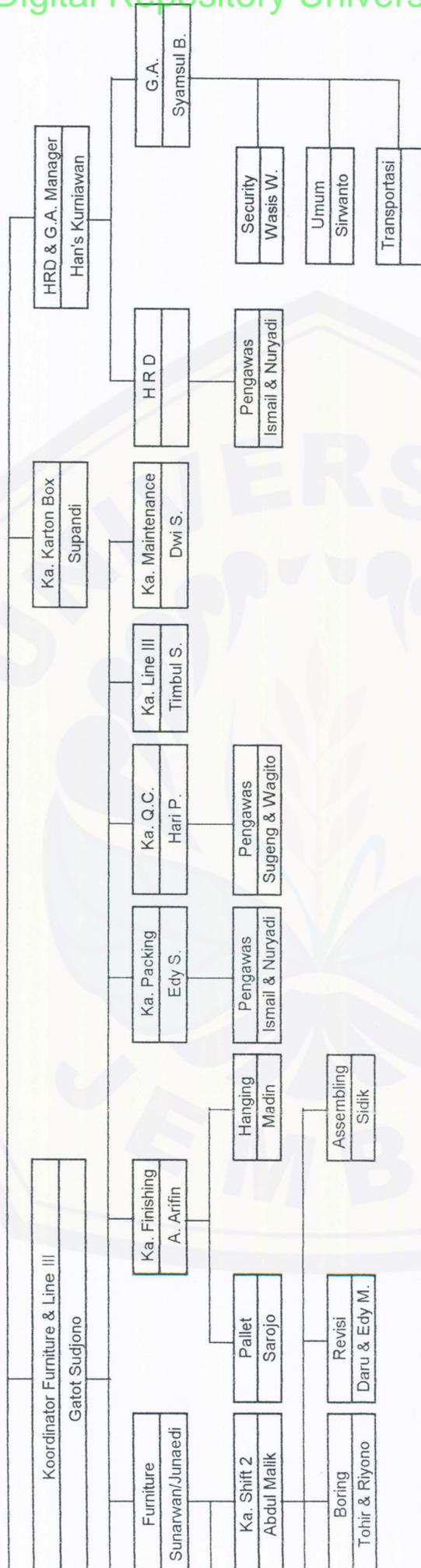
4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur Organisasi dapat dilihat sistematikanya seperti pada gambar 4.1 berikut ini :





struktur Organisasi Perusahaan PT. KPS
: KPS



4.1.3 Job Description

Pemegang kekuasaan tertinggi (pemegang saham) dipegang oleh seorang direktur, yang dalam dunia ekonomi dikenal dengan komisaris. Direktur membawahi langsung *Plant Manager* yang mempunyai tanggung jawab penuh terhadap segala sesuatu yang berhubungan dengan kegiatan operasional perusahaan. *Plant Manager* membawahi 6 tingkat jabatan penting dalam perusahaan, yaitu :

1. Marketing dan Ekspor, mempunyai tanggung jawab :

- a. Memasarkan produk di dalam negeri.
- b. Memasarkan produk ke luar negeri (Jepang dan Taiwan).
- c. Melakukan riset pasar.

Marketing dan Ekspor membawahi sub departemen marketing dan sub departemen ekspor. Sub departemen ekspor membawahi shipping dan staff.

2. Finance dan Accounting Manager, mempunyai tanggung jawab :

- a. Membuat laporan keuangan perusahaan
- b. Bertanggung jawab penuh terhadap semua aliran keuangan perusahaan.
- c. Mengawasi pengendalian biaya-biaya perusahaan.

Finance dan Accounting Manager membawahi sub departemen finance dan sub departemen accounting. Sub departemen finance membawahi cost controller. Cost controller membawahi General Accounting dan Verifikasi.

3. Product Planning Inventory Control (PPIC), mempunyai tanggung jawab :

- a. Mengatur persediaan bahan baku perusahaan.
- b. Menerima dan menyimpan semua bahan baku perusahaan.
- c. Membuat perencanaan-perencanaan produk (apa yang akan dibuat, berapa jumlahnya, berapa ukurannya, untuk siapa dan sebagainya).
- d. Mengawasi keluar masuknya bahan baku perusahaan.

- e. Mengirim dan menyediakan bahan baku yang dibutuhkan departemen Koordinator Furniture dan Line III.

PPIC membawahi lima sub departemen dengan masing-masing tanggung jawab :

- 1) Bahan Baku mempunyai tanggung jawab menerima, menyimpan, mengirim dan mengawasi bahan baku ke departemen Koordinator Furniture dan Line III.
- 2) Logistik mempunyai tanggung jawab penuh terhadap semua hal yang berhubungan langsung dengan penyimpanan bahan baku.
- 3) Administrasi Produksi mempunyai tanggung jawab dalam semua pencatatan mengenai bahan baku dan perencanaan produk.
- 4) Engineering mempunyai tanggung jawab mengatur tempat-tempat penyimpanan bahan baku.
- 5) Hardware mempunyai tanggung jawab terhadap terhadap pemeliharaan bahan baku.

Pada prakteknya, departemen PPIC ini merupakan departemen tim, dimana semua sub departemen saling berkoordinasi dalam perencanaan, pelaksanaan hingga pengendalian produk yang akan dibuat. Hampir semua sub departemen mempunyai tugas yang harus dikerjakan bersama dan saling membantu.

4. Koordinator Furniture dan Line III, mempunyai tanggung jawab :
 - a. Mengawasi dan membuat semua kegiatan operasional pembuatan produk hingga jadi.
 - b. Memelihara peralatan-peralatan berat dan mesin-mesin perusahaan.
 - c. Mempersiapkan bahan baku yang akan dijadikan produk.

Departemen ini membawahi sembilan sub departemen dengan masing-masing tanggung jawab :

- 1) Bahan baku mempunyai tanggung jawab menyimpan dan meneruskan atau mengirimkan ke departemen Kiln Dry dan Boiler dari departemen PPIC.
- 2) KD dan Boiler mempunyai tanggung jawab pada pengeringan bahan baku (kayu mentah) agar mempermudah proses pembuatan ke bahan setengah jadi.
- 3) Pembahanan mempunyai tanggung jawab menyiapkan bahan-bahan untuk sub departemen furniture agar memudahkan proses produksi. Misal untuk pembuatan tempat tidur anak-anak untuk 1 orang, 2 orang, dan tempat tidur dewasa untuk 1 orang, 2 orang, maka sub departemen pembahanan ini menyiapkan bahan-bahan baku khusus dan sudah sesuai dengan kebutuhan untuk furniture. Persiapan bahan baku ini sebelumnya juga sudah diatur departemen PPIC secara garis besarnya. Pada prakteknya dilakukan oleh sub departemen pembahanan ini.
- 4) Furniture mempunyai tanggung jawab pada seluruh proses produksi pembuatan tempat tidur (produk jadi perusahaan ini adalah tempat tidur dan lantai kayu yang khusus dikerjakan oleh sub departemen Line III).

Sub departemen ini paling rumit pekerjaannya dalam perusahaan sehingga membawahi beberapa bidang produksi langsung, seperti :

- a) Matras, mempunyai tugas memeriksa beberapa bagian tempat tidur yang belum terpasang dimana bentuk jadinya sudah dikerjakan oleh departemen pembahanan, khususnya untuk spon tebal kira-kira 0,5 cm.
- b) Cutting mempunyai tugas memeriksa apakah bagian-bagian yang belum dan akan dipasang tersebut sudah tepat ukuran-ukurannya,

- apabila perlu penyesuaian ukuran, bagian cutting ini yang akan menyesuaikan.
- c) Spindle mempunyai tugas membentuk lengkungan-lengkungan kayu kayu tempat tidur terutama untuk barang pesanan, termasuk bagian ukiran-ukiran yang sulit.
 - d) Sanding mempunyai tugas menghaluskan barang-barang setengah jadi dengan mesin penghalus khusus.
 - e) Boring mempunyai tugas mempermudah (dengan pengeboran) barang-barang setengah jadi diproses ke barang jadi.
 - f) Revisi mempunyai tugas memeriksa hasil-hasil produk yang sudah jadi dan khusus untuk memperbaiki barang-barang yang perlu perbaikan. Revisi ini menerima barang-barang yang perlu diperbaiki tersebut ke QC. Namun bertanggung jawab pada koordinator furniture dan line III karena bagian revisi ini juga bagian dari proses produksi langsung. Sehingga apabila barang-barang tersebut bisa diperbaiki, akan langsung diberikan pada departemen-departemen (sub departemen yang bersangkutan, tergantung departemen atau sub departemen yang melakukan kesalahan).
 - g) Assembling mempunyai tugas merangkai barang-barang setengah jadi.
 - h) Finishing membawahi bagian pallet dan hanging mempunyai tanggung jawab menerima barang-barang setengah jadi dan akhirnya diproses ke barang jadi, dan setelah jadi, barang-barang tersebut siap untuk dikirim ke bagian pengepakan (packing). Sebelum melalui ke bagian pengepakan, barang-barang sudah jadi dan siap dikirim harus melalui QC (Quality Control) terlebih dahulu. Departemen ini memakai dua jenis alat bantu, yaitu pallet dan hanging. Perbedaannya, pallet merupakan alat dorong memakai tangan biasa, sedangkan hanging menggunakan mesin untuk digantung dan kemudian secara otomatis

akan mengirim ke departemen tujuan (ke QC terlebih dahulu, apabila rusak akan dikirim ke bagian revisi dan apabila tidak, akan langsung dikirim ke bagian Packing.

- i) Packing mempunyai tugas menyimpan barang-barang yang dan jadi dan siap dikirim ke departemen Karton Box.
 - j) QC mempunyai tugas memeriksa barang jadi, QC ini hampir sama dengan bagian revisi. Hanya saja bagian revisi merupakan pelaksana dari QC.
 - k) Line III mempunyai tugas khusus mengerjakan/membuat produk sampingan perusahaan, yaitu lantai kayu dan kemudian langsung dikirim ke departemen Karton Box. Bahan baku lantai ini tetap didapat dari sub departemen pembahanan. Bagian ini masih relatif baru diperusahaan (sekitar 1 tahun).
 - l) Maintenance mempunyai tugas khusus untuk memperbaiki kerusakan-kerusakan mekanik (mesin).
5. KA Karton Box, bertanggung jawab :
- a. Menyimpan barang-barang jadi (sudah berbentuk produk).
 - b. Mengirimkan barang-barang jadi tersebut ke departemen Marketing dan Ekspor.
6. HRD dan General Affair Manager, mempunyai tanggung jawab bagian SDM, seperti :
- a. Merekrut pegawai yang dibutuhkan, terutama di departemen Koordinator Furniture dan Line III.
 - b. Mengatur gaji para karyawan
 - c. Mengatur segala sesuatu yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan, seperti upah lembur, uang makan, premi hadir, premi prestasi, tunjangan jabatan dan lain-lain.
 - d. Memproses kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan mutasi pegawai, termasuk PHK.

e. Membawahi bidang keamanan, kesehatan, umum dan transportasi. Khusus untuk HRD menangani SDM seperti gaji, rekrutmen, kesehatan dan lain-lain. Sedangkan bagian General Affair menangani masalah-masalah umum dan transportasi.

4.1.4 Ketenagakerjaan

4.1.4.1 Jumlah tenaga kerja

Nama-nama yang tercantum pada struktur organisasi PT. KPS adalah karyawan/pimpinan bulanan. Sedangkan karyawan harian sebagian besar terdapat pada departemen PPIC, Koordinator Furniture dan Line III, Karton Box dan HRD, dengan rincian sebagai berikut :

1. Administrasi untuk PPIC = 6 orang
2. Umum untuk HRD = 4 orang
3. Sopir untuk HRD = 2 orang
4. Mekanik untuk Maintenance = 3 orang
5. Bahan baku untuk Koordinator Furniture = 3 orang
6. Bagian peralatan untuk pallet dan hanging = 29 orang
7. Line III = 10 orang
8. KD/Boiler = 10 orang
9. Pembahanan = 100 orang
10. Cutting = 12 orang (6 orang pagi + 6 orang sore)
11. Spindle = 12 orang (6 orang pagi + 6 orang sore)
12. Boring = 26 orang (14 orang pagi + 12 orang sore)
13. Sanding = 20 orang (12 orang pagi + 8 orang sore)
14. Assembling = 14 orang (7 orang pagi + 7 orang sore)
15. Revisi = 19 orang (12 orang pagi + 7 orang sore)
16. Finishing = 55 orang
17. QC = 18 orang
18. Packing = 4 orang

19. Karton Box = 9 orang

Total karyawan harian 356 orang, ditambah karyawan bulanan kurang lebih 55 orang + tim marketing.

4.1.4.2 Sistem Kerja

Masuk 6 hari (Senin - Sabtu), khusus untuk Sabtu sampai pukul 12.00 WIB siang. Masuk pagi mulai pukul 07.00 -15.00 WIB dan masuk sore khusus untuk karyawan harian + mandor sore (dalam struktur organisasi terdapat dua nama, berarti nama orang kedua masuk sore yang merupakan karyawan bulanan), mulai pukul 15.00 - 23.00 WIB.

4.1.4.3 Kesejahteraan

1. Kantin
2. Jaminan ASTEK dan Serikat Buruh
3. Upah lembur
4. Sarana Ibadah
5. Tunjangan hari Raya
6. Tunjangan (bonus) tahunan
7. Premi hadir, premi prestasi, uang makan, tunjangan jabatan.

4.1.5 Aspek Produksi

1. Proses Produksi Bahan Baku menjadi Bahan Jadi Melalui Kerjasama Antar Departemen.

Proses produksi perusahaan ini dimulai pada departemen PPIC. Departemen inilah yang menjadi kunci karena perencanaan produk berada pada tanggung jawab departemen ini, sehingga otomatis PPIC mengetahui seluruh proses produksi meskipun hanya pada tahap perencanaan.

Dari PPIC, bahan baku (kayu mentah) yang dibutuhkan untuk proses produksi dikirim ke sub departemen Bahan Baku, selanjutnya kayu-kayu tersebut dikeringkan oleh KD dan Boiler dan dikirim ke Pembahanan.

Proses operasional produksi dimulai pada departemen Pembahanan ini. Kayu-kayu yang siap diolah secara garis besar dikirim ke Furniture untuk pembuatan tempat tidur dan Line III untuk pembuatan lantai-lantai kayu. Apabila dikirim ke Line III, akan langsung diproses karena permintaan pasar yang masih sedikit disamping ekspansi produk ini masih baru, sehingga tidak membutuhkan perhatian yang lebih seperti pada bagian Furniture. Setelah selesai proses pembuatan lantai kayu tersebut, akan langsung dikirim ke bagian Packing dan langsung dikirim pula ke departemen Marketing dan Ekspor.

Apabila kayu-kayu tersebut dikirim ke Furniture, ada dua alur pokok produksi. Pertama, bila produk yang akan dibuat bukan pesanan, maka kayu yang dikirim dari Pembahanan akan diberikan pada bagian matras dan cutting untuk dibentuk kemudian dikirim ke Finishing apabila barang yang diproduksi barang setengah jadi. Bila tidak, akan dikirim ke Spindle dan Assembling dan setelah itu akan dicek oleh bagian QC. Setelah dari QC, akan diberikan pada bagian Finishing untuk diperiksa bagian revisi. Setelah dipastikan barang dalam keadaan baik, kemudian dikirim ke bagian Packing dan langsung ke Marketing dan Ekspor bila dibutuhkan.

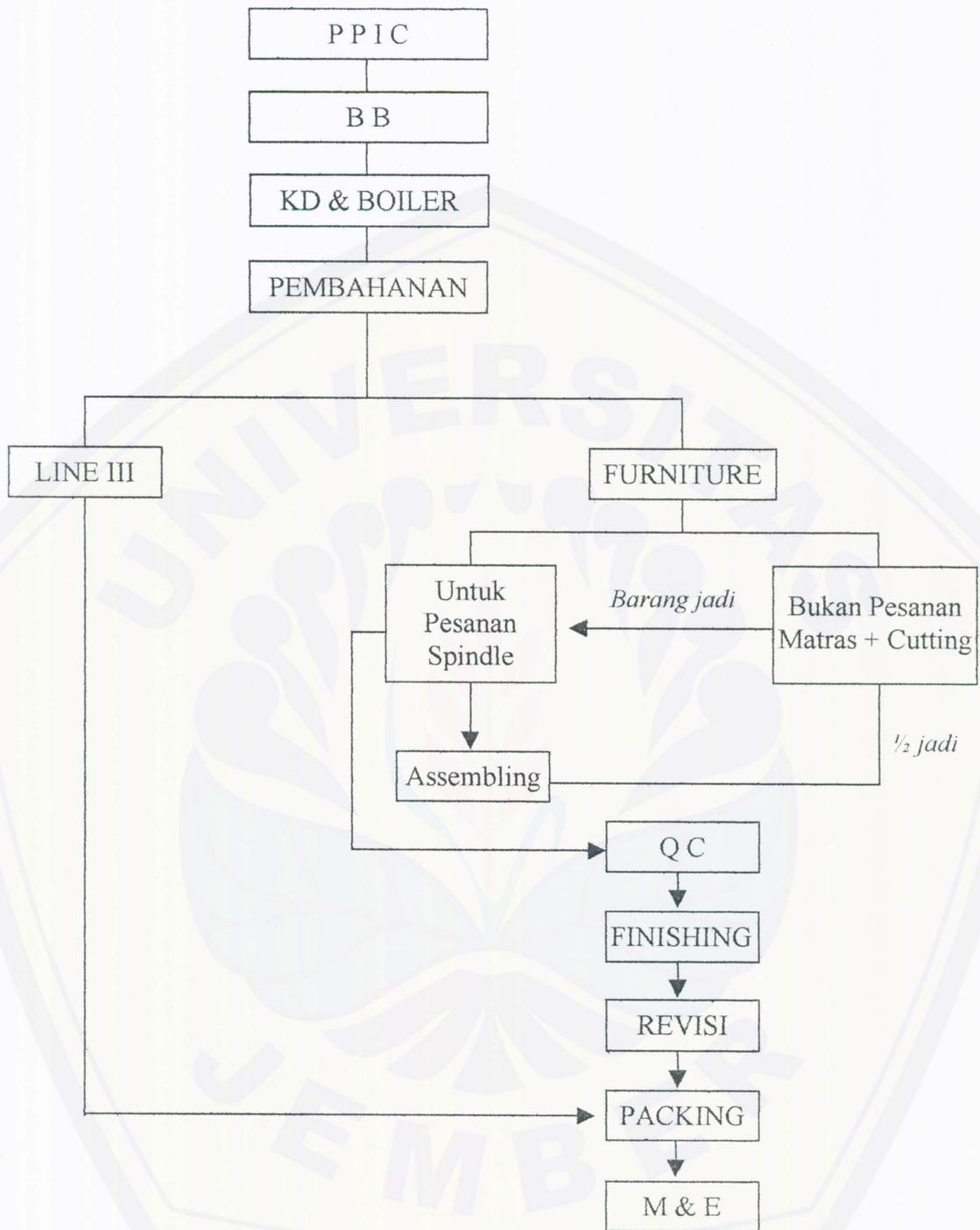
Bila produk yang dibuat adalah pesanan, maka kayu yang dikirim dari Pembahanan langsung dikirim ke Spindle dan kemudian dirangkai oleh bagian Assembling. Karena pada umumnya barang pesanan berbentuk unik dan rumit, dari bagian Spindle langsung ke QC untuk memastikan ketepatan produk sesuai pesanan.

Setelah semua produk selesai di bagian Finishing, akan diperlakukan sama. Artinya, semua produk tersebut dikirim ke bagian revisi untuk ditata

dan dikelompokkan dengan baik oleh bagian Packing dan selanjutnya dikirim ke departemen Marketing dan Ekspor bila dibutuhkan sewaktu-waktu.

Apabila dibuat gambar sistematika alur produksi, akan lebih jelas melalui gambar 4. 2 berikut ini :





Gambar 4.2. Alur produksi bahan baku menjadi bahan jadi PT. KPS

Sumber data : PT. KPS

4.2 Pembahasan

4.2.1 Uji Validitas Faktor

Hasil yang diperoleh dari uji validitas faktor ini adalah :

4.2.1.1 Menentukan Hipotesis

H_0 = Skor faktor berkorelasi positif dengan skor konstrak

H_1 = Skor faktor tidak berkorelasi positif dengan skor konstrak

4.2.1.2 Menentukan Nilai r tabel melalui Uji Signifikansi

1. Ambil sembarang angka r hasil, misal $r = 0,6$ untuk Y, X1, X2, X3, X4
2. Hitung nilai t dengan rumus :

$$t = \frac{r}{\sqrt{\frac{1-r^2}{N-2}}}$$

untuk kasus (N) = 20, maka

$$t = \frac{0,6}{\sqrt{\frac{1-(0,6)^2}{18}}}$$

$$t = + 3,2085$$

3. t tabel

α 0,05, uji 1 arah (sudah ditentukan korelasi positif) dan $df = N - 2$ atau $20 - 2 = 18$, dari tabel t didapat t tabel = + 2,1009.

4. Pengambilan Keputusan

t hitung, $+32085 > t \text{ tabel } (+21009)$, maka H_0 diterima, atau r berkorelasi positif. Artinya jumlah butir-butir pertanyaan dapat dipakai untuk mengukur prestasi kerja karyawan.

4.2.2 Tabulasi Silang Dengan Korelasi Data Ordinal

4.2.2.1 Case Processing Summary

Ada 20 data yang semuanya diproses (tidak ada data yang hilang), sehingga tingkat kevalidannya 100 %.

4.2.2.2 Tabulasi Silang Antara Y Dengan X

Hasil analisis Tabulasi Silang mengenai hubungan antara Y dengan X dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.1. Rekapitulasi Hasil Tabulasi Silang.

| Prestasi | X1 | X2 | X3 | X4 |
|----------|----------|----------------|----------|-------------------|
| | 23 24 25 | 21 22 23 24 25 | 23 24 25 | 22 23 24 25 26 29 |
| 22 | 2 1 1 | 1 1 2 0 0 | 3 1 0 | 0 1 2 1 0 0 |
| 23 | 7 4 0 | 0 4 6 0 1 | 4 7 0 | 1 0 3 3 3 1 |
| 24 | 0 1 4 | 0 0 2 3 0 | 0 0 5 | 0 0 0 0 5 0 |

Sumber Data : Lampiran 4 diolah.

Keterangan Tabel 4.1 :

1. Y dengan X1

Pada baris prestasi dengan jumlah skor 22, ada 2 orang yang juga mempunyai jumlah skor 23 untuk X1, 1 orang yang juga menjawab dengan jumlah skor 24 untuk X1, 1 orang yang juga mempunyai jumlah skor 25 untuk X1.

Pada baris prestasi, dengan jumlah skor 23 ada 7 orang yang juga mempunyai jumlah skor 23 untuk X1, 4 orang yang juga mempunyai jumlah skor 24 untuk X1 dan tidak ada yang menjawab dengan jumlah skor 25 untuk X1.

Pada baris prestasi, dengan jumlah skor 24, ada 9 orang yang juga mempunyai jumlah skor 23 untuk X1, 6 orang yang juga mempunyai jumlah skor 24 untuk X1, dan 5 orang yang juga mempunyai jumlah skor 25 untuk X1.

2. Y Dengan X2

Pada baris prestasi, dengan jumlah skor 22 ada 1 orang yang juga menjawab dengan jumlah skor 21 untuk X2, 1 orang yang juga mempunyai jumlah skor 22 untuk X2, 2 orang yang juga menjawab dengan jumlah skor 23 untuk X2, dan tidak ada yang menjawab dengan jumlah skor 24 dan 25 untuk X2.

Pada baris prestasi dengan jumlah skor 23, tidak ada yang menjawab dengan jumlah skor 21 untuk X2, 4 orang yang juga mempunyai jumlah skor 22 untuk X2, 6 orang yang juga menjawab dengan jumlah skor 23 untuk X2, tidak ada yang menjawab dengan jumlah skor 24 untuk X2, dan 1 orang yang juga mempunyai jumlah skor 25 untuk X2.

Pada baris prestasi dengan jumlah skor 24, tidak ada yang menjawab dengan jumlah skor 21, 22, dan 25, 2 orang yang menjawab dengan jumlah skor 23 untuk X2, dan 2 orang yang juga menjawab dengan jumlah skor 24 untuk X2.

3. Y Dengan X3

Pada baris prestasi dengan jumlah skor 22, ada 3 orang yang juga mempunyai jumlah skor 23 untuk X3, 1 orang yang juga mempunyai jumlah skor 24 untuk X3, dan tidak ada yang menjawab dengan jumlah skor 25 untuk X3.

Pada baris prestasi dengan jumlah skor 23, ada 4 orang yang juga mempunyai jumlah skor 23 untuk X3, 7 orang yang mempunyai jumlah skor 24 untuk X3, dan tidak ada yang menjawab dengan jumlah skor 25 untuk X3.

Pada baris prestasi dengan jumlah skor 24, tidak ada yang menjawab dengan jumlah skor 23 dan 24 untuk X3, dan 5 orang yang menjawab dengan jumlah skor 25 untuk X3.

4. Y Dengan X4

Pada baris prestasi dengan jumlah skor 22, tidak ada yang menjawab dengan jumlah skor 22, 26, 29, untuk X4, 1 orang yang mempunyai jumlah skor 23 dan 25 untuk X4, dan 2 orang yang menjawab dengan jumlah skor 24 untuk X4.

Pada baris prestasi dengan jumlah skor 23, ada 1 orang yang menjawab dengan skor 22 dan 29, tidak ada yang menjawab dengan jumlah skor 23 untuk X4, dan 3 orang yang menjawab dengan jumlah skor 24,25, dan 26 untuk X4.

Pada baris prestasi dengan jumlah skor 24 tidak ada yang menjawab dengan jumlah skor 22, 23, 24, 25, dan 29 untuk X4, dan 5 orang yang menjawab dengan jumlah skor 26 untuk X4.

4.2.2.3 Nilai Korelasi Simetris Ordinal Y Dengan X

Hasil analisis Nilai Korelasi Simetris Ordinal Y dengan X dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut ini.

Tabel 4.2. Rekapitulasi Hasil Korelasi Simetris Ordinal Y dengan X.

| Korelasi Ordinal | X1 | | X2 | | X3 | | X4 | |
|------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | Nilai | Sig | Nilai | Sig | Nilai | Sig | Nilai | Sig |
| Kendall's tau-b | 0,436 | 0,048 | 0,487 | 0,003 | 0,737 | 0,000 | 0,539 | 0,000 |
| Kendall's tau-c | 0,405 | 0,048 | 0,458 | 0,003 | 0,690 | 0,000 | 0,533 | 0,000 |
| Gamma | 0,587 | 0,048 | 0,701 | 0,003 | 0,920 | 0,000 | 0,747 | 0,000 |
| Spearman's cor | 0,479 | 0,033 | 0,542 | 0,014 | 0,781 | 0,000 | 0,617 | 0,004 |

Sumber Data : Lampiran 4 Diolah.

Keterangan Tabel 4.2 :

1. Y dengan X1

- a) X1 mempunyai nilai korelasi Kendall's tau-b 0,436 dengan tingkat signifikansi 0,048. Artinya ada hubungan positif antara prestasi dengan job description namun tidak kuat.
- b) Nilai korelasi Kendall's tau-c 0,405, dengan tingkat signifikansi 0,048. Artinya ada hubungan positif antara prestasi dengan job description namun tidak kuat.
- c) Nilai korelasi Gamma mempunyai nilai korelasi 0,587 dengan tingkat signifikansi 0,048. Artinya ada hubungan positif yang sedikit kuat antara prestasi dengan job description.
- d) Nilai korelasi Spearman 0,479 dengan tingkat signifikansi 0,033. Artinya ada hubungan positif yang tidak begitu kuat antara prestasi dengan job description.

Kesimpulannya:

Kecuali pada nilai Gamma yang mempunyai hubungan sedikit mempengaruhi, semakin tinggi prestasi maka semakin tinggi pula tingkat job description, namun tidak begitu mempengaruhi.

2. Y dengan X2

- a) Nilai korelasi Kendall's tau-b 0,487 dengan tingkat signifikansi 0,003. Artinya, ada hubungan positif yang tidak begitu kuat antara prestasi dengan pengakuan.
- b) Nilai korelasi Kendall's tau-c 0,458 dengan tingkat signifikansi 0,003. Artinya, ada hubungan positif yang tidak begitu kuat antara prestasi dengan pengakuan.
- c) Nilai korelasi Gamma 0,701 dengan tingkat signifikansi 0,003. Artinya, ada hubungan positif yang kuat antara prestasi dengan pengakuan.
- d) Nilai korelasi Spearman 0,542 dengan tingkat signifikansi 0,014. Artinya, ada hubungan positif yang sedikit kuat antara prestasi dengan pengakuan.

Kesimpulan : Kecuali Gamma yang mempunyai pengaruh kuat, semakin tinggi pengakuan, semakin tinggi prestasi, dengan pengaruh yang sedikit kuat.

3. Y dengan X3

- a) Nilai korelasi Kendall's tau-b 0,737 dengan tingkat signifikansi 0,000. Artinya, ada hubungan positif yang kuat antara prestasi dengan sistim pengawasan.
- b) Nilai korelasi Kendall's tau-c 0,690 dengan tingkat signifikansi 0,000. Artinya, ada hubungan positif yang kuat antara prestasi dengan sistim pengawasan.
- c) Nilai korelasi Gamma 0,920 dengan tingkat signifikansi 0,000. Artinya, ada hubungan positif yang sangat kuat antara prestasi dengan sistim pengawasan.
- d) Nilai korelasi Spearman 0,781 dengan tingkat signifikansi 0,000. Artinya, ada hubungan positif yang kuat antara prestasi dengan sistim pengawasan.

Kesimpulan :

Selain Gamma yang mempunyai pengaruh sangat kuat, semakin tinggi sistem pengawasan, semakin tinggi prestasi, dengan hubungan atau pengaruh yang kuat.

4. Y dengan X4

- a) Nilai korelasi Kendall's tau-b 0,539 dengan tingkat signifikansi 0,000. Artinya, ada hubungan positif yang sedikit kuat antara prestasi dengan jam kerja.
- b) Nilai korelasi Kendall's tau-c 0,533 dengan tingkat signifikansi 0,000. Artinya, ada hubungan positif yang sedikit kuat antara prestasi dengan jam kerja.
- c) Nilai korelasi Gamma 0,747 dengan tingkat signifikansi 0,000. Artinya, ada hubungan positif yang kuat antara prestasi dengan jam kerja.
- d) Nilai korelasi Spearman 0,617 dengan tingkat signifikansi 0,004. Artinya, ada hubungan positif yang tidak begitu kuat antara prestasi dengan jam kerja.

Kesimpulan :

Kecuali Gamma yang mempunyai pengaruh kuat, semakin tinggi tingkat jam kerja, semakin tinggi prestasi, dengan hubungan atau pengaruh yang sedikit kuat.

Kesimpulan umum :

Semakin tinggi job description, pengakuan, sistem pengawasan dan jam kerja, semakin tinggi prestasi dengan hubungan atau pengaruh yang bermacam-macam, mulai pada tingkat sedikit kuat sampai sangat kuat, karena perbedaan analisis korelasi saja. Gamma mempunyai nilai korelasi terbesar, kemudian Spearman dan Kendall. Kendall's tau-b menunjukkan pertimbangan pertalian (angka yang sama dalam perhitungan), sedangkan Kendall's tau-c mengabaikannya.

4.2.3 Korelasi untuk Data Ordinal (Kendall dan Spearman)

Perbedaan prinsip antara tabulasi silang dengan korelasi pada perhitungan ini adalah pada tabulasi silang hanya dilihat hubungan antara Y dengan X saja. Sedangkan korelasi ini juga memuat hubungan-hubungan antara variabel X satu sama lain. Hasil analisis dapat dilihat pada tabel 4.3 berikut ini.

Tabel 4.3 Rekapitulasi hasil korelasi Kendall untuk data ordinal

| | Koefisien Korelasi | | | | | Signifikansi | | | | |
|----|--------------------|-------|-------|-------|-------|--------------|-------|-------|-------|-------|
| | Y | X1 | X2 | X3 | X4 | Y | X1 | X2 | X3 | X4 |
| Y | 1,000 | 0,436 | 0,487 | 0,737 | 0,539 | | 0,035 | 0,017 | 0,000 | 0,007 |
| X1 | 0,436 | 1,000 | 0,475 | 0,662 | 0,444 | 0,035 | | 0,019 | 0,001 | 0,025 |
| X2 | 0,487 | 0,475 | 1,000 | 0,745 | 0,713 | 0,017 | 0,019 | | 0,000 | 0,000 |
| X3 | 0,737 | 0,662 | 0,745 | 1,000 | 0,766 | 0,000 | 0,001 | 0,000 | | 0,000 |
| X4 | 0,539 | 0,444 | 0,713 | 0,766 | 1,000 | 0,007 | 0,025 | 0,000 | 0,000 | |

Sumber Data : Lampiran 5 Diolah.

Keterangan tabel 4.3 :

1. Y Dengan X1

Nilai korelasi 0,436 dengan tingkat signifikansi 0,035. Artinya ada hubungan positif yang tidak begitu kuat antara prestasi dengan job description. Dengan kata lain, semakin tinggi job description maka semakin tinggi prestasi.

2. Y Dengan X2

Nilai korelasi 0,487 dengan tingkat signifikansi 0,017. Artinya ada hubungan positif yang tidak begitu kuat antara prestasi dengan pengakuan. Dengan kata lain, semakin tinggi pengakuan maka semakin tinggi prestasi.

3. Y Dengan X3

Nilai korelasi 0,737 dengan tingkat signifikansi 0,000. Artinya ada hubungan positif yang kuat antara prestasi dengan sistim pengawasan. Dengan kata lain semakin tinggi sistim pengawasan maka semakin tinggi prestasi.

4. Y Dengan X4

Nilai korelasi 0,539 dengan tingkat signifikansi 0,007. Artinya ada hubungan yang sedikit kuat antara jam kerja dengan prestasi. Dengan kata lain semakin tinggi jam kerja maka semakin tinggi prestasi.

5. X1 Dengan X2

Nilai korelasi 0,475 dengan tingkat signifikansi 0,019. Artinya ada hubungan positif yang tidak begitu kuat antara job description dengan pengakuan. Dengan kata lain semakin tinggi job description maka semakin tinggi pengakuan.

6. X1 Dengan X3

Nilai korelasi 0,662 dengan tingkat signifikansi 0,001. Artinya ada hubungan positif yang sedikit kuat antara job description dengan sistim pengawasan. Dengan kata lain, semakin tinggi job description maka semakin tinggi sistim pengawasan itu.

7. X1 Dengan X4

Nilai korelasi 0,444 dengan tingkat signifikansi 0,025. Artinya ada hubungan positif yang tidak begitu kuat antara job description dengan jam kerja. Dengan kata lain semakin tinggi job description maka semakin tinggi jam kerja.

8. X2 Dengan X3

Nilai korelasi 0,745 dengan tingkat signifikansi 0,000. Artinya ada hubungan positif yang kuat antara pengakuan dengan sistim pengawasan. Dengan kata lain semakin tinggi pengakuan maka semakin tinggi pengawasan.

9. X2 Dengan X4

Nilai korelasi 0,713 dengan tingkat signifikansi 0,000. Artinya ada hubungan positif yang kuat antara pengakuan dengan jam kerja. Dengan kata lain, semakin tinggi pengakuan maka semakin tinggi jam kerja.

10. X3 Dengan X4

Nilai korelasi 0,766 dengan tingkat signifikansi 0,000. Artinya ada hubungan positif yang kuat antara sistim pengawasan dengan jam kerja. Dengan kata lain semakin tinggi sistim pengawasan maka semakin tinggi jam kerja.

Hasil analisis korelasi Spearman dapat dilihat pada tabel 4.4 berikut ini.

Tabel 4.4 Rekapitulasi Hasil Korelasi Spearman Untuk Data Ordinal.

| | Koefisien Korelasi | | | | | Signifikansi | | | | |
|----|--------------------|-------|-------|-------|-------|--------------|-------|-------|-------|-------|
| | Y | X1 | X2 | X3 | X4 | Y | X1 | X2 | X3 | X4 |
| Y | 1,000 | 0,479 | 0,542 | 0,781 | 0,617 | | 0,033 | 0,014 | 0,000 | 0,004 |
| X1 | 0,479 | 1,000 | 0,507 | 0,687 | 0,480 | 0,033 | | 0,013 | 0,001 | 0,032 |
| X2 | 0,542 | 0,507 | 1,000 | 0,808 | 0,790 | 0,014 | 0,023 | | 0,000 | 0,000 |
| X3 | 0,781 | 0,687 | 0,808 | 1,000 | 0,845 | 0,000 | 0,001 | 0,000 | | 0,000 |
| X4 | 0,617 | 0,480 | 0,790 | 0,845 | 1,000 | 0,004 | 0,032 | 0,000 | 0,000 | |

Sumber data : Lampiran 5 diolah

Keterangan Tabel 4.4 :

1. Y Dengan X1

Nilai korelasi 0,479 dengan tingkat signifikansi 0,033. Artinya ada hubungan positif yang tidak begitu kuat antara job description dengan prestasi. Dengan kata lain semakin tinggi job description maka semakin tinggi prestasi.

2. Y Dengan X2

Nilai korelasi 0,542 dengan tingkat signifikansi 0,014. Artinya ada hubungan positif yang sedikit kuat antara pengakuan dengan prestasi.

Dengan kata lain, semakin tinggi pengakuan maka semakin tinggi prestasi.

3. Y Dengan X3

Nilai korelasi 0,781 dengan tingkat signifikansi 0,000. Artinya ada hubungan positif yang kuat antara sistim pengawasan dengan prestasi. Dengan kata lain semakin tinggi sistim pengawasan maka semakin tinggi prestasi.

4. Y Dengan X4

Nilai korelasi 0,617 dengan tingkat signifikansi 0,004. Artinya ada hubungan positif yang sedikit kuat antara jam kerja dengan prestasi. Dengan kata lain semakin tinggi jam kerja maka semakin tinggi prestasi.

5. X1 Dengan X2

Nilai korelasi 0,507 dengan tingkat signifikansi 0,023. Artinya ada hubungan positif yang sedikit kuat antara job description dengan pengakuan. Dengan kata lain semakin tinggi job description maka semakin tinggi pengakuan.

6. X1 Dengan X3

Nilai korelasi 0,687 dengan tingkat signifikansi 0,001. Artinya ada hubungan positif yang sedikit kuat antara job description dengan sistim pengawasan. Dengan kata lain semakin tinggi job description maka semakin tinggi pengawasan.

7. X1 Dengan X4

Nilai korelasi 0,480 dengan tingkat signifikansi 0,032. Artinya ada hubungan positif yang tidak begitu kuat antara job description dengan jam kerja. Dengan kata lain semakin tinggi job description maka semakin tinggi jam kerja.

8. X2 Dengan X3

Nilai korelasi 0,808 dengan tingkat signifikansi 0,000. Artinya ada hubungan yang kuat antara pengakuan dengan sistim pengawasan

Dengan kata lain semakin tinggi pengakuan maka semakin tinggi sistim pengawasan.

9. X2 Dengan X4

Nilai korelasi 0,790 dengan tingkat signifikansi 0,000. Artinya ada hubungan positif yang kuat antara pengakuan dengan jam kerja. Dengan kata lain semakin tinggi pengakuan maka semakin tinggi jam kerja.

10. X3 Dengan X4

Nilai korelasi 0,845 dengan tingkat signifikansi 0,000. Artinya ada hubungan positif yang kuat antara sistim pengawasan dengan jam kerja. Dengan kata lain semakin tinggi sistim pengawasan maka semakin tinggi jam kerja.

4.2.4 Uji Chi Kuadrat Untuk Statistik Non Parametrik

(menguji apakah data suatu sampel yang diambil menunjang hipotesis yang menyatakan bahwa populasi asal sampel mengikuti distribusi normal sebagai syarat pengambilan analisis regresi yang merupakan statistik parametrik)

4.2.4.1 Hipotesis Kasus

H_0 = responden diharapkan mempunyai jumlah skor jawaban yang tidak jauh berbeda, dengan kata lain terdistribusi secara normal.

H_1 = responden mempunyai jumlah jawaban yang bervariasi dan berbeda, atau distribusi tidak normal.

4.2.4.2 Dasar Pengambilan Keputusan

a. Berdasarkan perbandingan chi kuadrat uji dan tabel

1). Jika chi kuadrat itu $<$ chi kuadrat tabel, maka H_0 diterima.

2). Jika chi kuadrat itu $>$ chi kuadrat tabel, maka H_0 ditolak.

Chi kuadrat hitung (output SPSS)

$$Y = 4,300$$

$$X1 = 1,300$$

$$X2 = 14,000$$

$$X3 = 0,700$$

$$X4 = 12,400$$

Chi kuadrat tabel dihitung dengan tabel chi kuadrat $\alpha = 0,05$, df untuk $Y = 2$, $X1 = 2$, $X2 = 4$, $X3 = 2$, $X4 = 5$.

$$Y = 5,9915$$

$$X1 = 5,9915$$

$$X2 = 9,4877$$

$$X3 = 5,9915$$

$$X4 = 11,0705$$

b. Berdasarkan probabilitas

1). probabilitas $> 0,05$, maka H_0 diterima

2). probabilitas $< 0,05$, maka H_0 ditolak

$$Y = 0,116$$

$$X1 = 0,522$$

$$X2 = 0,007$$

$$X3 = 0,705$$

$$X4 = 0,030$$

c. Keputusan

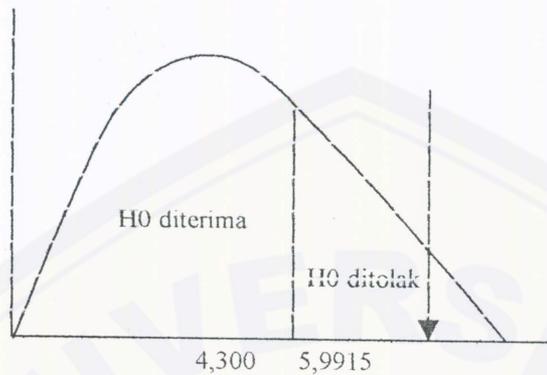
1). untuk Y

chi kuadrat hitung $<$ chi kuadrat tabel

sig $> 0,05$

Maka H_0 diterima atau Y berdistribusi normal (bisa dipakai dalam analisis regresi). Hasil analisis dapat dilihat pada gambar 4.3 berikut ini :

Gambar 4.3 : Kurva Non Parametrik Uji Chi Kuadrat untuk Variabel Prestasi



Sumber data : Lampiran 6 diolah

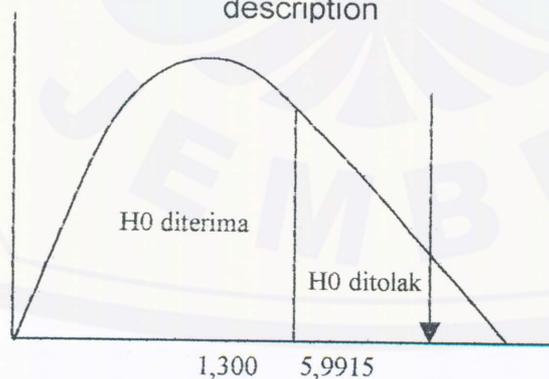
2). untuk X1

chi kuadrat hitung < chi kuadrat tabel

sig > 0,05

Maka H₀ diterima atau X1 berdistribusi normal (bisa dipakai dalam analisis regresi). Hasil analisis dapat dilihat pada gambar 4.4 berikut ini :

Gambar 4.4 : Kurva Non Parametrik Uji Chi Kuadrat untuk Job description



Sumber data : Lampiran 6 diolah

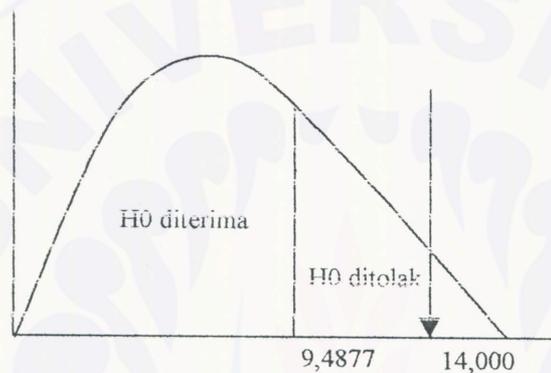
3). untuk X2

chi kuadrat > chi kuadrat tabel

sig < 0,05

Maka H0 ditolak atau X2 tidak berdistribusi normal (tidak bisa dipakai dalam analisis regresi). Hasil analisis dapat dilihat pada gambar 4.5 berikut ini :

Gambar 4.5 : Kurva Non Parametrik Uji Chi Kuadrat untuk Pengakuan



Sumber data : Lampiran 6 diolah

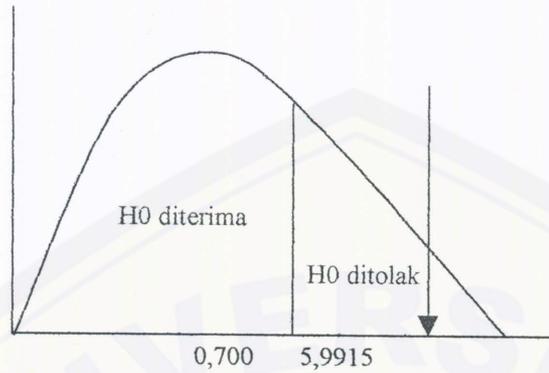
4). untuk X3

chi kuadrat hitung < chi kuadrat tabel

sig > 0,05

Maka H0 diterima atau X3 berdistribusi normal (bisa dipakai dalam analisis regresi). Hasil analisis dapat dilihat pada gambar 4.6 berikut ini :

Gambar 4.6 : Kurva Non Parametrik Uji Chi Kuadrat untuk Sistim Pengawasan



Sumber data : Lampiran 6 diolah

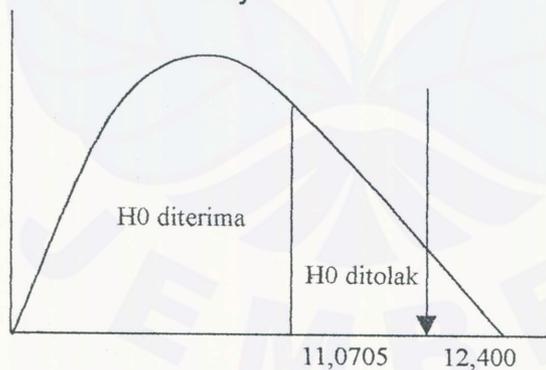
5). untuk X4

chi kuadrat hitung > chi kuadrat tabel

sig < 0,05

Maka H0 ditolak atau X4 tidak berdistribusi normal (tidak bisa dipakai dalam analisis regresi). Hasil analisis dapat dilihat pada gambar 4.7 berikut ini :

Gambar 4.7 : Kurva Non Parametrik Uji Chi Kuadrat untuk Jam kerja



Sumber data : Lampiran 6 diolah

Kesimpulan :

1. Y, X1, dan X3 bisa dipakai dalam analisis regresi karena berdistribusi normal.

2. X2 dan X4 tidak bisa dipakai dalam analisis regresi karena tidak berdistribusi normal.

4.2.5 Regresi Linier Berganda

Analisis ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel job description dan sistim pengawasan terhadap prestasi kerja karyawan. Perbedaan antara analisis regresi dengan analisis korelasi adalah pada analisis korelasi, hanya dapat diketahui ada tidaknya hubungan suatu variabel bersifat negatif atau positif. setelah diketahui bahwa antara satu variabel dengan variabel yang lain terdapat hubungan, baru bisa dilakukan analisis regresi. Analisis regresi ini bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh hubungan antar variabel. Model analisis regresi yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil analisis dapat dilihat pada tabel 4.5 berikut ini :

Tabel 4.5 : Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Variabel-Variabel Yang Berpengaruh Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Departemen Produksi PT. KPS

| Variabel | Koefisien Regresi | t-hitung | t-tabel | r ² | Sig |
|------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------|-------|
| Constant | 7,292 | 2,239 | 2,11 | | 0,039 |
| X1 | -0,101 | -0,605 | 2,11 | 0,145 | 0,553 |
| X3 | 0,760 | 4,284 | 2,11 | 0,721 | 0,001 |
| R ² : 0,793 | | | F hitung : 14,425 | | |
| Multiple R = 0,629 | | | F tabel : 3,59 | | |
| | | | Sig : 0,000 | | |

Sumber data : Lampiran 8 Diolah.

Keterangan Tabel 4.5 :

1. Dari tabel 4.5 didapat suatu persamaan regresi :

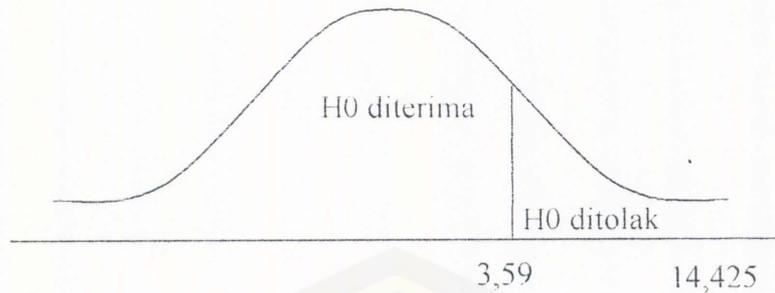
$$Y = 7,292 - 0,101 X_1 + 0,760 X_3$$

Koefisien regresi untuk job description -0,101 dan sistim pengawasan 760. Analisis dapat dilakukan dari hasil persamaan regresi tersebut sebagai berikut :

- a. Nilai konstanta (b_0) pada persamaan tersebut adalah positif sebesar 7,292 berarti pada saat job description dan pengawasan atau kedua variabel independen tersebut tidak mempunyai pengaruh maka prestasi sebesar 7,292 disebabkan faktor lain.
- b. Koefisien regresi $X_1 = -0,101$ bernilai negatif berarti jika terjadi kenaikan job description sebesar 1% maka akan menurunkan prestasi sebesar 10,1 % dengan asumsi bahwa sistim pengawasan tetap.
- c. Koefisien regresi $X_3 = 0,760$ bernilai positif berarti jika terjadi sistim pengawasan 1 % maka akan menaikkan prestasi sebesar 76 % dengan asumsi bahwa job description tetap.

4.2.5.1 Pengaruh Job Description dan Sistim Pengawasan Secara Serentak Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Departemen Produksi PT. KPS

Untuk mengetahui adanya pengaruh job description dan pengawasan secara serentak terhadap semangat kerja karyawan Departemen Produksi KPS dapat dilakukan dengan uji F. Besarnya perhitungan uji F sebesar $14,425 > F$ tabel sebesar 3,59 dengan tingkat kepercayaan sebesar 95 %. Berarti menunjukkan bahwa secara serentak variabel X_1 dan X_3 berpengaruh nyata terhadap prestasi kerja karyawan sebab F hitung ada pada daerah penolakan (H_0 tolak), Hal ini dapat dilihat pada gambar 4.8 berikut ini :



Gambar 4.8 : Kurva Normal Uji F satu arah untuk variabel independen dengan $\alpha = 0,05$

Sumber Data : Lampiran Data Diolah.

Pada Uji F ini nilai F berada pada daerah H_0 ditolak berarti seluruh variabel independent mempengaruhi variabel dependent. Hal ini ditunjukkan dengan besarnya koefisien korelasi keseluruhan (multiple R) yaitu sebesar 0,629 menunjukkan seberapa besar pengaruh job description dan sistim pengawasan secara serentak terhadap prestasi kerja.

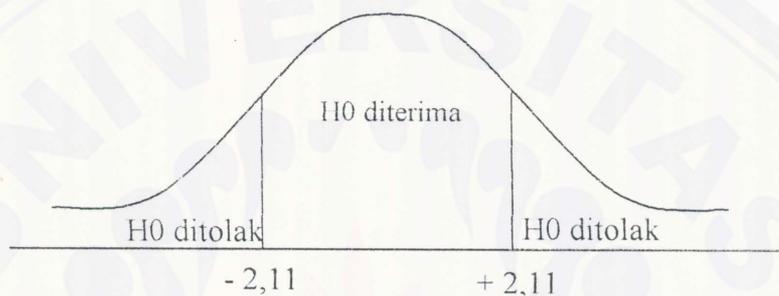
Koefisien determinasi keseluruhan (R^2) sebesar 0,793 menunjukkan bahwa variabel-variabel independen secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi variabel dependen prestasi kerja sebesar 79,3%. Sisanya sebesar 20,7% karena faktor lain yang berada di luar jangkauan penelitian ini, dianggap konstan.

Koefisien determinasi sebesar 0,793 ini signifikan atau tidak, perlu diuji dengan uji F. Diketahui F ratio 14,425 dengan tingkat signifikan 0,000 menunjukkan bahwa tingkat signifikan dibawah 0,05. Berarti, variabel X1 dan X3 secara bersama-sama mempunyai pengaruh nyata terhadap Y. Hal ini juga dapat dilihat dari multiple R yang besarnya 0,629. Dimana angka ini menunjukkan arah korelasi positif.

4.2.5.2 Pengaruh Job Description Dan Sistim Pengawasan Secara Parsial Terhadap Prestasi Kerja Karyawan

1. Pengaruh Job Description Terhadap Prestasi Kerja Karyawan

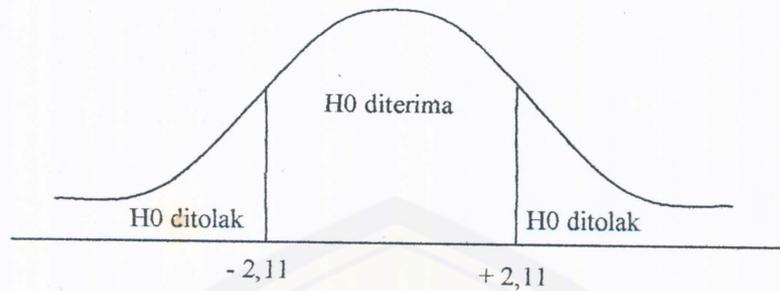
Pada uji t ini nilai t hitung berada pada daerah H_0 diterima berarti job description tidak mempengaruhi prestasi secara parsial. Koefisien regresi job description sebesar $-0,101$ berarti apabila job description meningkat maka prestasi kerja akan menurun. Besarnya determinasi parsial sebesar $-0,145$ atau $-14,5\%$. Diperoleh t hitung $-0,605$ sedangkan t tabel $2,11$ dengan tingkat kesalahan $0,025$. Hal ini berarti $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$. Signifikansi $0,553$ diatas $0,05$. Berarti job description tidak berpengaruh pada prestasi kerja. Hal ini dapat dilihat pada gambar 4.9 berikut ini :



Gambar 4.9 : Kurva Normal Uji t dua arah untuk variabel job description dengan $\alpha 0,05$
Sumber Data : Lampiran 8 Diolah

2. Pengaruh Sistem Pengawasan Terhadap Prestasi Kerja

Pada uji t ini nilai t hitung berada pada daerah H_0 ditolak berarti sistem pengawasan mempengaruhi prestasi secara parsial. Koefisien regresi $0,760$ berarti apabila sistem pengawasan meningkat maka akan meningkatkan prestasi. Besarnya koefisien determinasi parsial sistem pengawasan terhadap prestasi sebesar $0,721$ atau pengaruhnya terhadap prestasi $72,1\%$. Dari t hitung sebesar $4,284$ sedangkan t tabel dengan tingkat kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan $0,025\%$ (uji dua sisi) mempunyai nilai $2,11$. Hal ini berarti $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$, dengan tingkat signifikan $0,001$ yang lebih kecil dari $0,05$. Berarti, sistem pengawasan mempunyai pengaruh nyata terhadap prestasi karyawan. Hal ini dapat dilihat pada gambar 4.10 berikut ini :



Gambar 4.10 : Kurva Normal Uji t dua arah untuk variabel sistim pengawasan dengan $\alpha = 0,05$

Sumber data : Lampiran 8 diolah

Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa secara serempak job description dan sistem pengawasan memang mempunyai pengaruh nyata terhadap prestasi. Namun secara parsial hanya sistim pengawasan yang mempunyai pengaruh terhadap prestasi sedangkan variabel independen job description tidak. Menurut Algifari (2000 :77), tidak berarti variabel independen yang tidak signifikan tersebut dikeluarkan. Karena, jika dalam pengujian secara serentak ternyata signifikan, berarti semua variabel independen yang terdapat dalam model regresi memberikan kontribusi yang bermakna terhadap model tersebut.

Namun bukan berarti pendapat yang menyatakan bila variabel independen secara parsial tidak signifikan harus dikeluarkan tidak dapat dibenarkan. Akhirnya dalam skripsi ini akan ditampilkan dua alternatif model regresi (dengan memasukkan variabel job description yang tidak signifikan secara parsial yang telah dibahas dan tidak memasukkan variabel independen tersebut). Dari dua model regresi yang diperoleh, akan dianalisis mana dari dua model tersebut yang paling memberikan kontribusi terhadap nilai F secara serentak, dengan disertai uji klasik multikolinearitas. Sehingga akan didapatkan hasil yang terbaik dari pemilihan dua model regresi.

Berikut ini akan ditampilkan hasil regresi dengan tidak memasukkan variabel X1 atau job description pada tabel 4.6 berikut ini :

Tabel 4.6 Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Setelah Penyesuaian Nilai t, Dengan Membuang Variabel Job Description

| Variabel | Koefisien Regresi | t-hitung | t-tabel | Nilai F dengan df pembilang dan penyebut dengan taraf 5% dan 1% | Sig |
|------------------------|-------------------|----------|-------------------|---|-------|
| Constant | 0,644 | 2,199 | 2,101 | 0,297 – 12,991 | 0,041 |
| X3 | 0,686 | 5,434 | 2,101 | 0,421 – 0,952 | 0,000 |
| R ² : 0,788 | | | F hitung : 29,525 | | |
| Multiple R = 0,621 | | | F tabel : 4,41 | | |
| | | | Sig : 0,000 | | |

Sumber data : Lampiran 8 diolah

1. Persamaan Regresi Linier Sederhana

$$Y = 0,644 + 0,686 X_3$$

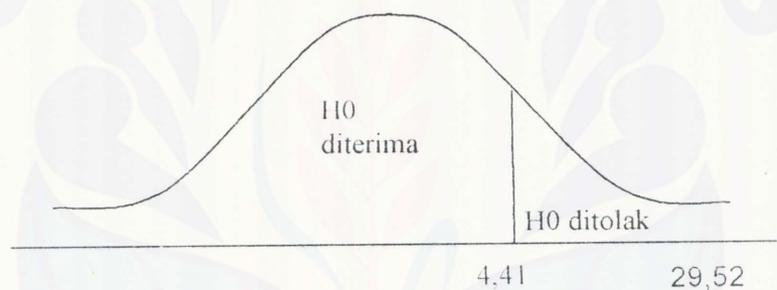
- a. Nilai konstanta adalah positif sebesar 0,644 berarti pada saat sistem pengawasan tidak mempunyai pengaruh terhadap prestasi maka prestasi sebesar 0,644 disebabkan adanya faktor lain.
 - b. Koefisien regresi X₃ = 0,686 bernilai positif berarti pada saat kenaikan sistem pengawasan sebesar 1 % maka akan meningkatkan prestasi sebesar 68,6 %.
2. Pengaruh variabel sistim pengawasan, baik secara serempak maupun secara parsial karena model regresi menjadi regresi linier sederhana, terhadap prestasi kerja karyawan

a. Uji F

Pada uji F ini nilai F hitung berada pada daerah H_0 ditolak berarti sistem pengawasan mempengaruhi prestasi. Besarnya multiple R 0,621 menunjukkan pengaruh positif sedikit kuat antara sistem pengawasan terhadap prestasi kerja. Koefisien korelasi keseluruhan regresi ini lebih kecil dibanding model regresi dengan memasukkan variabel independen job description, meskipun tidak jauh berbeda.

Besarnya R Squared atau koefisien determinasi keseluruhan menunjukkan 78,8 % besar pengaruh sistem pengawasan terhadap prestasi. Sisanya sebesar 21,2 % disebabkan faktor lain yang berada di luar jangkauan penelitian ini dianggap konstan.

Nilai R Squared model ini lebih kecil dari model dengan memasukkan job description. Hasil uji F ini dapat dilihat pada gambar 4.11 berikut ini :

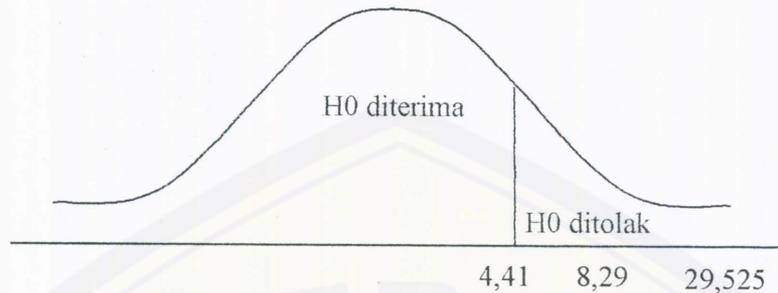


Gambar 4.11 : Kurva Normal Uji F satu arah untuk variabel sistem pengawasan dengan $\alpha = 0,05$

Sumber data : Lampiran 8 diolah

Pengujian hipotesis dengan membandingkan sendiri dengan F tabel dengan df (pembilang) = 1 dan df (penyebut) = 18 didapat 4,41 untuk taraf 5% dan 8,29 untuk 1%.

Maka F hitung lebih besar ($29,525 > 8,29 > 4,41$) dari F tabel, sehingga H_0 ditolak. Hal ini dapat dilihat pada gambar 4.12 berikut ini :



Gambar 4.12: Kurva normal Uji F satu arah untuk df (pembilang) = 1 dan df (penyebut) = 18 untuk taraf 5% dan 1%

Sumber data : Lampiran 8 diolah

Kesimpulan :

Hasil antara nilai-nilai pada uji F dan uji t lebih signifikan dan lebih valid pada model persamaan regresi dengan memasukkan variabel independen job description. Namun karena perbedaan angka hanya pada angka kedua dan ketiga desimal (tidak besar), apalagi pada aplikasinya variabel-variabel ini adalah kualitatif atau sikap pimpinan yang sulit diukur secara matematis, maka kedua model atau persamaan regresi tersebut bisa digunakan, hanya sekarang yang perlu dilakukan untuk lebih memastikan mana model atau persamaan yang lebih akurat, pada pembahasan selanjutnya akan dilakukan uji klasik multikolinearitas.

4.2.6 Uji Klasik Multikolinearitas

Pada uji ini, akan dilihat besaran VIF dan tolerance. Bila kedua angka tersebut mendekati 1, maka model regresi yang dibuat layak untuk digunakan karena bebas dari multikolinearitas. Dari hasil output SPSS, angka VIF dan tolerance pada persamaan regresi yang tidak memasukkan variabel job description adalah 1. Berarti model ini sangat bebas dari multikolinearitas apalagi dengan angka 1. Kesimpulan analisis regresi yang layak digunakan adalah :

$$Y = 0,644 + 0,686 X_3$$



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 SIMPULAN

Berdasarkan pembahasan bab terdahulu dapat disimpulkan bahwa :

- 1) Ada hubungan positif antara masing-masing variabel independen job description, pengakuan, sistim pengawasan dan jam kerja terhadap variabel dependen prestasi kerja. Artinya, semakin tinggi job description, pengakuan, sistim pengawasan dan jam kerja, semakin tinggi prestasi kerja. Hal ini dibuktikan melalui salah satu analisis korelasi Spearman untuk data ordinal, antara job description dengan prestasi kerja mempunyai nilai korelasi 0,479; antara pengakuan dengan prestasi kerja mempunyai nilai korelasi 0,542; antara sistim pengawasan dengan prestasi kerja mempunyai nilai korelasi 0,781 dan antara jam kerja dengan prestasi kerja mempunyai nilai korelasi 0,617.

Untuk korelasi masing-masing variabel independen, antara job description dengan pengakuan mempunyai nilai korelasi 0,507; antara job description dengan jam kerja mempunyai nilai korelasi 0,480; antara pengakuan dengan sistim pengawasan mempunyai nilai korelasi 0,808; antara pengakuan dengan jam kerja mempunyai nilai korelasi 0,790 dan antara sistim pengawasan jam kerja mempunyai nilai korelasi 0,845.

- 2) Melalui analisis Chi-Kuadrat non-parametrik, variabel-variabel prestasi, job description dan sistim pengawasan berdistribusi normal, sehingga bisa digunakan untuk analisis regresi. Hal ini dapat dibuktikan melalui nilai Chi-Kuadrat hitung $(5,9915) < \text{Chi-Kuadrat tabel } (4,300)$ untuk variabel prestasi, nilai Chi-Kuadrat hitung $(5,9915) < \text{Chi-Kuadrat tabel } (1,300)$ untuk variabel job description dan nilai Chi-Kuadrat hitung $(5,9915) < \text{Chi-Kuadrat } (0,700)$ untuk variabel sistim pengawasan.

DAFTAR PUSTAKA

- Algifari. 2000. ***Analisis Regresi Teori, Kasus dan Solusi***. Edisi Kedua. Cetakan Pertama. Yogyakarta. BPFE Yogyakarta.
- Alhusin, Syahri. 2001. ***Aplikasi Statistik Praktis dengan SPSS***. Cetakan Kedua. Jakarta. PT. Gramedia.
- Clarke, Liz. 1999. ***Memajemen Perubahan*** (Judul Asli : The Essence of Change) alih bahasa oleh Marin Muslie & Magdalena S.. Edisi Pertama. Yogyakarta. Andi.
- Erwani. 1993. ***Beberapa Alternatif Pengembangan Produktifitas Tenaga Kerja di Bagian Produksi dengan Metode Analytical Productivity Improvement Model pada CV. Bondowoso Abadi di Tenggarang Bondowoso***. Skripsi Universitas Jember. Jember.
- Makridakis, Spyros ; Wheelwright, Steven. 1994. ***Metode-metode Peramalan untuk Manajemen*** (Judul Asli : Forecasting Methods for Management 5th Edition) alih bahasa oleh Daniel Wirajaya. Edisi Kelima. Jakarta. Binarupa Aksara.
- Manchester Open Learning. 1997. ***Mencapai Sasaran Melalui Kerjasama Tim*** (Judul Asli : Achieving Goals Through People). Edisi Terjemahan oleh Wandu S. Brata dan Pius M. Sumaktoyo. Cetakan Kedua. Jakarta. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Mangkunegara, A A Anwar Prabu. 2000. ***Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan***. Cetakan Kedua. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.

- Mayer, Robert R. ; Greenwood, Ernest. 1984. **Rancangan Penelitian Kebijakan Sosial** (judul Asli : The Design of Social Policy Research). Edisi dengan ijin khusus dari penerbit asli Prenticehall Inc. oleh Prof. Dr. Sutan Zanti, M.A, dan Dr. Wayan Ardhana, M.A, dengan bantuan Drs. Nyoman Sudana MS dan Drs. Tumardi. Cetakan Pertama. Jakarta. CV. Rajawali.
- Northcote, C. ; Rustomji, M K. 1990. **Manajemen Orang = Manajemen Bisnis** (judul Asli : Management for Everyone, Business is People) alih bahasa oleh Ir. Dandan Riskomar MSM. Edisi Terjemahan Lengkap dari Edisi Bahasa Inggris dengan ijin khusus dari penerbit aslinya Federal Publication untuk diterbitkan dan diperdagangkan di Indonesia. Jakarta. Binarupa Aksara.
- Panji, Anorogo ; Widiyanti, Ninik. 1990. **Psikologi Dalam Perusahaan**. Edisi IV. Jakarta. Rineka Cipta.
- Pfeffer, Jeffrey. 1996. **Keunggulan Bersaing Melalui Manusia** (Judul Asli : Competitive Advantage Through People). Edisi Terjemahan Lengkap dari Bahasa Inggris ke Bahasa Indonesia oleh Ir. Agus Maulana MSM Pertama. Jakarta. Binarupa Aksara.
- Putra, Winardi Nawa. 1998. **Hubungan Antara Pengawasan Melekat Yang Dilaksanakan Oleh Pimpinan (Camat) Dengan Prestasi Kerja Bawahan Dalam Pelaksanaan Tugas**. Skripsi Universitas Jember. Jember.
- Rao, TV. 1986. **Penilaian Prestasi Kerja Teori dan Praktek** (Judul Asli : Performance Appraisal Theory & Practise, penerbit asli Vani Educational Books, New Delhi, India, 1984 diterjemahkan oleh Ny. L. Mulyana dikoreksi oleh Staff IPPM. Cetakan Pertama. Jakarta. Gramedia.
- Robbins, Stephen P.. 1996. **Perilaku Organisasi, Kontroversi, Aplikasi** (Judul Asli : Organizational Behaviour) alih bahasa oleh Hadyana Pujaatmaka, penyunting Triyana Iskandarsyah. Edisi Bahasa Indonesia Jilid I. Jakarta. PT. Prenhallindo.

Simanjuntak, Payaman J. 1998. ***Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia***. Edisi Kedua. Jakarta. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Santoso, Singgih. 1999. ***SPSS (Statistical Product and Service Solutions)***. Cetakan Pertama. Jakarta. PT. Elex Media Komputindo.

Umar, Husein. 1999. ***Riset Sumber Daya Manusia***. Edisi Revisi Cetakan Kedua. Jakarta. PT. Gramedia Pustaka Utama.

Wuryantoro, Hositym Adi. 1995. ***Pengaruh Self-Analysis Terhadap Volume Penjualan Dalam Pengembangan Strategi Bersaing Pada PT. Coca Cola Banyu Argo di Surabaya***. Skripsi Universitas Jember. Jember.



Lampiran 1.

**DAFTAR PERTANYAAN
(ANGKET PENELITIAN)**

Tentang

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja Karyawan Bagian Produksi
PT. Karya Prima Semesta

I. Pengantar

Dengan hormat,

Berkenaan dengan penelitian yang penulis lakukan serta untuk melengkapi data penelitian "**Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja Karyawan Bagian Produksi PT. Karya Prima Semesta**" maka penulis memohon dengan hormat kepada Bapak/Ibu/Saudara/i atas kesediaan dan kerelaannya untuk membantu dengan mengisi angket atau daftar pertanyaan yang penulis sediakan, dengan keadaan yang sebenarnya dan kerahasiaan dari jawaban Bapak/Ibu/Saudara/i dalam membantu penelitian ini.

Hormat saya,

Hendraweni P.

Nim : 96-097

II. Petunjuk pengisian

Dalam angket atau kuesioner yang dibuat penulis terdiri dari dua bagian yaitu :

- a. Bagian A berisi identitas responden. Untuk bagian ini Bapak/Ibu/Saudara/i cukup mengisi tempat yang sudah disediakan.
- b. Bagian B berisi daftar pertanyaan untuk menjawab. Pada bagian ini Bapak/Ibu/Saudara/i cukup memilih salah satu jawaban yang dianggap benar atau sesuai dengan memberikan tanda silang (X) pada jawaban yang dipilih.

III. Angket Responden

A. Identitas Responden

Nama Responden :

Jenis Kelamin :

Umur :

Alamat :

Jabatan/Golongan :

B. Daftar pertanyaan :

Job Description

1. Apakah Anda selalu menerima lebih dari 1 tugas dalam pekerjaan Anda?
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
2. Apakah Anda merasa jelas tentang tugas Anda yang tidak berbentuk laporan ?
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju

3. Apakah tugas yang diberikan tidak dalam bentuk laporan akan tidak dipertanggungjawabkan dalam laporan ?
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
4. Apakah Anda tidak merasa bingung dengan kerangkapan tugas yang diberikan ?
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
5. Apakah Anda lebih menyukai 1 tugas yang sudah dicantumkan dalam 1 laporan oleh pimpinan pada Anda ?
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
6. Apakah Anda menyukai 1 tugas dalam laporan yang diberikan karena alasan faktor budaya yang sudah lama berlangsung sehingga ketertiban dan kedisiplinan bisa diraih ?
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
7. Apakah Anda merasa tidak siap dengan perubahan yang terjadi karena pergantian pimpinan yang menerapkan ketidakdisiplinan (berupa tambahan tugas selain dalam bentuk laporan), apalagi tugas-tugas tersebut tidak dipertanggungjawabkan secara resmi ?
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju

8. Apakah kerangkapan tugas membuat Anda tidak bisa menyelesaikan pekerjaan pada waktunya ?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju

Pengakuan

9. Apakah hasil laporan Anda tidak diberi nilai lebih oleh pimpinan bila Anda berhasil menyelesaikan dengan baik ?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
10. Bila Anda pernah bekerja dengan baik, apakah Anda pernah diberi penghargaan berupa pujian atau hal-hal yang sifatnya abstrak ?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
11. Apakah penghargaan secara abstrak tersebut disampaikan secara formal ?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
12. Apakah Anda juga diberi motivasi atau dorongan bila pekerjaan Anda menurun atau setidaknya tidak mengalami kemajuan ?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju

13. Apakah penghargaan tersebut juga diberikan berupa penghargaan secara fisik (seperti kenaikan gaji, bonus, tunjangan, kenaikan pangkat, promosi, mutasi) bila pekerjaan Anda baik ?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
14. Apakah Anda kurang menyukai menerima penghargaan yang diberikan berupa abstrak ?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
15. Apakah Anda kurang menyukai pujian/penghargaan yang disampaikan secara terbuka ?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
16. Apakah Anda kurang menyukai menerima penghargaan tersebut dua-duanya (abstrak dan nyata)?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
17. Apakah anda kurang menyukai dikritik secara perorangan melalui laporan/ tatap muka langsung secara tertutup ?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju

18. Apakah pimpinan lebih menyukai hubungan formal dengan mementingkan tugas dan hubungan informal yang baik pada semua karyawan ?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju

19. Secara umum, apakah pimpinan lebih menyukai orang yang berprestasi secara obyektif dan patuh daripada orang yang bisa dekat secara informal ?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju

Sistim pengawasan

20. Apakah Anda merasa tidak dipercaya pimpinan mengenai hasil pekerjaan Anda, dengan tidak mementingkan sistim pengawasan (baik melalui laporan maupun langsung ke lapangan ?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
21. Apakah Anda ingin merasa dipercaya oleh pimpinan tentang hasil pekerjaan Anda ?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
22. Apakah pimpinan sebelumnya mengawasi dari laporan dan pengawasan secara rutin ?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju

23. Apakah Anda merasa dipercaya pimpinan sebelumnya ?

- a. Sangat setuju
- b. Setuju
- c. Cukup setuju
- d. Tidak setuju
- e. Sangat tidak setuju

24. Apakah kedisiplinan pimpinan serta konsistensi patuh pada peraturan penting bagi Anda ?

- a. Sangat setuju
- b. Setuju
- c. Cukup setuju
- d. Tidak setuju
- e. Sangat tidak setuju

Jam kerja

25. Apakah Anda merasa cukup waktu bila hanya menyelesaikan 1 tugas ?

- a. Sangat setuju
- b. Setuju
- c. Cukup setuju
- d. Tidak setuju
- e. Sangat tidak setuju

26. Apakah Anda merasa tidak cukup waktu untuk menyelesaikan tugas-tugas Anda ?

- a. Sangat setuju
- b. Setuju
- c. Cukup setuju
- d. Tidak setuju
- e. Sangat tidak setuju

27. Apakah pulang sebelum waktunya, mangkir, dan absen akan mempengaruhi 1 pekerjaan Anda ?

- a. Sangat setuju
- b. Setuju
- c. Cukup setuju
- d. Tidak setuju
- e. Sangat tidak setuju

28. Apakah Anda sering membuang waktu kerja dengan hal-hal seperti mangkir, absen dan pulang sebelum waktunya ?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
29. Apakah Anda merasa hasil pekerjaan berpengaruh dengan mangkir, pulang dan absen ?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
30. Apakah Anda merasa dengan kerangkapan tugas Anda, Anda tidak membutuhkan waktu lebih dibanding dengan hanya 1 pekerjaan ?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
31. Apakah Anda merasa waktu mempengaruhi hasil-hasil pekerjaan Anda?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
32. Apakah mangkir tidak membuat pekerjaan-pekerjaan Anda tidak selesai pada waktunya ?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju

33. Apakah Anda merasa waktu-waktu yang Anda buang sehingga menyebabkan 1 pekerjaan saja terbengkalai, tidak disebabkan oleh ketidakpuasan Anda karena sikap-sikap pimpinan terhadap Anda dan pekerjaan Anda ?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju

Prestasi

34. Apakah Anda selalu terlambat mengumpulkan laporan pada tanggal 10 setiap bulan ?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
35. Apakah Anda sering ditegur pimpinan bila terlambat dalam pengumpulan laporan ?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
36. Bila Anda terlambat, apakah jangka waktunya jauh dari tanggal 10 setiap bulan ?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
37. Apakah prestasi Anda hanya diukur dari ketepatan waktu pengumpulan laporan ?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju

38. Menurut Anda, apakah prestasi ada hubungannya dengan pengakuan, penghargaan dan kerangkaan tugas (job description) dan jam kerja bagi Anda ?

a. Sangat setuju

d. Tidak setuju

b. Setuju

e. Sangat tidak setuju

c. Cukup setuju



Lampiran 2.

REKAPITULASI HASIL KUESIONER

JOB DESCRIPTION

| Resp. | Item Nomor | | | | | | | | Total (X1) |
|-------|------------|---|---|---|---|---|---|---|------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | |
| 1 | 3 | 4 | 1 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 23 |
| 2 | 2 | 3 | 4 | 1 | 3 | 4 | 2 | 4 | 23 |
| 3 | 3 | 4 | 2 | 1 | 4 | 3 | 4 | 2 | 23 |
| 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 23 |
| 5 | 2 | 4 | 1 | 2 | 1 | 5 | 4 | 4 | 23 |
| 6 | 1 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 24 |
| 7 | 2 | 2 | 4 | 1 | 4 | 2 | 4 | 5 | 24 |
| 8 | 1 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 24 |
| 9 | 4 | 1 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 5 | 25 |
| 10 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 1 | 5 | 25 |
| 11 | 4 | 2 | 4 | 4 | 1 | 2 | 5 | 3 | 25 |
| 12 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 5 | 1 | 2 | 25 |
| 13 | 4 | 2 | 4 | 4 | 1 | 3 | 4 | 2 | 24 |
| 14 | 2 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 24 |
| 15 | 2 | 4 | 1 | 5 | 2 | 3 | 3 | 4 | 24 |
| 16 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 2 | 23 |
| 17 | 1 | 1 | 1 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 23 |
| 18 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 4 | 3 | 23 |
| 19 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 1 | 4 | 23 |
| 20 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 1 | 5 | 5 | 23 |

PENGAKUAN

| Resp. | Item Nomor | | | | | | | | | | | Total (X2) |
|-------|------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|------------|
| | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | |
| 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 22 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 22 |
| 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 22 |
| 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 23 |
| 5 | 3 | 4 | 1 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 23 |
| 6 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 23 |
| 7 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 23 |
| 8 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 1 | 1 | 23 |
| 9 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 1 | 1 | 24 |
| 10 | 4 | 2 | 3 | 1 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 24 |
| 11 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 4 | 2 | 3 | 1 | 3 | 24 |
| 12 | 4 | 2 | 3 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 23 |
| 13 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 23 |
| 14 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 23 |
| 15 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | 23 |
| 16 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 23 |
| 17 | 4 | 2 | 3 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 23 |
| 18 | 4 | 3 | 2 | 5 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 22 |
| 19 | 1 | 2 | 5 | 2 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 22 |
| 20 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 3 | 23 |

SISTIM PENGAWASAN

| Resp. | Item Nomor | | | | | Total (X3) |
|-------|------------|----|----|----|----|------------|
| | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | |
| 1 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 23 |
| 2 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 23 |
| 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 23 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 23 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 24 |
| 6 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 24 |
| 7 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 24 |
| 8 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 24 |
| 9 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 |
| 10 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 |
| 11 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 |
| 12 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 |
| 13 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 |
| 14 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 24 |
| 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 24 |
| 16 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 24 |
| 17 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 24 |
| 18 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 23 |
| 19 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 23 |
| 20 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 23 |

JAM KERJA

| Resp. | Item Nomor | | | | | | | | | Total (X4) |
|-------|------------|----|----|----|----|----|----|----|----|------------|
| | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | |
| 1 | 2 | 5 | 5 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 24 |
| 2 | 3 | 1 | 1 | 4 | 4 | 1 | 4 | 3 | 3 | 24 |
| 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 5 | 5 | 3 | 1 | 24 |
| 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 24 |
| 5 | 2 | 2 | 5 | 2 | 3 | 5 | 2 | 2 | 2 | 25 |
| 6 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 5 | 3 | 3 | 25 |
| 7 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 1 | 25 |
| 8 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 26 |
| 9 | 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 26 |
| 10 | 2 | 3 | 2 | 4 | 5 | 3 | 3 | 2 | 2 | 26 |
| 11 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 26 |
| 12 | 3 | 2 | 5 | 4 | 5 | 2 | 3 | 1 | 1 | 26 |
| 13 | 3 | 4 | 1 | 4 | 4 | 5 | 2 | 1 | 2 | 26 |
| 14 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 1 | 4 | 2 | 3 | 26 |
| 15 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 5 | 1 | 26 |
| 16 | 4 | 3 | 2 | 3 | 5 | 1 | 3 | 2 | 2 | 25 |
| 17 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 5 | 5 | 29 |
| 18 | 3 | 4 | 2 | 1 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 24 |
| 19 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 3 | 5 | 24 |
| 20 | 2 | 3 | 3 | 4 | 5 | 2 | 1 | 3 | 1 | 24 |

PRESTASI

| Resp. | Item Nomor | | | | | Total (Y) |
|-------|------------|----|----|----|----|-----------|
| | 34 | 35 | 36 | 37 | 38 | |
| 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 23 |
| 2 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 23 |
| 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 22 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 22 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 23 |
| 6 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 23 |
| 7 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 22 |
| 8 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 23 |
| 9 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 24 |
| 10 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 24 |
| 11 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 24 |
| 12 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 24 |
| 13 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 24 |
| 14 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 23 |
| 15 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 23 |
| 16 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 23 |
| 17 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 23 |
| 18 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 23 |
| 19 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 23 |
| 20 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 23 |

Lampiran 3.

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

| Alpha | Scale Mean | Scale Variance | Corrected Item- | Squared |
|---------|------------|----------------|-----------------|-------------|
| Item | if Item | if Item | Total | Multiple |
| Deleted | Deleted | Deleted | Correlation | Correlation |
| Y | 95,7000 | 10,8526 | ,6588 | ,6571 |
| ,7992 | | | | |
| X1 | 94,9500 | 10,8921 | ,4936 | ,5826 |
| ,8285 | | | | |
| X2 | 95,8500 | 9,5026 | ,7059 | ,5636 |
| ,7739 | | | | |
| X3 | 94,8500 | 9,2921 | ,9136 | ,8851 |
| ,7310 | | | | |
| X4 | 93,6500 | 7,1868 | ,6181 | ,5873 |
| ,8476 | | | | |

Analysis of Variance

| Source of Variation | Sum of Sq. | DF | Mean Square | F |
|---------------------|------------|----|-------------|--------|
| Prob. | | | | |
| Between People | 54,3500 | 19 | 2,8605 | |
| Within People | 98,4000 | 80 | 1,2300 | |
| Between Measures | 61,2000 | 4 | 15,3000 | 31,258 |
| ,0000 | | | | |
| Residual | 37,2000 | 76 | ,4895 | |
| Total | 152,7500 | 99 | 1,5429 | |
| Grand Mean | 23,7500 | | | |

Reliability Coefficients 5 items

Alpha = ,8289 Standardized item alpha = ,8652

Lampiran 4.

Crosstabs

Case Processing Summary

| | Cases | | | | | |
|-------------------|-------|---------|---------|---------|-------|---------|
| | Valid | | Missing | | Total | |
| | N | Percent | N | Percent | N | Percent |
| Prestasi (Y) * X1 | 20 | 100,0% | 0 | ,0% | 20 | 100,0% |
| Prestasi (Y) * X2 | 20 | 100,0% | 0 | ,0% | 20 | 100,0% |
| Prestasi (Y) * X3 | 20 | 100,0% | 0 | ,0% | 20 | 100,0% |
| Prestasi (Y) * X4 | 20 | 100,0% | 0 | ,0% | 20 | 100,0% |

Prestasi (Y) * X1

Crosstab

| | | X1 | | | Total |
|--------------------|----------------|-------|-------|-------|--------|
| | | 23 | 24 | 25 | |
| Prestasi 22 (Y) | Count | 2 | 1 | 1 | 4 |
| | Expected Count | 1,8 | 1,2 | 1,0 | 4,0 |
| | % of Total | 10,0% | 5,0% | 5,0% | 20,0% |
| | Std. Residual | ,1 | -,2 | ,0 | |
| 23 | Count | 7 | 4 | 0 | 11 |
| | Expected Count | 5,0 | 3,3 | 2,8 | 11,0 |
| | % of Total | 35,0% | 20,0% | ,0% | 55,0% |
| | Std. Residual | ,9 | ,4 | -,17 | |
| 24 | Count | 0 | 1 | 4 | 5 |
| | Expected Count | 2,3 | 1,5 | 1,3 | 5,0 |
| | % of Total | ,0% | 5,0% | 20,0% | 25,0% |
| | Std. Residual | -,15 | -,4 | 2,5 | |
| Total | Count | 9 | 6 | 5 | 20 |
| | Expected Count | 9,0 | 6,0 | 5,0 | 20,0 |
| | % of Total | 45,0% | 30,0% | 25,0% | 100,0% |
| | Std. Residual | | | | |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|------------------------------|---------------------|----|--------------------------|
| Pearson Chi-Square | 12,270 ^a | 4 | ,015 |
| Continuity Correction | | | |
| Likelihood Ratio | 14,941 | 4 | ,005 |
| Linear-by-Linear Association | 4,349 | 1 | ,037 |
| N of Valid Cases | 20 | | |

a. 9 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,00.

Symmetric Measures

| | | Value | Asymp. Std. Error | Approx. T ^b | Approx. Sig. |
|----------------------|----------------------|-------|-------------------|------------------------|-------------------|
| Ordinal by Ordinal | Kendall's tau-b | ,436 | ,214 | 1,981 | ,048 |
| | Kendall's tau-c | ,405 | ,204 | 1,981 | ,048 |
| | Gamma | ,587 | ,273 | 1,981 | ,048 |
| | Spearman Correlation | ,479 | ,233 | 2,312 | ,033 ^c |
| Interval by Interval | Pearson's R | ,478 | ,217 | 2,311 | ,033 ^c |
| N of Valid Cases | | 20 | | | |

- a. Not assuming the null hypothesis.
- b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.
- c. Based on normal approximation.

Prestasi (Y) * X2

Crosstab

| | | X2 | | | | | Total |
|--------------------|----------------|------|-------|-------|-------|------|--------|
| | | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | |
| Prestasi 22 (Y) | Count | 1 | 1 | 2 | 0 | 0 | 4 |
| | Expected Count | ,2 | 1,0 | 2,0 | ,6 | ,2 | 4,0 |
| | % of Total | 5,0% | 5,0% | 10,0% | ,0% | ,0% | 20,0% |
| | Std. Residual | 1,8 | ,0 | ,0 | -,8 | -,4 | |
| 23 | Count | 0 | 4 | 6 | 0 | 1 | 11 |
| | Expected Count | ,6 | 2,8 | 5,5 | 1,7 | ,6 | 11,0 |
| | % of Total | ,0% | 20,0% | 30,0% | ,0% | 5,0% | 55,0% |
| | Std. Residual | -,7 | ,8 | ,2 | -1,3 | ,6 | |
| 24 | Count | 0 | 0 | 2 | 3 | 0 | 5 |
| | Expected Count | ,3 | 1,3 | 2,5 | ,8 | ,3 | 5,0 |
| | % of Total | ,0% | ,0% | 10,0% | 15,0% | ,0% | 25,0% |
| | Std. Residual | -,5 | -1,1 | -,3 | 2,6 | -,5 | |
| Total | Count | 1 | 5 | 10 | 3 | 1 | 20 |
| | Expected Count | 1,0 | 5,0 | 10,0 | 3,0 | 1,0 | 20,0 |
| | % of Total | 5,0% | 25,0% | 50,0% | 15,0% | 5,0% | 100,0% |
| | Std. Residual | | | | | | |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|------------------------------|---------------------|----|--------------------------|
| Pearson Chi-Square | 15,782 ^a | 8 | ,046 |
| Continuity Correction | | | |
| Likelihood Ratio | 15,881 | 8 | ,044 |
| Linear-by-Linear Association | 5,000 | 1 | ,025 |
| N of Valid Cases | 20 | | |

- a. 14 cells (93,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,20.

Symmetric Measures

| | | Value | Asymp. Std. Error | Approx. T ^b | Approx. Sig. |
|----------------------|----------------------|-------|-------------------|------------------------|-------------------|
| Ordinal by Ordinal | Kendall's tau-b | ,487 | ,142 | 2,949 | ,003 |
| | Kendall's tau-c | ,458 | ,155 | 2,949 | ,003 |
| | Gamma | ,701 | ,160 | 2,949 | ,003 |
| | Spearman Correlation | ,542 | ,147 | 2,738 | ,014 ^c |
| Interval by Interval | Pearson's R | ,513 | ,153 | 2,535 | ,021 ^c |
| N of Valid Cases | | 20 | | | |

- a. Not assuming the null hypothesis.
- b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.
- c. Based on normal approximation.

Prestasi (Y) * X3

Crosstab

| | | X3 | | | Total |
|--------------------|----------------|-------|-------|-------|--------|
| | | 23 | 24 | 25 | |
| Prestasi 22 (Y) | Count | 3 | 1 | 0 | 4 |
| | Expected Count | 1,4 | 1,6 | 1,0 | 4,0 |
| | % of Total | 15,0% | 5,0% | ,0% | 20,0% |
| | Std. Residual | 1,4 | -,5 | -,1 | |
| 23 | Count | 4 | 7 | 0 | 11 |
| | Expected Count | 3,9 | 4,4 | 2,8 | 11,0 |
| | % of Total | 20,0% | 35,0% | ,0% | 55,0% |
| | Std. Residual | ,1 | 1,2 | -,1 | |
| 24 | Count | 0 | 0 | 5 | 5 |
| | Expected Count | 1,8 | 2,0 | 1,3 | 5,0 |
| | % of Total | ,0% | ,0% | 25,0% | 25,0% |
| | Std. Residual | -,1 | -,1 | 3,4 | |
| Total | Count | 7 | 8 | 5 | 20 |
| | Expected Count | 7,0 | 8,0 | 5,0 | 20,0 |
| | % of Total | 35,0% | 40,0% | 25,0% | 100,0% |
| | Std. Residual | | | | |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|------------------------------|---------------------|----|--------------------------|
| Pearson Chi-Square | 22,346 ^a | 4 | ,000 |
| Continuity Correction | | | |
| Likelihood Ratio | 24,302 | 4 | ,000 |
| Linear-by-Linear Association | 11,804 | 1 | ,001 |
| N of Valid Cases | 20 | | |

- a. 9 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,00.

Symmetric Measures

| | | Value | Asymp. Std. Error ^a | Approx. T ^b | Approx. Sig. |
|----------------------|----------------------|-------|--------------------------------|------------------------|-------------------|
| Ordinal by Ordinal | Kendall's tau-b | ,737 | ,123 | 4,737 | ,000 |
| | Kendall's tau-c | ,690 | ,146 | 4,737 | ,000 |
| | Gamma | ,920 | ,087 | 4,737 | ,000 |
| | Spearman Correlation | ,781 | ,122 | 5,299 | ,000 ^c |
| Interval by Interval | Pearson's R | ,788 | ,093 | 5,434 | ,000 ^c |
| N of Valid Cases | | 20 | | | |

- a. Not assuming the null hypothesis.
- b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.
- c. Based on normal approximation.

Prestasi (Y) * X4

Crosstab

| | | X4 | | | | | Total | |
|--------------------|----------------|------|------|-------|-------|-------|-------|--------|
| | | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | | 29 |
| Prestasi 22 (Y) | Count | 0 | 1 | 2 | 1 | 0 | 0 | 4 |
| | Expected Count | ,2 | ,2 | 1,0 | ,8 | 1,6 | ,2 | 4,0 |
| | % of Total | ,0% | 5,0% | 10,0% | 5,0% | ,0% | ,0% | 20,0% |
| | Std. Residual | -.4 | 1,8 | 1,0 | ,2 | -1,3 | -.4 | |
| 23 | Count | 1 | 0 | 3 | 3 | 3 | 1 | 11 |
| | Expected Count | ,6 | ,6 | 2,8 | 2,2 | 4,4 | ,6 | 11,0 |
| | % of Total | 5,0% | ,0% | 15,0% | 15,0% | 15,0% | 5,0% | 55,0% |
| | Std. Residual | ,6 | -.7 | ,2 | ,5 | -.7 | ,6 | |
| 24 | Count | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 0 | 5 |
| | Expected Count | ,3 | ,3 | 1,3 | 1,0 | 2,0 | ,3 | 5,0 |
| | % of Total | ,0% | ,0% | ,0% | ,0% | 25,0% | ,0% | 25,0% |
| | Std. Residual | -.5 | -.5 | -1,1 | -1,0 | 2,1 | -.5 | |
| Total | Count | 1 | 1 | 5 | 4 | 8 | 1 | 20 |
| | Expected Count | 1,0 | 1,0 | 5,0 | 4,0 | 8,0 | 1,0 | 20,0 |
| | % of Total | 5,0% | 5,0% | 25,0% | 20,0% | 40,0% | 5,0% | 100,0% |
| | Std. Residual | | | | | | | |

Chi-Square Tests

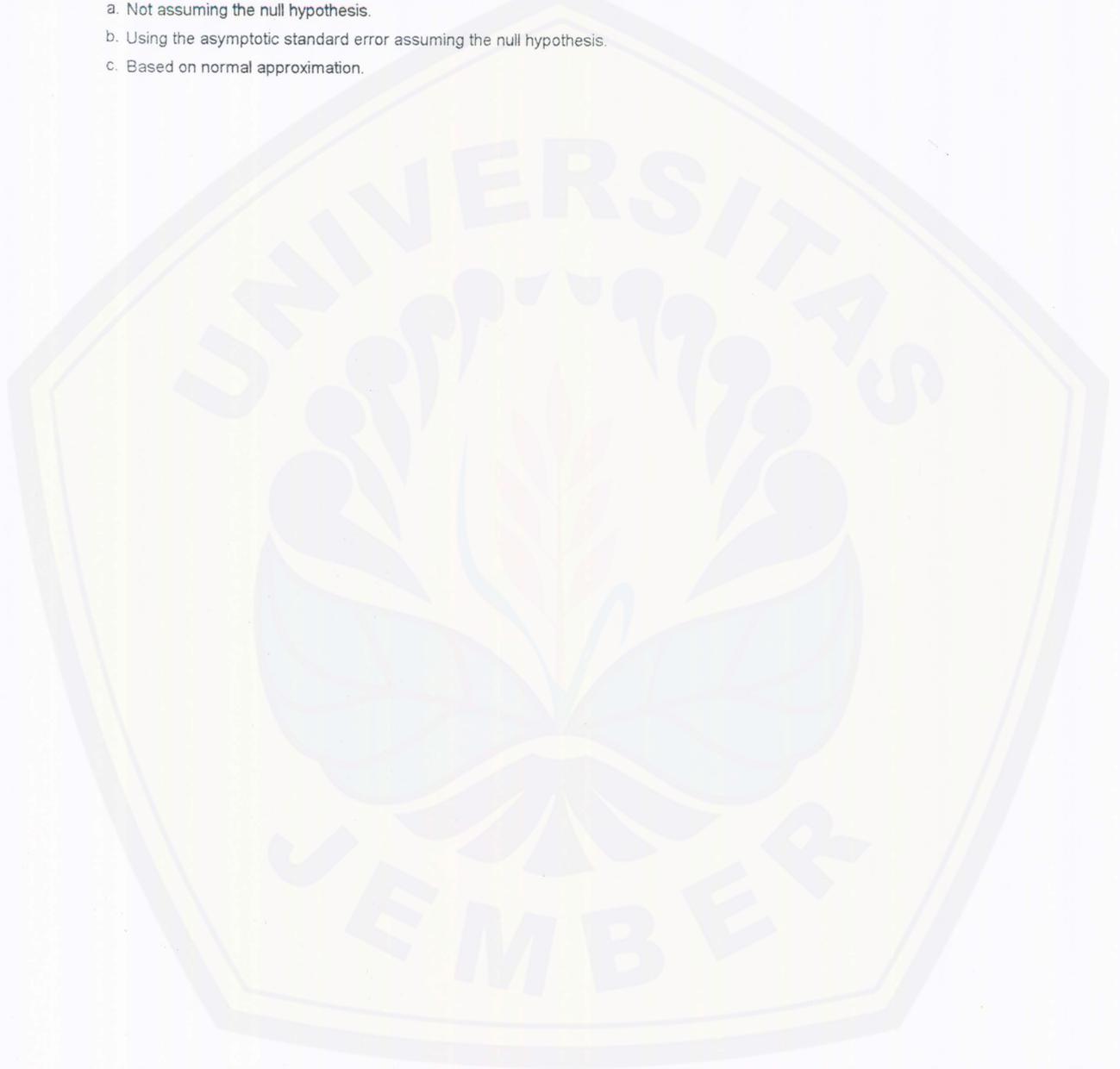
| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|------------------------------|---------------------|----|--------------------------|
| Pearson Chi-Square | 15,795 ^a | 10 | ,106 |
| Continuity Correction | | | |
| Likelihood Ratio | 18,077 | 10 | ,054 |
| Linear-by-Linear Association | 4,023 | 1 | ,045 |
| N of Valid Cases | 20 | | |

- a. 18 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,20.

Symmetric Measures

| | | Value | Asymp. Std. Error | Approx. T ^b | Approx. Sig. |
|----------------------|----------------------|-------|-------------------|------------------------|-------------------|
| Ordinal by Ordinal | Kendall's tau-b | ,539 | ,110 | 4,307 | ,000 |
| | Kendall's tau-c | ,533 | ,124 | 4,307 | ,000 |
| | Gamma | ,747 | ,126 | 4,307 | ,000 |
| | Spearman Correlation | ,617 | ,109 | 3,330 | ,004 ^c |
| Interval by Interval | Pearson's R | ,460 | ,134 | 2,199 | ,041 ^c |
| N of Valid Cases | | 20 | | | |

- Not assuming the null hypothesis.
- Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.
- Based on normal approximation.



Lampiran 5.

Nonparametric Correlations

| | | | Prestasi (Y) | X1 | X2 | X3 | X4 |
|-----------------|-------------------------|-------------------------|--------------|-------|-------|-------|-------|
| Kendall's tau_b | Prestasi (Y) | Correlation Coefficient | 1,000 | ,436* | ,487* | ,737* | ,539* |
| | | Sig. (2-tailed) | , | ,035 | ,017 | ,000 | ,007 |
| | | N | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 |
| | X1 | Correlation Coefficient | ,436* | 1,000 | ,475* | ,662* | ,444* |
| | | Sig. (2-tailed) | ,035 | , | ,019 | ,001 | ,025 |
| | | N | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 |
| | X2 | Correlation Coefficient | ,487* | ,475* | 1,000 | ,745* | ,713* |
| | | Sig. (2-tailed) | ,017 | ,019 | , | ,000 | ,000 |
| | | N | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 |
| | X3 | Correlation Coefficient | ,737* | ,662* | ,745* | 1,000 | ,766* |
| | | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,001 | ,000 | , | ,000 |
| | | N | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 |
| X4 | Correlation Coefficient | ,539* | ,444* | ,713* | ,766* | 1,000 | |
| | Sig. (2-tailed) | ,007 | ,025 | ,000 | ,000 | , | |
| | N | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | |
| Spearman's rho | Prestasi (Y) | Correlation Coefficient | 1,000 | ,479* | ,542* | ,781* | ,617* |
| | | Sig. (2-tailed) | , | ,033 | ,014 | ,000 | ,004 |
| | | N | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 |
| | X1 | Correlation Coefficient | ,479* | 1,000 | ,507* | ,687* | ,480* |
| | | Sig. (2-tailed) | ,033 | , | ,023 | ,001 | ,032 |
| | | N | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 |
| | X2 | Correlation Coefficient | ,542* | ,507* | 1,000 | ,808* | ,790* |
| | | Sig. (2-tailed) | ,014 | ,023 | , | ,000 | ,000 |
| | | N | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 |
| | X3 | Correlation Coefficient | ,781* | ,687* | ,808* | 1,000 | ,845* |
| | | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,001 | ,000 | , | ,000 |
| | | N | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 |
| X4 | Correlation Coefficient | ,617* | ,480* | ,790* | ,845* | 1,000 | |
| | Sig. (2-tailed) | ,004 | ,032 | ,000 | ,000 | , | |
| | N | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | |

*. Correlation is significant at the .05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the .01 level (2-tailed).

Lampiran 6.

NPar Tests

Descriptive Statistics

| | N | Mean | Std. Deviation | Minimum | Maximum |
|--------------|----|-------|----------------|---------|---------|
| Prestasi (Y) | 20 | 23,05 | ,69 | 22 | 24 |
| X1 | 20 | 23,80 | ,83 | 23 | 25 |
| X2 | 20 | 22,90 | ,91 | 21 | 25 |
| X3 | 20 | 23,90 | ,79 | 23 | 25 |
| X4 | 20 | 25,10 | 1,48 | 22 | 29 |

Chi-Square Test

Frequencies

Prestasi (Y)

| | Observed N | Expected N | Residual |
|-------|------------|------------|----------|
| 22 | 4 | 6,7 | -2,7 |
| 23 | 11 | 6,7 | 4,3 |
| 24 | 5 | 6,7 | -1,7 |
| Total | 20 | | |

X1

| | Observed N | Expected N | Residual |
|-------|------------|------------|----------|
| 23 | 9 | 6,7 | 2,3 |
| 24 | 6 | 6,7 | -,7 |
| 25 | 5 | 6,7 | -1,7 |
| Total | 20 | | |

X2

| | Observed N | Expected N | Residual |
|-------|------------|------------|----------|
| 21 | 1 | 4,0 | -3,0 |
| 22 | 5 | 4,0 | 1,0 |
| 23 | 10 | 4,0 | 6,0 |
| 24 | 3 | 4,0 | -1,0 |
| 25 | 1 | 4,0 | -3,0 |
| Total | 20 | | |

X3

| | Observed N | Expected N | Residual |
|-------|------------|------------|----------|
| 23 | 7 | 6,7 | ,3 |
| 24 | 8 | 6,7 | 1,3 |
| 25 | 5 | 6,7 | -1,7 |
| Total | 20 | | |

X4

| | Observed N | Expected N | Residual |
|-------|------------|------------|----------|
| 22 | 1 | 3,3 | -2,3 |
| 23 | 1 | 3,3 | -2,3 |
| 24 | 5 | 3,3 | 1,7 |
| 25 | 4 | 3,3 | ,7 |
| 26 | 8 | 3,3 | 4,7 |
| 29 | 1 | 3,3 | -2,3 |
| Total | 20 | | |

Test Statistics

| | Prestasi (Y) | X1 | X2 | X3 | X4 |
|-----------------------------|--------------|-------|--------|------|--------|
| Chi-Square ^{a,b,c} | 4,300 | 1,300 | 14,000 | ,700 | 12,400 |
| df | 2 | 2 | 4 | 2 | 5 |
| Asymp. Sig. | ,116 | ,522 | ,007 | ,705 | ,030 |

- 0 cells (,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 6,7.
- 5 cells (100,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 4,0.
- 6 cells (100,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 3,3.

Lampiran 7.

TABEL DISTRIBUSI CHI-SQUARE

| Df | Area in shaded right tail (α) | | |
|----|--|--------|--------|
| | 0,10 | 0,05 | 0,01 |
| 1 | 2,706 | 3,841 | 6,635 |
| 2 | 4,605 | 5,991 | 9,210 |
| 3 | 6,251 | 7,815 | 11,345 |
| 4 | 7,779 | 9,488 | 13,277 |
| 5 | 9,236 | 11,070 | 15,086 |
| 6 | 10,645 | 12,592 | 16,812 |
| 7 | 12,017 | 14,067 | 18,475 |
| 8 | 13,362 | 15,507 | 20,090 |
| 9 | 14,468 | 16,919 | 21,666 |
| 10 | 15,987 | 18,307 | 23,209 |
| 11 | 17,275 | 19,675 | 24,725 |
| 12 | 18,549 | 21,026 | 26,217 |
| 13 | 19,812 | 22,362 | 27,688 |
| 14 | 21,064 | 23,685 | 29,141 |
| 15 | 22,307 | 24,996 | 30,578 |
| 16 | 23,542 | 26,296 | 32,000 |
| 17 | 24,769 | 27,587 | 33,409 |
| 18 | 25,989 | 28,869 | 34,805 |
| 19 | 27,204 | 30,144 | 36,191 |
| 20 | 28,412 | 31,410 | 37,566 |
| 21 | 29,615 | 32,671 | 38,932 |
| 22 | 30,813 | 33,924 | 40,289 |
| 23 | 32,007 | 35,172 | 41,638 |
| 24 | 33,196 | 36,415 | 42,980 |
| 25 | 34,382 | 37,652 | 44,314 |
| 26 | 35,563 | 38,885 | 45,642 |
| 27 | 36,741 | 40,113 | 46,963 |
| 28 | 37,916 | 41,337 | 48,278 |
| 29 | 39,087 | 42,557 | 49,588 |
| 30 | 40,256 | 43,773 | 50,892 |

Lampiran 8.

Regression

Descriptive Statistics

| | Mean | Std. Deviation | N |
|--------------|-------|----------------|----|
| Prestasi (Y) | 23,05 | ,69 | 20 |
| X1 | 23,80 | ,83 | 20 |
| X3 | 23,90 | ,79 | 20 |

Correlations

| | | Prestasi (Y) | X1 | X3 |
|---------------------|--------------|--------------|-------|-------|
| Pearson Correlation | Prestasi (Y) | 1,000 | ,478 | ,788 |
| | X1 | ,478 | 1,000 | ,689 |
| | X3 | ,788 | ,689 | 1,000 |
| Sig. (1-tailed) | Prestasi (Y) | , | ,016 | ,000 |
| | X1 | ,016 | , | ,000 |
| | X3 | ,000 | ,000 | , |
| N | Prestasi (Y) | 20 | 20 | 20 |
| | X1 | 20 | 20 | 20 |
| | X3 | 20 | 20 | 20 |

Variables Entered/Removed^b

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|---------------------|-------------------|--------|
| 1 | X3, X1 ^a | | Enter |

- a. All requested variables entered.
 b. Dependent Variable: Prestasi (Y)

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | ,793 ^a | ,629 | ,586 | ,44 |

- a. Predictors: (Constant), X3, X1

ANOVA^b

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 5,632 | 2 | 2,816 | 14,425 | ,000 ^a |
| | Residual | 3,318 | 17 | ,195 | | |
| | Total | 8,950 | 19 | | | |

- a. Predictors: (Constant), X3, X1
 b. Dependent Variable: Prestasi (Y)

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Correlations | | |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|--------------|---------|-------|
| | | B | Std. Error | Beta | | | Zero-order | Partial | Part |
| 1 | (Constant) | 7,292 | 3,257 | | 2,239 | ,039 | | | |
| | X1 | -,101 | ,168 | -,123 | -,605 | ,553 | ,478 | -,145 | -,089 |
| | X3 | ,760 | ,177 | ,873 | 4,284 | ,001 | ,788 | ,721 | ,633 |

Collinearity Diagnostics^a

| Model | Dimension | Eigenvalue | Condition Index | Variance Proportions | | |
|-------|-----------|------------|-----------------|----------------------|-----|-----|
| | | | | (Constant) | X1 | X3 |
| 1 | 1 | 2,999 | 1,000 | ,00 | ,00 | ,00 |
| | 2 | 6,230E-04 | 69,380 | ,97 | ,25 | ,08 |
| | 3 | 3,375E-04 | 94,263 | ,03 | ,75 | ,92 |

a. Dependent Variable: Prestasi (Y)

Regression

Descriptive Statistics

| | Mean | Std. Deviation | N |
|--------------|-------|----------------|----|
| Prestasi (Y) | 23,05 | ,69 | 20 |
| X3 | 23,90 | ,79 | 20 |

Correlations

| | | Prestasi (Y) | X3 |
|---------------------|--------------|--------------|-------|
| Pearson Correlation | Prestasi (Y) | 1,000 | ,788 |
| | X3 | ,788 | 1,000 |
| Sig. (1-tailed) | Prestasi (Y) | , | ,000 |
| | X3 | ,000 | , |
| N | Prestasi (Y) | 20 | 20 |
| | X3 | 20 | 20 |

Variables Entered/Removed^b

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|-------------------|-------------------|--------|
| 1 | X3 ^a | | Enter |

- a. All requested variables entered.
 b. Dependent Variable: Prestasi (Y)

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | ,788 ^a | ,621 | ,600 | ,43 |

Model Summary^b

| Model | Change Statistics | | | | | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|---------------|
| | R Square Change | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change | |
| 1 | ,621 | 29,525 | 1 | 18 | ,000 | 1,406 |

- a. Predictors: (Constant), X3
 b. Dependent Variable: Prestasi (Y)

Coefficients^a

| Model | | Correlations | | | Collinearity Statistics | |
|-------|------------|--------------|---------|------|-------------------------|-------|
| | | Zero-order | Partial | Part | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | | | | | |
| | X3 | ,788 | ,788 | ,788 | 1,000 | 1,000 |

a. Dependent Variable: Prestasi (Y)

Coefficient Correlations^a

| Model | | X3 |
|-------|--------------|-----------|
| 1 | Correlations | X3 |
| | | 1,000 |
| | Covariances | X3 |
| | | 1,596E-02 |

a. Dependent Variable: Prestasi (Y)

Collinearity Diagnostics^a

| Model | Dimension | Eigenvalue | Condition Index | Variance Proportions | |
|-------|-----------|------------|-----------------|----------------------|------|
| | | | | (Constant) | X3 |
| 1 | 1 | 1,999 | 1,000 | ,00 | ,00 |
| | 2 | 5,160E-04 | 62,246 | 1,00 | 1,00 |

a. Dependent Variable: Prestasi (Y)

Residuals Statistics^a

| | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation | N |
|----------------------|---------|---------|-----------|----------------|----|
| Predicted Value | 22,43 | 23,81 | 23,05 | ,54 | 20 |
| Residual | -1,12 | ,57 | -1,24E-15 | ,42 | 20 |
| Std. Predicted Value | -1,142 | 1,396 | ,000 | 1,000 | 20 |
| Std. Residual | -2,578 | 1,308 | ,000 | ,973 | 20 |

a. Dependent Variable: Prestasi (Y)

ANOVA^b

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 5,560 | 1 | 5,560 | 29,525 | ,000 ^a |
| | Residual | 3,390 | 18 | ,188 | | |
| | Total | 8,950 | 19 | | | |

a. Predictors: (Constant), X3

b. Dependent Variable: Prestasi (Y)

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | 95% Confidence Interval for B | |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------------|-------------|
| | | B | Std. Error | Beta | | | Lower Bound | Upper Bound |
| 1 | (Constant) | 6,644 | 3,021 | | 2,199 | ,041 | ,297 | 12,991 |
| | X3 | ,686 | ,126 | ,788 | 5,434 | ,000 | ,421 | ,952 |

Lampiran 9.

TABEL DISTRIBUSI F

v_1 = Degree of freedom for numerator

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----|------|-------|-------|-------|-------|
| 1 | 181 | 200 | 216 | 225 | 230 |
| 2 | 18,5 | 19,00 | 19,20 | 19,20 | 19,30 |
| 3 | 10,1 | 9,55 | 9,28 | 9,01 | 9,01 |
| 4 | 7,71 | 6,94 | 6,59 | 6,26 | 6,26 |
| 5 | 6,61 | 5,79 | 5,41 | 5,05 | 5,05 |
| 6 | 5,99 | 5,14 | 4,76 | 4,30 | 4,30 |
| 7 | 5,59 | 4,74 | 4,35 | 3,97 | 3,97 |
| 8 | 5,32 | 4,46 | 4,07 | 3,69 | 3,69 |
| 9 | 5,12 | 4,26 | 3,86 | 3,48 | 3,48 |
| 10 | 4,96 | 4,10 | 3,71 | 3,33 | 3,33 |
| 11 | 4,84 | 3,98 | 3,59 | 3,20 | 3,20 |
| 12 | 4,75 | 3,89 | 3,49 | 3,11 | 3,11 |
| 13 | 4,67 | 3,81 | 3,41 | 3,03 | 3,03 |
| 14 | 4,60 | 3,74 | 3,34 | 2,96 | 2,96 |
| 15 | 4,54 | 3,63 | 3,29 | 2,90 | 2,90 |
| 16 | 4,49 | 3,63 | 3,24 | 2,85 | 2,85 |
| 17 | 4,45 | 3,59 | 3,20 | 2,81 | 2,81 |
| 18 | 4,41 | 3,55 | 3,16 | 2,77 | 2,77 |
| 19 | 4,38 | 3,52 | 3,13 | 2,74 | 2,74 |
| 20 | 4,35 | 3,49 | 3,10 | 2,71 | 2,71 |
| 21 | 4,32 | 3,47 | 3,07 | 2,68 | 2,68 |
| 22 | 4,30 | 3,44 | 3,05 | 2,66 | 2,66 |
| 23 | 4,28 | 3,42 | 3,03 | 2,64 | 2,64 |
| 24 | 4,26 | 3,40 | 3,01 | 2,62 | 6,62 |
| 25 | 4,24 | 3,39 | 2,99 | 2,60 | 2,60 |
| 30 | 4,17 | 3,32 | 2,92 | 2,69 | 2,53 |
| 40 | 4,08 | 3,23 | 2,81 | 2,61 | 2,45 |
| 60 | 4,00 | 3,15 | 2,76 | 2,53 | 2,37 |
| 120 | 3,92 | 3,07 | 2,68 | 2,45 | 2,29 |

Lampiran 10.

TABEL DISTRIBUSI t

| <i>df</i> | <i>0,05</i> | <i>0,025</i> |
|-----------|-------------|--------------|
| 1 | 6,314 | 12,706 |
| 2 | 2,920 | 4,303 |
| 3 | 2,353 | 3,182 |
| 4 | 2,132 | 2,776 |
| 5 | 2,015 | 2,571 |
| 6 | 1,943 | 2,447 |
| 7 | 1,895 | 2,366 |
| 8 | 1,860 | 2,306 |
| 9 | 1,833 | 2,262 |
| 10 | 1,812 | 2,228 |
| 11 | 1,796 | 2,201 |
| 12 | 1,782 | 2,179 |
| 13 | 1,771 | 2,160 |
| 14 | 1,761 | 2,145 |
| 15 | 1,753 | 2,131 |
| 16 | 1,746 | 2,120 |
| 17 | 1,740 | 2,110 |
| 18 | 1,734 | 2,101 |
| 19 | 1,729 | 2,093 |
| 20 | 1,725 | 2,086 |
| 21 | 1,721 | 2,080 |
| 22 | 1,717 | 2,074 |
| 23 | 1,714 | 2,069 |
| 24 | 1,711 | 2,060 |
| 25 | 1,708 | 2,058 |
| 26 | 1,706 | 2,052 |
| 27 | 1,703 | 2,048 |
| 28 | 1,701 | 2,045 |
| 29 | 1,699 | 2,042 |
| 30 | 1,697 | 2,021 |
| 40 | 1,684 | 2,000 |
| 60 | 1,658 | 1,980 |
| 120 | 1,645 | 1,960 |



DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS JEMBER
LEMBAGA PENELITIAN

Alamat : Jl. Kalimantan No. 37, Telepon (0331) 337818, JEMBER 68121

E-mail : lemlit_unej@jember.telkom.net.id

Nomor : 839 /J25.3.1/PL.5/2001
Lampiran : -
Perihal : *Permohonan ijin melaksanakan penelitian*

28 Juni 2001

Kepada : *Yth. Sdr. Pemimpin
PT. KARYA PRIMA SEMESTA
di -
BEJI - PASURUAN .*

Menunjuk surat pengantar dari Fakultas Ekonomi Universitas Jember No. 2109/J25.1.4/PL.5/2001 Tanggal 21 Juni 2001, perihal ijin penelitian mahasiswa :

*Nama/NIM : HENDRAWENI PAMUNGKAS / 960810201097
Fakultas/Jurusan : Ekonomi / Manajemen
Alamat : Sunan Ampel 33 Pasuruan.
Judul Penelitian : Faktor - faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja Karyawan Bagian Produksi PT. Karya Prima-Semesta.
Lokasi : Beji - Pasuruan.
Lama Penelitian : 4 (empat) 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.

Ketua,



*DR. Ir. T. Sutikto.MSc.
NIP. 131 131 022*

Tembusan Kepada Yth. :

1. Sdr. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember
2. Mahasiswa ybs.
3. Arsip



SURAT - KETERANGAN

No. 001/KPS/VIII/2001

Yang bertanda tangan dibawah ini menerangkan dengan sebenarnya bahwa ;

N a m a : **HENDRAWENI PAMUNGKAS**
Alamat : **Sunan Ampel 33 Pasuruan.**
Fakultas/ Jurusan : **Ekonomi/ Manajemen Universitas Jember.**

Telah mengadakan penelitian di Lingkungan PT. Karya Prima Semesta dari tanggal 10 Juli 2001 sampai dengan 25 Agustus 2001 dengan makalah penelitian “ Faktor faktor yang mempengaruhi Prestasi Kerja Karyawan Bagian Produksi PT. Karya Prima Semesta”.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pasuruan, 31 Agustus 2001
PT. Karya Prima Semesta



P.T. KARYA PRIMA SEMESTA
WOOD WORKING

T O N I, S H.
Hrd. Manager