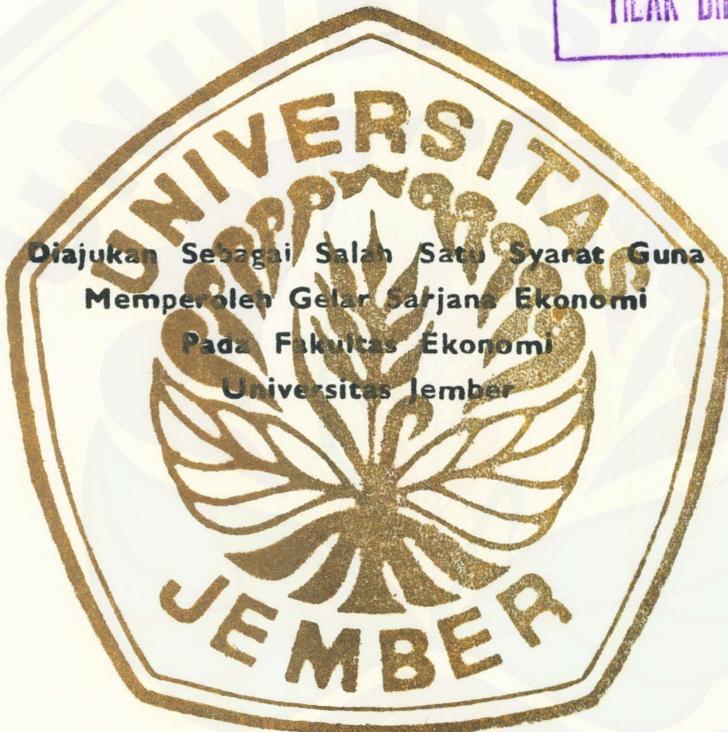




**PENGARUH KEBIJAKSANAAN SISTEM UPAH INSENTIF  
TERHADAP PRODUKTIFITAS KARYAWAN  
BAGIAN PRODUKSI PADA CV. JAYA  
DI SURABAYA**

**SKRIPSI**



Oleh :

**MOH. IZZUDDIN**  
NIM. 9408102104



**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER  
2000**

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI SARJANA EKONOMI**

Nama : MOH. IZZUDDIN  
Nomor Induk Mahasiswa : 9408102104  
Tingkat : Sarjana  
Jurusan : Manajemen  
Mata kuliah yang menjadi  
Dasar Penyusunan Skripsi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Dosen Pembimbing : 1. Drs. Sjamsuri  
2. Drs. Agus Priyono

Disahkan di : Jember

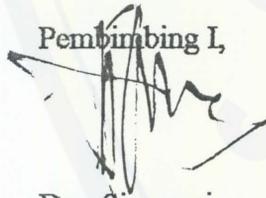
Pada Tanggal : Mei 2000

---

Disetujui dan diterima baik oleh:

Dosen Pembimbing,

Pembimbing I,

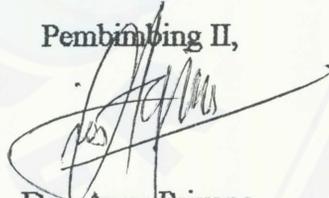


Drs. Sjamsuri

---

NIP. 130 287 119

Pembimbing II,



Drs. Agus Priyono

---

NIP. 131 658 392

## JUDUL SKRIPSI

PENGARUH KEBIJAKSANAAN SISTEM UPAH INSENTIF  
TERHADAP PRODUKTIFITAS KARYAWAN BAGIAN  
PRODUKSI PADA CV. JAYA DI SURABAYA

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

N a m a : MOH. IZZUDDIN

N. I. M. : 9408102104

Jurusan : Manajemen

telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

3 Juni 2000

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,

Dra. Diah Yulisetiari,MSi

NIP. 131 624 474

Sekretaris,

Drs. Wasito, AK

NIP. 131 966 372

Anggota,

Drs. Sjamsuri

NIP. 130 287 119



Mengetahui/Menyetujui  
Universitas Jember  
Fakultas Ekonomi  
Dekan,

Drs. H Sukusni M.Sc

NIP. 130 350 764

*MOTTO*

*"Jadikanlah Sabar dan Sholat sebagai penolongmu.  
Dan sesungguhnya yang demikian itu sungguh berat,  
kecuali bagi orang-orang yang kehusu' (QS. Al Baqarah :45)*

*"Karena Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan,  
Maka apabila kamu telah selesai (Dari suatu urusan) kerjakanlah  
dengan sungguh-sungguh dan hanya kepada Tuhanmulah  
hendaknya kamu berharap (QS. Alam Nasyrah 6-8)*

*"Sebaik-baik umat adalah orang yang bermanfaat bagi orang lain"  
(Al-Hadist)*

*Atas Kemurahan Dan Karunia Allah Swt, Dan Dengan  
Segala Kerendahan Hati Kupersembahkan Karya Tulis  
Sederhana Ini Kepada :*

- ♥ *Ayahbundaku Tercinta Atas Doa Dan Kasih Sayang  
Yang Senantiasa Menyertaiiku Dalam Mencapai Cita  
Dan Menggapai Hari Depan*
- ♥ *Mas Sufiqku, dik Naningku, dik Bettyku dan dik Risaku  
Tersayang*
- ♥ *Mas Ariwan Joko, Mas Saiful sekefuanya dan teman-  
teman crue C-8 B'IN Sumber Alam*
- ♥ *Almanater Yang Kubanggakan*

## KATA PENGANTAR

Syukur Alham.dulillah kehadiran ALLAH SWT atas segala Rahmad Taufik dan Hidayah-Nya yang telah dilimpahkan sehingga penulis mampu menyelesaikan penulisan skripsi ini. Skripsi ini disusun guna memenuhi syarat dalam menyelesaikan studi strata-1 Manajemen Fakultas Ekonomi.

Selesainya skripsi ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan dan dorongan pihak-pihak lain yang sangat berguna dan berharga. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan atas segala bantuan yang diberikan dalam penulisan skripsi ini kepada yang terhormat :

1. Bapak Drs. Sjamsuri dan Bapak Drs. Agus Priyono selaku dosen pembimbing yang meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, dan pengarahan demi terselesaikannya penulisan skripsi ini.
2. Bapak Drs. H. Sukusni, Msc selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Staf Akademik Fakultas Ekonomi Universitas jember.
4. Bapak Bambang Santoso dan Bapak Djoni Wijaya selaku pimpinan perusahaan CV.Jaya di Surabaya yang telah memberikan tempat untuk penelitian skripsi ini
5. Mbak Itik selaku staf CV.Jaya di Surabaya yang membantu memberikan informasi dan penjelasan yang berkaitan dengan penulisan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan dan kelemahan, mengingat keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki penulis, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari pembaca demi kesempurnaan skripsi ini.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat untuk pembaca.

Jember, Mei 2000

Penulis

DAFTAR ISI

	Hal
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
MOTTO .....	iii
PERSEMBAHAN .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI .....	vi
DAFTAR TABEL .....	vii
DAFTAR GAMBAR .....	viii
I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Pokok Permasalahan .....	2
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	3
1.3.1 Tujuan Penelitian .....	3
1.3.2 Manfaat Penelitian .....	3
1.4 Hipotesis .....	3
1.5 Metodologi Penelitian .....	3
1.5.1 Metode Pengumpulan Data .....	3
1.5.2 Jenis Data .....	4
1.5.3 Metode Analisa Data .....	4
1.6 Batasan Masalah .....	7
1.7 Terminologi .....	7
1.8 Kerangka Pemecahan Masalah .....	8
II LANDASAN TEORI .....	10
2.1 Kompensasi .....	10
2.1.1 Upah .....	10
2.1.2 Peranan Upah .....	11
2.1.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Tingkat Upah .....	12
2.2 Sistem Pengupahan .....	13
2.3 Sistem Upah Insentif Untuk Karyawan Bagian Produksi .....	16
2.4 Produktifitas Tenaga Kerja .....	17
2.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktifitas Tenaga Kerja .....	18
2.6 Cara-cara Untuk Meningkatkan Produktifitas .....	19
2.7 Hubungan Upah Insentif Dengan Produktifitas Tenaga Kerja .....	19

2.8 Regresi Linier Sederhana .....	20
2.9 Korelasi .....	21
2.10 Uji t ( Test Hipotesis ) .....	21
<b>III. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN .....</b>	<b>22</b>
3.1 Sejarah Singkat Perusahaan .....	22
3.2 Organisasi Perusahaan .....	22
3.2.1 Struktur Organisasi .....	22
3.2.2 Jenis dan Jumlah Tenaga Kerja (Karyawan) .....	27
3.2.3 Jumlah Hari Kerja, Jam Kerja .....	29
3.2.4 Sistem Pemberian Insentif .....	31
3.3 Kegiatan Produksi .....	31
3.3.1 Bahan Baku Produksi dan Peralatan .....	31
3.3.2 Proses Produksi .....	32
3.3.3 Hasil Produksi .....	34
3.4 Aspek Pemasaran .....	34
3.4.1 Saluran Distribusi .....	34
3.4.2 Daerah Pemasaran .....	35
3.5 Waktu Penyelesaian Per Unit Produk .....	36
3.6 Ketentuan Penerimaan Upah Insentif dan Tarif Pengupahannya .....	37
<b>IV ANALISA DATA .....</b>	<b>38</b>
4.1 Perhitungan Produktifitas Tenaga Kerja .....	38
4.2 Perhitungan Upah Insentif .....	39
4.3 Analisis Regresi, Korelasi, Koefisien Determinan dan Uji-t Per Produk .....	40
4.3.1 Produk Hem .....	40
4.3.2 Produk Celana .....	42
<b>V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>45</b>
5.1 Kesimpulan .....	45
5.1 Saran .....	46
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>48</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Jumlah Tenaga Kerja Tak Langsung Pada CV. Jaya Tahun 1999.....	27
2. Jumlah Tenaga Kerja Langsung Pada CV. Jaya Periode Tahun 1995-1999 (orang) .....	28
3. Hasil Perhitungan Jam Kerja Normal Dan Jam Kerja Efektif Karyawan Bagian Produksi Pada CV. Jaya Periode Tahun 1995-1999.....	30
4. Perkembangan Peralatan CV. Jaya Periode Tahun 1995-1999 .....	32
5. Produk dan Jumlah Produksi CV. Jaya Periode Tahun 1995-1999 .....	34
6. Realisasi Penjualan Produk Hem CV. Jaya Periode Tahun 1995-1999 .....	35
7. Realisasi Penjualan Produk Celana CV. Jaya Periode Tahun 1995-1999 ....	35
8. Standar Waktu Penyelesaian Perunit Produk Hem .....	36
9. Standar Waktu Penyelesaian Perunit Produk Celana .....	36
10. Tarif Upah Insentif Perpotong Produk Periode Tahun 1995-1999 .....	37
11. Produktifitas Karyawan Bagian Produksi Pada CV. Jaya Periode Tahun 1995-1999 .....	38
12. Upah Insentif Rata-rata Perorang Perhari Pada Karyawan Bagian Produksi Pada CV. Jaya Periode Tahun 1995-1999 .....	39

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Struktur Organisasi CV. Jaya di Surabaya ..... 23



## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Manusia merupakan sumberdaya terpenting dalam setiap perusahaan. Apapun aktifitas dan tujuan yang ingin dicapai suatu perusahaan, semua itu tidak bisa dilepaskan dengan sumberdaya manusianya. Apabila sumberdaya manusianya memiliki kualifikasi sesuai yang dibutuhkan perusahaan, maka dapat dikatakan bahwa satu syarat untuk keberhasilan perusahaan telah terpenuhi.

Masalah sumberdaya manusia dalam perusahaan bukan hanya berkaitan dengan pemilihan dan atau pengembangannya untuk mencapai tingkat kualifikasi yang dibutuhkan. Lebih jauh masalah ini harus dipahami secara menyeluruh dengan memasukkan aspek-aspek yang lebih luas, yaitu sifat, lingkungan sosial, hukum, dan secara khusus harus diperhatikan tujuan-tujuan setiap individu yang bergabung dengan perusahaan.

Pada hakekatnya setiap manusia tidak mampu memenuhi kebutuhannya sendiri, oleh sebab itu manusia hidup berkelompok atau menggabungkan diri dengan suatu organisasi (perusahaan). Setiap orang yang menggabungkan diri dalam suatu perusahaan dapat dipastikan bahwa tujuan utamanya adalah untuk mendapatkan kompensasi sebagai sarana pemuasan kebutuhannya. Dengan kata lain orang akan bersedia memberikan sesuatu apabila dia yakin akan memperoleh imbalan. Seorang karyawan akan bersedia bekerja lebih giat, bersedia diberi beban kerja lebih berat apabila akan mendapatkan imbalan yang bertambah. Namun yang selalu menjadi permasalahan adalah bagaimana mensinkronisasikan antara tujuan individu setiap anggota organisasi (perusahaan) dengan tujuan perusahaan sendiri sebagai lembaga yang mencari laba. Menurut kaidah normatif kedua tujuan tersebut harus bisa bertemu dengan tidak saling mengorbankan satu sama lain. Bagi perusahaan untuk dapat mewujudkan tujuan dari setiap karyawannya, maka langkah pertama yang harus

dilakukan adalah memahami motif-motif setiap karyawannya, kemudian menyediakan sarana untuk memenuhinya. Apabila motif pemenuhan kebutuhan fisiologis sangat kuat, maka kebijaksanaan insentif materi sangat membantu. Di lain pihak bagi karyawan untuk dapat mewujudkan tujuannya, maka mereka harus bersedia meningkatkan kinerjanya, sehingga mereka bisa memperoleh penghasilan lebih besar dengan tidak merugikan perusahaan.

Dengan tidak mengesampingkan arti motif-motif lain, melihat kondisi di negara yang sedang berkembang tak terkecuali Indonesia, motivasi materi (penghasilan yang cukup) merupakan motivasi yang paling kuat bagi karyawan untuk bekerja. Lebih-lebih bagi seseorang yang masih harus berjuang keras guna memenuhi kebutuhan pokoknya (pangan, sandang, dan papan). Oleh sebab itu dalam hal ini dikatakan bahwa pemberian insentif materi merupakan sarana yang efektif bagi perusahaan untuk merangsang seseorang agar meningkatkan prestasi kerjanya.

## 1.2. Pokok Permasalahan

Perusahaan konveksi dengan nama CV. Jaya yang berkedudukan di Surabaya ini merupakan perusahaan yang bergerak dibidang industri pembuatan pakaian jadi. Jenis produksinya berupa hem, dan celana. Peningkatan permintaan pasar, menuntut perusahaan untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas output dengan harga yang bersaing. Perusahaan ingin memacu kinerja karyawan bagian produksi dengan memperbaiki kebijaksanaan sistem pengupahannya. Sejak tahun 1995 perusahaan menerapkan sistem upah insentif untuk karyawan bagian produksi.

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut di atas, maka permasalahan yang di angkat pada penelitian ini adalah: "Apakah penerapan kebijaksanaan sistem upah insentif berpengaruh secara signifikan terhadap produktifitas karyawan bagian produksi pada CV. Jaya di Surabaya."

### 1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

#### 1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah :

1. untuk mengetahui tingkat produktifitas karyawan bagian produksi.
2. untuk mengetahui pengaruh kebijaksanaan upah insentif terhadap produktifitas karyawan bagian produksi pada CV. Jaya di Surabaya.

#### 1.3.2. Manfaat Penelitian

Sebagai salah satu bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam pengambilan keputusan terutama dalam menyusun program kompensasi terhadap karyawan bagian produksi.

### 1.4. Hipotesis

Sejalan dengan latar belakang, pokok permasalahan dan tujuan penelitian, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

$H_0$  = Diduga penerapan sistem upah insentif tidak berpengaruh secara signifikan terhadap produktifitas karyawan bagian produksi pada CV. Jaya di Surabaya.

$H_a$  = Diduga penerapan sistem upah insentif berpengaruh secara signifikan terhadap produktifitas karyawan bagian produksi pada CV. Jaya di Surabaya.

### 1.5. Metodologi Penelitian

#### 1.5.1 Metode Pengumpulan Data

##### a. Interview

Yaitu suatu metode pengumpulan data dimana untuk memperoleh data yang diinginkan dengan cara melakukan wawancara langsung dengan pimpinan, staff dan karyawan perusahaan yang dianggap mengerti terhadap permasalahan yang diteliti. Misalnya, data penjualan, harga jual produk, upah, jenis produk, struktur organisasi dan gambaran umum perusahaan.

b. Observasi

Yaitu suatu metode pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan dan pencatatan secara sistematis mengenai hal-hal yang berhubungan langsung dengan penelitian yaitu proses produksi, dan cross check hasil wawancara dengan data perusahaan.

c. Studi Kepustakaan

Yaitu suatu metode untuk mencari teori-teori, konsep-konsep, dan generalisasi melalui sumber atau acuan umum yakni, buku literatur, ensiklopedia, media umum yang dapat dijadikan sebagai landasan teoritis.

### 1.5.2 Jenis Data

a. Data primer

Yaitu data yang diperoleh dari obyek penelitian secara langsung dilapangan.

b. Data sekunder

Yaitu data yang diperoleh dalam bentuk yang sudah tersusun, buku-buku yang berhubungan dengan obyek yang diteliti, serta data yang didapat oleh pihak lain.

### 1.5.3 Metode Analisa Data

Untuk mengetahui pengaruh kebijaksanaan sistem upah insentif terhadap produktifitas kerja digunakan beberapa tahap analisa data :

1. Mengukur tingkat produktifitas karyawan dengan rumus (Husein Umar, 1997:103)

$$\text{Produktifitas Karyawan} = \frac{\text{Jumlah Produksi/Penjualan}}{\text{Jumlah Karyawan}}$$

2. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas X (upah insentif) terhadap variabel terikat Y (Produktifitas karyawan) digunakan rumus regresi linier sederhana sebagai berikut. ( J Supranto. 1991: 171)

$$Y = a + bX$$

Harga b dihitung dengan rumus :

$$b = \frac{n\sum XY - \sum X \sum Y}{n\sum X^2 - (\sum X)^2}$$

Harga a dihitung dengan rumus :

$$a = \frac{\sum Y - b\sum X}{n}$$

dimana : Y = Produktifitas karyawan

X = Upah insentif

a = nilai *intercept* atau Y pintasan, (nilai produktifitas (Y') bila upah insentif (X) = 0 ).

b = koefisien regresi, yaitu derajat kemiringan dari garis regresi, mengukur besarnya pengaruh X terhadap Y kalau X naik satu unit.

K<sup>2</sup> = Nilai yang diukur /dihitung pada fariabel tidak bebas.

3. Untuk mengetahui berapa besar pengaruh Upah Insentif (X) terhadap Produktifitas karyawan (Y) dan keeratn hubungan kedua fariabel dapat diukur dengan menentukan koefisien determinasi ( $r^2$ ) yang diperoleh dari (r) koefisien korelasi yang dikuadratkan, menggunakan rumus korelasi product moment sebagai berikut. ( J Supranto 1991:146 ).

$$r = \frac{n\sum XY - \sum X \cdot \sum Y}{\sqrt{(n\sum X^2) - (\sum X)^2} \sqrt{(n\sum Y^2) - (\sum Y)^2}}$$

Keterangan :

r = Koefisien korelasi;

n = Banyaknya data

X = Upah insentif ;

Y = Produktifitas kerja

Nilai  $r$  berkisar antara  $-1$  dan  $+1$  yang kriteria pemanfaatannya adalah:

- $r > 0$  artinya terjadi korelasi yang linier positif, yaitu makin besar nilai variabel  $X$ , makin besar pula nilai variabel  $Y$  atau sebaliknya.
- $r = -1$  atau  $+1$  artinya terjadi korelasi linier sempurna antara  $X$  dan  $Y$ .
- $r = 0$  tidak ada korelasi antara  $X$  dan  $Y$  (netral).
- $r < 0$  artinya telah terjadi korelasi yang linier negatif atau berbanding terbalik, yaitu makin kecil nilai variabel  $X$ , makin besar nilai  $Y$  atau sebaliknya.

4. Untuk mengetahui tingkat nyata atau significant pengaruh sistem upah insentif terhadap produktifitas dilakukan pengujian dengan menggunakan uji-t sebagai berikut: ( Husein Umar, 1997 : 143 )

$$t_{\text{hitung}} = \frac{r \sqrt{(n - k)}}{\sqrt{(1 - r^2)}}$$

Dimana :

$r$  : koefisien korelasi

$n$  : jumlah sampel

$k$  : Jumlah variabel = 2

$r^2$  : koefisien determinasi

Hasil dari  $t$  hitung kemudian dibandingkan dengan distribusi  $t$  tabel.

Pengujian hipotesis :

- (a) Apabila  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hal ini berarti bahwa ada pengaruh yang signifikan antara variabel  $X$  terhadap Variabel  $Y$ .
- b) Apabila  $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Hal ini berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel  $X$  terhadap Variabel  $Y$ .

### 1.6. Batasan Masalah

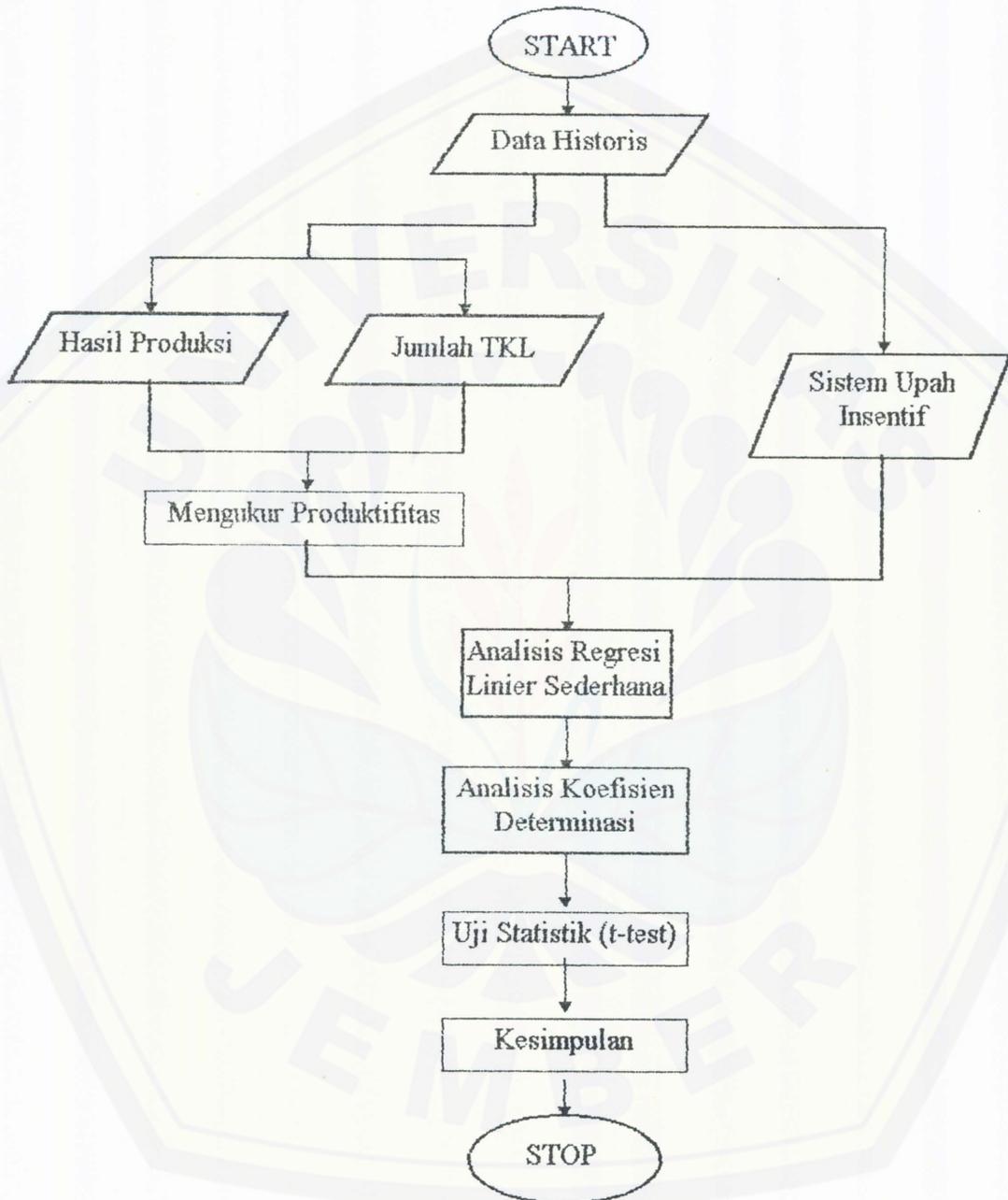
1. Karyawan yang dianalisis adalah karyawan bagian produksi yang menerima upah insentif yakni bagian obras, jahit badan-lengan-krah-saku dan lipitan bawah-lubang kancing-pasang kancing.
2. Jenis produk ada dua macam, yaitu hem dan celana.
3. Periode analisis adalah tahun 1995-1999

### 1.7. Terminologi

1. Sistem adalah kumpulan komponen yang saling berinteraksi atau saling bergantung, yang dikoordinasikan sedemikian rupa sehingga membentuk suatu kebulatan dan diorganisir untuk mencapai tujuan tertentu. (Adi Saputro dan Asri, 1999 : 3)
2. Menurut Dewan Penelitian Pengupahan Nasional:  
Upah adalah suatu penerimaan sebagai suatu imbalan dari pemberian kerja kepada penerima kerja untuk suatu pekerjaan maupun jasa yang telah dan akan dilakukan, berfungsi sebagai jaminan kelangsungan kehidupan yang layak bagi kemanusiaan dan produksi, yang dinyatakan atau dinilai dalam bentuk uang, ditetapkan menurut suatu persetujuan, Undang-Undang dan peraturan, dan dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara pemberi kerja dan penerima kerja.
3. Istilah incentive (insentif) dapat diganti dengan : alat motivasi, sarana motivasi, sarana penimbulkan motive atau sarana yang menimbulkan dorongan. (M. Manulang, 1994 : 147)
4. Produktifitas karyawan adalah kesediaan karyawan untuk menggerakkan tenaga didalam menghasilkan barang dan jasa yang menjadi tujuan utama perusahaan (Sinungan, 1997 : 12)

### 1.8. Kerangka Pemecahan Masalah

Untuk memudahkan proses pemecahan masalah maka dipergunakan langkah-langkah sebagai berikut :



**Keterangan :**

- a. Langkah pertama adalah mengumpulkan data yang berhubungan dengan penelitian seperti data produksi, waktu penyelesaian suatu pekerjaan, jumlah tenaga kerja dan lain-lain.
- b. Jika data yang berhubungan dengan penelitian sudah terkumpul maka langkah selanjutnya mengukur tingkat produktifitas pekerja selama periode tahun yang ditentukan.
- c. Untuk mengetahui pengaruh upah insentif terhadap produktifitas kerja digunakan analisa regresi linier sederhana.
- d. Langkah selanjutnya mengukur korelasi produktifitas kerja dengan upah insentif yang digunakan untuk mencari koefisien determinasi  $r^2$ .
- e. Selanjutnya menguji tingkat nyata pengaruh variabel X terhadap variabel Y dengan t-test.
- f. Hasil analisa dijadikan pedoman dalam pengambilan kebijaksanaan pengupahan apakah upah insentif masih berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja.

## BAB II LANDASAN TEORI

### 2.1 Kompensasi

Kompensasi merupakan suatu rangkaian proses yang kompleks yang disusun perusahaan dengan maksud untuk memberikan balas jasa kepada karyawan bagi pelaksanaan pekerjaan dan untuk memotivasi mereka agar mencapai tingkat prestasi kerja yang diinginkan. "Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai imbalan untuk kerja yang diberikan". Kompensasi pada dasarnya mencakup tiga komponen, yaitu:

1. Pembayaran uang secara langsung dalam bentuk upah atau gaji, insentif, komisi dan bonus.
2. Pembayaran tidak langsung dalam bentuk tunjangan seperti asuransi dan liburan atas dana perusahaan.
3. Ganjaran non finansial yang tidak mudah dikuantifikasikan, misalnya jam kerja yang luwes dan fasilitas kantor serta ruang istirahat yang nyaman.

Sepanjang menyangkut organisasi, program-program kompensasi karyawan dirancang untuk melakukan tiga hal : (1) untuk menarik para karyawan yang cakap ke dalam organisasi, (2) untuk memotivasi mereka mencapai prestasi yang unggul, dan (3) untuk menciptakan masa dinas yang panjang.

#### 2.1.1 Upah

Upah merupakan bagian terbesar dari kompensasi. Ada beberapa definisi mengenai upah yang dikemukakan oleh para ahli ekonomi. Menurut Hadi Poerwono (dalam Heidjerachman dan Suad Husnan 1997:138) upah adalah "Jumlah keseluruhan yang ditetapkan sebagai pengganti jasa yang dikeluarkan oleh tenaga kerja meliputi masa atau syarat-syarat tertentu".

Menurut Dewan Penelitian Pengupahan Nasional (dalam Heidjerachman dan Suad Husnan 1997:138) Upah adalah suatu penerimaan sebagai suatu imbalan dari pemberian kerja kepada penerima kerja untuk suatu pekerjaan maupun jasa yang telah dan akan dilakukan, berfungsi sebagai jaminan kelangsungan kehidupan yang layak bagi kemanusiaan dan produksi, yang dinyatakan atau dinilai dalam bentuk uang, ditetapkan menurut suatu persetujuan, Undang-Undang dan peraturan, dan dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara pemberi kerja dan penerima kerja.

Dari dua definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa upah merupakan bagian dari kompensasi (imbalan) dan sebagai pengganti atas jasa yang telah diberikan oleh para karyawan (tenaga kerja) kepada perusahaan. Jasa yang diberikan disini sifatnya secara langsung telah membantu melaksanakan proses produksi. Di samping itu upah berperan sebagai sumber penghasilan untuk jaminan kehidupan yang layak untuk karyawan.

### 2.1.2 Peranan upah

Peranan upah dapat ditinjau dari dua aspek yaitu: Pertama aspek pemberi upah (majikan), dan Kedua aspek penerima upah (karyawan).

#### 1) Aspek pemberi upah (majikan).

Bagi perusahaan upah merupakan salah satu unsur biaya yang terhitung dalam penentuan harga pokok. Oleh sebab itu besarnya upah harus ditentukan secara seksama. Sebab apabila terjadi ketidaktepatan dalam menentukan upah, maka akan berakibat pada penetapan harga pokok produk yang tidak tepat pula. Hal ini bisa menyebabkan dua kondisi, yaitu: *Pertama*: Bila upah ditetapkan terlalu tinggi, maka berakibat pada penetapan harga pokok yang mungkin lebih tinggi dari pesaing. Hal ini bisa menjadikan produk kurang kompetitif di dalam persaingan di pasar. *Kedua*: Bila upah ditentukan terlalu rendah atau lebih rendah dari upah rata-rata yang berlaku, maka bisa dimungkinkan produktivitas karyawan akan menurun karena karyawan malas bekerja atau karyawan keluar dari perusahaan dan mencari pekerjaan di tempat lain.

## 2) Aspek Penerima Upah

Upah dapat sebagai sumber penghasilan utama yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan karyawan. Meskipun upah bukan merupakan satu-satunya motivasi karyawan dalam bekerja, tetapi upah merupakan alat motivasi yang terpenting yang bisa mendorong karyawan untuk berprestasi, sehingga tinggi-rendahnya upah yang diterima akan diterjemahkan dalam perilaku kerja karyawan. Apabila upah yang diterima dirasa sesuai dengan prestasi yang diberikannya maka karyawan akan bersedia untuk mempertahankan prestasinya dan hal ini jelas menunjukkan suatu hubungan antara upah dengan produktivitas kerja.

### 2.1.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi tingkat Upah

Di antara berbagai faktor penting yang mempengaruhi tinggi rendahnya tingkat upah adalah sebagai berikut. (Heidjrachman. 1997:139)

#### 1) Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Meskipun hukum ekonomi tidaklah bisa ditetapkan secara mutlak dalam masalah tenaga kerja, tetapi tidak bisa diingkari bahwa hukum penawaran dan permintaan tetap mempengaruhi. Untuk pekerjaan yang membutuhkan ketrampilan (skill) tinggi, dan jumlah tenaga kerjanya langka. Maka upah cenderung tinggi. Sedangkan untuk jabatan-jabatan yang mempunyai "Penawaran" yang melimpah upah cenderung turun.

#### 2) Organisasi buruh

Ada tidaknya organisasi buruh serta lemah kuatnya organisasi buruh akan ikut mempengaruhi terbentuknya tingkat upah. Adanya serikat buruh yang kuat akan menjadikan posisi buruh juga kuat dan cenderung akan menaikkan tingkat upah, begitu pula sebaliknya.

#### 3) Kemampuan untuk membayar

Bagi perusahaan, upah merupakan salah satu dari komponen biaya produksi. Tingginya upah akan mengakibatkan naiknya biaya produksi sehingga mengurangi keuntungan. Jika kenaikan biaya produksi menyebabkan kerugian perusahaan maka jelas perusahaan

tidak mampu untuk dapat memenuhi fasilitas karyawan. Meskipun dalam menentukan tingkat pembayaran upah atau gaji perusahaan tetap harus menyesuaikan dengan pembayaran perusahaan sejenis disekitarnya. Hal ini untuk mempertahankan pekerja agar tetap loyal pada perusahaan.

#### 4) Produktivitas kerja

Upah sebenarnya merupakan imbalan atas prestasi karyawan. Semakin tinggi prestasi karyawan seharusnya semakin besar pula upah yang akan diterima. Prestasi ini biasanya dinyatakan sebagai produktivitas. Setiap perusahaan dapat berbeda-beda dalam menentukan standar pengukuran produktivitas, ada yang menentukan dari hasil per jam, per hari dan sebagainya.

#### 5) Biaya hidup

Tinggi rendahnya biaya hidup di suatu wilayah dapat mempengaruhi tinggi rendahnya upah.

#### 6) Pemerintah

Pemerintah dengan peraturan-peraturan yang ditetapkan juga mempengaruhi tinggi rendahnya upah. Peraturan tentang upah minimum merupakan batas terendah dari tingkat upah yang akan dibayarkan perusahaan kepada karyawannya.

## 2.2 Sistem Pengupahan

Sistem upah umumnya dipandang sebagai suatu alat untuk mendistribusikan upah kepada karyawan. Pendistribusian ini ada yang berdasarkan pada produksi, lamanya kerja, lamanya dinas dan berdasarkan kebutuhan hidup Maier, 1965 ( dalam Moh As'ad 1995:92). Kondisi ekonomi dewasa ini adalah sedemikian rupa, sehingga mendorong orang untuk berproduksi guna mendapatkan uang, dan uang ini kemudian dapat ditukarkan sesuatu untuk memenuhi kebutuhan riil. Dengan demikian kerja dan upah serta upah dan kerja merupakan dua hal yang tak dapat lagi dipisahkan.

Ada beberapa sistem yang dapat digunakan untuk mendistribusikan upah. Masing-masing sistem itu akan mempunyai pengaruh yang spesifik terhadap dorongan

atau semangat kerja serta nilai-nilai yang akan dicapai. Sampai sekarang sebetulnya tidak ada suatu sistem yang betul-betul murni yang berdiri sendiri. Secara umum sistem upah itu dapat diklasifikasikan dalam empat macam, yaitu :

a. Sistem upah menurut lamanya kerja.

Sistem upah menurut lamanya kerja dapat juga disebut sebagai upah berdasarkan waktu, yaitu pembayaran upah didasarkan pada anggapan bahwa dalam lama waktu kerja yang sama maka produktivitas kerja adalah sama. Anggapan ini adalah kurang tepat, karena belum tentu dalam waktu yang sama akan menghasilkan produktivitas yang sama.

Dengan sistem ini, pada umumnya karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik, tidak menunjukkan seluruh kemampuannya dalam berprestasi, melainkan akan menyesuaikan diri dengan karyawan yang lain yang kurang berprestasi. Dalam kondisi yang demikian sangat dimungkinkan karyawan yang memiliki motif berprestasi merasa kurang mendapat tantangan, sehingga bisa menurunkan gairah kerja dan kepuasan kerja.

b. Sistem upah menurut lamanya dinas

Perhitungan upah menurut lamanya dinas didasarkan pada masa kerja seorang karyawan dalam perusahaan (senioritas). Sistem ini bertujuan untuk memupuk kesetiaan karyawan kepada perusahaan. Sistem upah ini didasarkan pada anggapan bahwa semakin lama kerja seseorang, maka semakin meningkat pula pengalaman dan kemampuan karyawan tersebut dalam menjalankan tugasnya. Namun demikian sistem ini belum tentu menjamin prestasi kerja karyawan yang senior lebih baik. Hal ini disebabkan mungkin selama bekerja pada perusahaan karyawan tersebut acuh tak acuh terhadap pekerjaannya atau telah lanjut usia. Dalam hal lain sistem pengupahan ini kurang memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat, karena kemampuannya tidak dihargai. Sistem upah semacam ini akan berakibat terjadinya *Labour turn over* terutama bagi karyawan yang masih muda usia dan berbakat.

c. Sistem upah menurut kebutuhan

Sistem upah ini berusaha untuk mempertemukan besarnya upah dengan kebutuhan karyawan dan keluarganya. Sistem upah ini didasarkan anggapan bahwa apabila kebutuhan karyawan dan keluarganya terpenuhi, maka diharapkan karyawan tersebut mencurahkan segala pikiran dan tenaganya pada tugas yang dibebankannya. Kelemahan anggapan ini adalah bahwa kebutuhan itu sendiri (karyawan dan keluarganya) bersifat relatif, bervariasi dan tidak terbatas, sedangkan kemampuan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan itu dapat dikatakan sangat terbatas, karena pada hakekatnya alat pemuas kebutuhan itu juga terbatas. Sehingga dengan sistem upah inipun belum tentu dapat menjamin prestasi kerja yang diharapkan oleh perusahaan.

d. Sistem upah menurut prestasi kerja (insentif).

Sistem upah menurut prestasi kerja, didasarkan pada prestasi kerja yang dicapai seorang karyawan. Sistem ini mendorong kepada karyawan untuk bekerja lebih keras dan *meng-upgrade* diri untuk berproduksi lebih banyak. Upah ini membedakan karyawan berdasarkan atas kemampuan masing-masing (sesuai dengan *individual differences*). Sistem ini sangat menguntungkan bagi mereka yang cerdas dan energis, tetapi kurang menguntungkan karyawan yang kemampuannya sudah mulai mundur, dan lanjut usia. Secara teoritis sistem upah menurut produksi atau sistem upah insentif ini akan diisi oleh tenaga-tenaga yang berbakat dan sebaliknya orang-orang tua dan *inferior* akan merasa tidak kerasan.

Kelemahan pada sistem upah ini adalah biasanya karyawan hanya menitikberatkan pada kuantitas produksi dan kurang memperhatikan kualitas produk, maka perlu ditetapkan standar kualitas yang harus dipatuhi. Selain itu pemakaian sistem ini harus ada jaminan terhadap kelancaran kerja, sebab bila kelancaran kerja terganggu justru akan merugikan perusahaan. Penghasilan karyawan yang hanya tergantung pada jumlah produksi yang dicapai akan turun bila terjadi gangguan pada kelancaran proses produksi, misal: hambatan bahan baku, mesin rusak dan lainnya dan kerugian ini menjadi tanggung jawab perusahaan.

Dari keempat sistem pengupahan di atas jelaslah bahwa masing-masing sistem memiliki kelemahan dan keunggulan. Sehingga penerapan salah satu dari sistem pengupahan di atas tidak menjamin terciptanya kondisi yang mendorong produktivitas kerja tinggi. Oleh karena itu dalam penerapannya perlu dicari kombinasi yang saling melengkapi sehingga dapat dicapai tingkat produktifitas kerja yang optimal.

### 2.3 Sistem Upah Insentif Untuk Karyawan Bagian Produksi

Untuk karyawan bagian produksi dimana hasil produksinya mudah diukur, maka berbagai sistem pengupahan yang biasa digunakan adalah berdasarkan atas “ *piece rate*” (unit yang dihasilkan) atau “*time bonuses*” (premi berdasarkan waktu) (Heidjrahman. 1997:163). Berkaitan dengan obyek penelitian ini, beberapa sistem pengupahan yang biasa dipakai adalah sebagai berikut:

#### 1. Upah Perpotong Proporsional

Sistem ini paling banyak digunakan. Dalam hal ini pekerjaan dibayar berdasarkan seluruh produk yang dihasilkannya dikalikan tarif upah per potong didasarkan atas penyelidikan waktu untuk menentukan waktu standarnya. Apabila seorang karyawan mampu melebihi standar produksi yang ditentukan dalam satuan waktu tertentu, maka ia akan menerima upah sebesar tarif insentif kali jumlah unit yang diproduksi. Sedangkan untuk karyawan yang tidak mampu melebihi atau dibawah standar produksi tetap mendapatkan upah minimum atau upah standar. Hal ini dilakukan untuk melindungi karyawan yang kurang mampu berprestasi.

#### 2. Upah Perpotong Taylor.

Cara ini dikemukakan oleh seseorang yang bernama Taylor, dengan mengatur tarif yang berbeda unyuk karyawan yang bekerja dibawah dan diatas output rata-rata. Mereka yang berhasil mencapai output rata-rata (standar) atau melebihinya akan menerima upah per potong yang lebih besar daripada mereka yang bekerja dibawah rata-rata. Biasanya selisih kedua macam upah dibuat besar, hal ini dimaksudkan untuk merangsang karyawan agar mereka bisa bekerja minimal sesuai dengan standar.

### 3. Upah Perpotong Kelompok

Kadang-kadang dalam mengerjakan suatu produk diperlukan kerjasama dari beberapa karyawan. Dengan kata lain dalam suatu perusahaan, untuk menghasilkan satu unit produk diperlukan beberapa bagian atau beberapa orang terlibat didalamnya. Maka untuk menghitung upahnya, ditentukan standar untuk kelompok. Mereka yang berada diatas standar kelompoknya akan dibayar sebanyak unit yang dihasilkan dikalikan dengan tarif per unit. Sedang mereka yang tidak dapat mencapai standar akan menerima upah sesuai dengan upah normal.

### 4. Berdasarkan Waktu Yang Dihemat

Pada sistem ini terdapat beberapa metode, diantaranya adalah Halsey plan, 100 persen premium plan, dan Bedaux plan. Inti dari metode ini adalah pemberian tarif upah yang lebih tinggi bagi karyawan yang mampu menghasilkan lebih tinggi pada waktu kerja yang sama. Perbedaan dari ketiga metode diatas hanyalah terletak pada presentase premi yang diberikan.

## 2.4 Produktifitas Tenaga Kerja

Kemampuan seseorang atau karyawan suatu perusahaan selama waktu tertentu dalam menghasilkan produk yang dinyatakan dalam bentuk ratio antara jumlah produksi yang dihasilkan perusahaan dengan jumlah tenaga kerja atau karyawan yang menghasilkan produk disebut produktifitas (Rosue dan Pitoyo. 1995:145). Oleh karena produktifitas berhubungan langsung dengan tenaga kerja baik secara individu maupun kelompok, maka agar produktifitas tenaga kerja tinggi, perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor yang dapat merangsang produktifitas kerja. Di antaranya adalah ketrampilan, kesehatan, umur, dan kompensasi yang diberikan perusahaan pada karyawan, terutama masalah upah.

## 2.5 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktifitas Tenaga Kerja

Naik turunnya produktifitas tenaga kerja dipengaruhi oleh beberapa hal, antara lain adalah sebagai berikut:

### a. Pendidikan dan Latihan

Pendidikan memberikan pengetahuan kepada tenaga kerja untuk dapat mengerjakan pekerjaannya dengan baik. Dengan pelatihan akan meningkatkan kecepatan dan ketepatan, serta ketrampilan dalam bekerja. Dengan demikian semakin tinggi tingkat pendidikan dan latihan maka semakin tinggi pula produktifitasnya.

### b. Penghasilan dan Jaminan Sosial

Penghasilan (upah yang diterima) dan jaminan sosial dalam bentuk apapun ternyata menjadi salah satu faktor pendorong untuk lebih giat atau produktif dalam bekerja. Upah menjadi pendorong produktifitas yang dominan, karena berkaitan langsung dengan kemampuannya untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

### c. Kesempatan Kerja

Tingkat produktifitas juga dipengaruhi oleh kesempatan kerja yang terbuka pada tenaga kerja, kesempatan itu meliputi kesempatan untuk mengembangkan diri. Rendahnya produktifitas sering kali diakibatkan karena salah dalam menempatkan tenaga kerja sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh tenaga kerja.

### d. Kemampuan dan Beban Kerja

Kemampuan atau ketrampilan yang dimiliki seseorang berbeda-beda, makin tinggi kemampuan dan ketrampilan seseorang makin tinggi pula kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan. Beban kerja yang ditetapkan perusahaan ikut menentukan produktifitas kerja. Apabila analisa beban kerja tidak optimal, maka produktifitas juga tidak maksimal.

## 2.6 Cara-cara untuk meningkatkan produktifitas

Beberapa cara untuk meningkatkan produktifitas tenaga kerja antara lain adalah:

### a. Seleksi

Seleksi ini bertujuan untuk mencari tenaga kerja yang baru dan juga mencakup pengaturan kembali tenaga kerja yang ada. Seleksi yang dilakukan diharapkan mampu menempatkan pekerja sesuai pada tempatnya atau sesuai kemampuannya. Sehingga proses produksi berjalan lancar dan tingkat kesalahan dapat diminimalisir yang akhirnya produktifitas naik.

### b. Pengembangan Tenaga Kerja

Pengembangan tenaga kerja dapat dilakukan dengan pendidikan dan latihan dengan tujuan meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan pada tenaga kerja yang bersangkutan. Dengan pengetahuan dan ketrampilan yang semakin meningkat akan mengakibatkan meningkatnya produktifitas tenaga kerja.

### c. Kebijakan Sistem Upah

Dengan sistem pengupahan yang tepat pada tenaga kerja, menimbulkan kepuasan pada tenaga kerja. Pengorbanannya pada perusahaan dihargai sesuai dengan keinginannya. Sehingga pekerja akan bekerja dengan penuh semangat dan loyal pada perusahaan yakni dengan wujud produktifitas kerja.

## 2.7 Hubungan Upah Insentif Dengan Produktifitas Tenaga Kerja

Pengupahan insentif merupakan suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang. Insentif dimaksudkan untuk memberikan upah/gaji yang berbeda karena memang prestasi kerja yang berbeda. Pelaksanaan sistem upah insentif dimaksudkan perusahaan terutama untuk meningkatkan produktifitas karyawan, dan mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap berada dalam perusahaan. Dengan kata lain kebijakan upah insentif (besar upah yang diberikan) dapat berpengaruh positif terhadap produktifitas tenaga kerja.

Karyawan yang telah menerima gaji tetap biasanya cenderung untuk tidak bekerja secara optimal. Karena mereka beranggapan bahwa berapapun hasil yang dicapai nanti imbalan yang diberikan sama. Untuk menghilangkan anggapan tersebut, maka diberlakukan sistem pengupahan insentif bagi kelompok karyawan yang melebihi standar produksi yang ditentukan. Selain gaji pokok, mereka akan menerima upah tambahan yang dibayar menurut hasil yang dicapai diatas standar. Perolehan atau upah yang diterima dikaitkan langsung dengan jumlah kelebihan produksi yang dihasilkan kelompok karyawan dengan membayar “upah per potong kelompok” bagi tiap unit yang dihasilkannya. Penyusunan suatu rencana upah perpotong kelompok yang dapat diterapkan dengan baik memerlukan evaluasi pekerjaan yang memungkinkan ditetapkannya harkat upah berdasar jam pada pekerjaan yang dievaluasi atau dengan kata lain penentuan standar jumlah unit tiap jam. Sehingga dari standar produksi tersebut dapat dijadikan tolok ukur upah/gaji minimum yang diterima karyawan dan penentuan upah insentif perunit agar mampu memacu prestasi karyawan untuk mendapatkan penghasilan yang lebih besar (Dessler, 1993:414).

## 2.8 Regresi Linier Sederhana

Regresi adalah suatu alat analisa untuk mengetahui ada tidaknya hubungan sebab-akibat dua buah variabel atau lebih. Apabila dua variabel  $X$  dan  $Y$  mempunyai hubungan, maka nilai variabel  $X$  yang sudah diketahui dapat digunakan untuk memperkirakan atau meramalkan variabel  $Y$ . Variabel  $Y$  yang nilainya akan diramalkan disebut variabel tidak bebas (*dependent variable*), sedangkan variabel  $X$  yang nilainya dipergunakan untuk meramalkan nilai  $Y$  disebut variabel bebas (*independent variabel*) atau sering disebut variabel yang menerangkan (*explanatory*).

Dalam formulasi regresi mengandung nilai *intercept* yang disimbulkan dengan “a” mempunyai arti bahwa nilai “a” menunjukkan nilai  $Y$  pada saat  $X$  sama dengan nol. Sedangkan unsur pengali variabel  $X$  yang disebut sebagai koefisien arah regresi dengan simbol “b” mengukur besarnya pengaruh  $X$  terhadap  $Y$  kalau  $X$  naik satu satuan.

## 2.9 Korelasi

Hubungan dua variabel ada yang positif dan negatif. Hubungan  $X$  dan  $Y$  dikatakan positif apabila kenaikan (penurunan)  $X$  pada umumnya diikuti oleh kenaikan (penurunan)  $Y$ . Sebaliknya dikatakan negatif kalau kenaikan (penurunan)  $X$  pada umumnya diikuti oleh penurunan (kenaikan)  $Y$ . Kondisi terpengaruhnya  $Y$  terhadap  $X$  inilah yang dinamakan korelasi. Apabila naik turunnya  $X$  tidak diikuti (mempengaruhi) dengan naik turunnya  $Y$  maka dinyatakan kedua variabel tidak ada hubungan atau korelasinya lemah sekali (Supranto, 1991:143-146).

Kuat dan tidaknya hubungan antara  $X$  dan  $Y$ , apabila hubungan  $X$  dan  $Y$  dapat dinyatakan dengan fungsi linier (paling tidak mendekati), diukur dengan nilai yang disebut **Koefisien Korelasi**. Nilai koefisien ini paling sedikit  $-1$  dan paling besar  $1$ . Jadi kalau  $r =$  koefisien korelasi, nilai  $r$  dapat dinyatakan sebagai berikut.

$$-1 \leq r \leq 1$$

Kalau  $r = 1$ , hubungan  $X$  dan  $Y$  sempurna dan positif (mendekati  $1$ , hubungan sangat kuat dan positif).

Kalau  $r = -1$ , hubungan  $X$  dan  $Y$  sempurna dan negatif (mendekati  $-1$ , hubungan sangat kuat dan negatif).

Kalau  $r = 0$ , hubungan  $X$  dan  $Y$  lemah sekali atau tidak ada hubungan.

Nilai  $r$  dapat digunakan untuk mencari besar pengaruh  $X$  terhadap  $Y$  dengan  $r$  square ( $r^2$ ) atau disebut dengan **Koefisien Determinasi**.

## 2.10 Uji t (Test Hipotesis)

Sebelum dipakai untuk meramal parameter korelasi kedua variabel, terlebih dahulu harus dicari apakah korelasi  $r$  yang didapat ada artinya atau tidak, oleh karena itu perlu diadakan pengujian hipotesis bahwa  $H_0 = 0$  atau tidak berarti melawan  $H_1 \neq 0$  atau mempunyai arti. Dalam penelitian yang menggunakan sampel kecil yakni jumlah variabel ( $n$ ) kurang dari 32 menggunakan uji-t. Kriteria pengujian adalah tolak  $H_0$  jika harga mutlak  $t$  hitung lebih besar dari harga  $t$  yang didapat dari tabel distribusi  $t$  dengan  $\alpha$  yang dipilih.

## BAB III

### GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

#### 3.1 Sejarah Singkat Perusahaan

Perjalanan sejarah perusahaan konveksi CV. Jaya di Surabaya ini berawal pada tahun 1975. Bapak Bambang Santoso memulai usaha penjahitan di Jl. Embong Malang No.72 Surabaya dalam bentuk home industri. Seiring dengan perkembangan perekonomian, usaha penjahitan ini berkembang menjadi konveksi yang memproduksi pakaian jadi dan dipasarkan saat menjelang lebaran. Di lokasi ini usahanya berjalan selama hampir 10 tahun. Karena perkembangan usahanya meningkat dan lokasi usaha yang tidak memungkinkan untuk diadakan perluasan, maka pada awal tahun 1985 pemilik mempertimbangkan untuk mengembangkan dengan mencari lokasi baru.

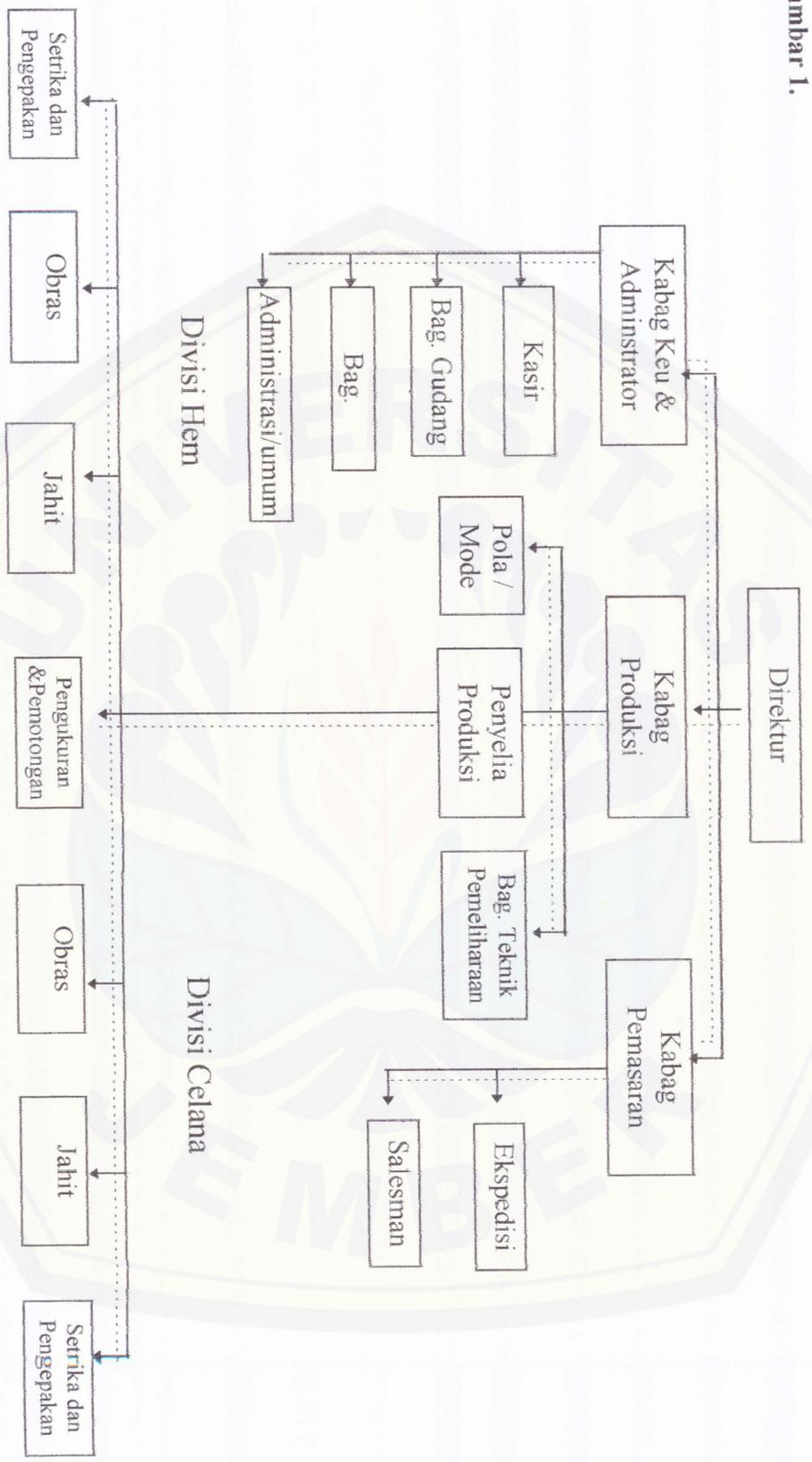
Akhir tahun 1985 tepatnya pada tanggal 26 November usaha Bapak Bambang Santoso secara resmi berpindah dari Jl. Embong Malang ke Jl. Petemon II/63-B, kira-kira 2 kilometer arah barat daya dari lokasi yang lama. Lokasi ini dipilih karena disekitar pabrik banyak tersedia tenaga kerja yang terampil menjahit, dan terdapat beberapa perusahaan sejenis. Perpindahan lokasi usaha ini kemudian diikuti dengan berubahnya status hukum perusahaan menjadi *Commanditaire Vennotchafte* dengan nama CV. Jaya.

CV. Jaya resmi didirikan oleh Bapak Bambang Santoso bersama Bapak Djoni Wijaya dengan akte notaris Ismet SH No.73 tanggal 3 Desember 1985. Sejak saat itu perusahaan mengambil kebijaksanaan spesialisasi produk menjadi dua macam pakaian jadi yakni hem dan celana pria.

#### 3.2 Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi yang dipakai oleh perusahaan CV. Jaya di Surabaya adalah model struktur organisasi garis, dimana pendelegasian wewenang dan tanggung jawab dari atasan ke bawahannya secara langsung atau berdasarkan garis kekuasaannya. Secara skematis, struktur organisasi CV. Jaya dapat dilihat pada gambar 1 berikut ini.

Gambar 1.



Struktur Organisasi CV. Jaya di Surabaya

Sumber: data intern CV. Jaya di Surabaya

Adapun wewenang dan tanggungjawab dari masing-masing bagian dalam struktur organisasi tersebut adalah sebagai berikut:

#### A. Direktur

1. Sebagai penanggung jawab seluruh kegiatan yang dilaksanakan oleh perusahaan.
2. Membina dan memimpin segenap staffnya sesuai dengan fungsi dan tugasnya.
3. Menyusun pengembangan dan perencanaan perusahaan dalam jangka panjang.
4. Melakukan pengontrolan terhadap semua aktifitas perusahaan.
5. Melakukan negosiasi atau tender, dan kontrak dengan mitrausaha.

#### B. Kepala Bagian Keuangan dan Administrasi

Bagian keuangan dan administrasi mempunyai tugas untuk memfasilitasi kegiatan perusahaan supaya berjalan lancar. Dalam menjalankan tugasnya bagian ini dibantu beberapa stafnya, yakni administrasi, kasir, pembelian dan gudang. Adapun perincian tugasnya sebagai berikut:

1. Membantu Direktur dalam perencanaan keuangan dan kebutuhan tenaga kerja perusahaan.
2. Menangani pembayaran gaji, upah, insentif dan tunjangan kepada karyawan.
3. Menyusun laporan keuangan.
4. Bertanggung jawab kepada pimpinan/direktur.

#### C. Kepala Bagian Pemasaran

Bagian pemasaran mempunyai tugas yang sangat penting terutama dalam membantu direktur untuk melakukan kontrak, memelihara dan mengembangkan jaringan distribusi. Dalam melakukan tugasnya bagian pemasaran dibantu oleh *sales* dan *ekpedisi* dengan rincian tugas sebagai berikut.

##### 1. Salesman

Salesman bertugas untuk memasarkan produk dengan memperluas daerah pemasaran yang merangkap sebagai *customer service* yaitu menangani keluhan dan memelihara hubungan dengan pelanggan.

## 2. Ekspedisi

Kegiatan pokok adalah mengirim produk ke pemesan, selain itu untuk meningkatkan efisiensi, bagian ekspedisi bersama dengan petugas pembelian juga bertugas untuk menyediakan bahan-bahan.

## D. Kepala Bagian Produksi

Bagian produksi bertanggung jawab atas kelancaran dan kualitas hasil produksi. Bagian ini membawahi seksi pengukuran dan pemotongan, jahit dan obras, *finishing*, seterika dan pengepakan. Dalam menjalankan tugasnya bagian ini dibantu oleh beberapa staf, yakni: pola/mode penyelia dan teknisi dengan perincian tugas sebagai berikut:

### 1. Pola/mode.

- a. Membuat *design*, memilih bahan, dan membakukan dalam bentuk pola yang dijadikan acuan dalam pemotongan.
- b. Melakukan pengawasan penggunaan bahan dalam pemotongan dan membantu penyelia dalam membina penjahit mensosialisasikan *design* baru.

### 2. Penyelia

- a. Melakukan pengawasan pelaksanaan produksi untuk menekan tingkat kesalahan dalam upaya mempertahankan kualitas produk.
- b. Mengambil kebijaksanaan pembagian kerja pada saat ada karyawan yang tidak hadir atau absen.
- c. Membantu tugas-tugas direktur dalam menampung dan mengatasi masalah personalia.

### 3. Teknik dan Pemeliharaan

- a. Bertugas untuk merawat mesin yang ada termasuk mengadakan perbaikan mesin apabila terjadi kerusakan.
- b. Merekomendasikan untuk pengadaan mesin baru pada pimpinan atas peralatan yang dinyatakan aus.

4. Pengukuran dan Pemotongan

- a. Mengukur kain dan melakukan pemotongan sesuai dengan pola yang diterima dari *designer*.
- b. Bertanggung jawab atas pemakaian bahan, penggunaannya harus sesuai dengan standar pemakaian bahan.
- c. Mendistribusikan potongan pada bagian selanjutnya yakni devisi hem atau devisi celana.

5. Jahit, obras, lubang kancing dan pasang kancing

- a. Untuk devisi hem: melakukan penjahitan, pengobrasan, melubangi tempat kancing, dan pasang kancing.
- b. Untuk devisi celana: dilakukan pengobrasan terlebih dahulu kemudian dijahit.

6. Seterika dan pengepakan

Tugasnya adalah sortirisasi produk bersamaan dengan setrika, dan pengepakan.

### 3.2.2 Jenis dan Jumlah Tenaga Kerja (Karyawan)

Tenaga kerja yang ada pada CV. Jaya ini dibagi menjadi dua bagian yakni :

#### 1. Tenaga Kerja Tak Langsung

Yaitu Tenaga Kerja yang tidak terlibat secara langsung dalam proses produksi. Jumlah tenaga kerja tak langsung yang terdapat dalam perusahaan dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 1.** Jumlah Tenaga Kerja Tak Langsung Pada CV. Jaya tahun 1999

No	Keterangan	Jumlah
1	Direktur	1
2	Kabag. Keuangan dan Administrasi	1
3	Kabag. Produksi	1
4	Kabag. Pemasaran	1
5	Penyelia Produksi	4
6	Mode/design	2
7	Staf teknis dan Peralatan	2
8	Staf Keuangan dan Administrasi	4
9	Salesman	2
10	Ekspedisi	2
11	Keamanan, gudang dan pesuruh	5

*Sumber:* Data intern CV. Jaya

Dari empat orang penyelia produksi, seperti yang terlihat pada tabel 1 diatas, ini dibagi menjadi dua bagian yakni dua orang untuk penyelia produksi devisi hem dan dua yang lainnya sebagai penyelia pada devisi celana.

## 2. Tenaga Kerja Langsung

Yaitu tenaga kerja yang terlibat secara langsung dalam proses produksi dalam perusahaan. Jumlah tenaga kerja langsung yang terdapat pada CV. Jaya periode 1995-1999 dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 2.** Jumlah Tenaga Kerja Langsung CV. Jaya Periode Tahun 1995-1999 (orang)

No	Keterangan	Periode Tahun				
		1995	1996	1997	1998	1999
1	Bagian Pemotongan	8	10	12	11	12
2	Setrika dan Pengepakan	15	18	20	20	20
<b>Devisi Hem</b>						
1	Jahit badan	9	10	11	10	12
2	Jahit lengan	9	10	11	10	12
3	Jahit krah	9	10	11	10	12
4	Obras	9	10	11	10	12
5	Jahit saku, & lipitan bawah	9	10	11	10	12
6	Lubang kancing	9	10	11	10	12
7	Pasang Kancing	9	10	11	10	12
<b>Jumlah</b>		<b>56</b>	<b>70</b>	<b>77</b>	<b>70</b>	<b>84</b>
<b>Devisi Celana</b>						
1	Obras	8	8	8	8	8
2	Jahit kantong & wiru	16	16	16	16	16
3	Jahit pesak	16	16	16	16	16
4	Jahit samping	8	8	8	8	8
5	Jahit ban	24	24	24	24	24
6	jahit lipitan bawah/sum	8	8	8	8	8
<b>Jumlah</b>		<b>80</b>	<b>80</b>	<b>80</b>	<b>80</b>	<b>80</b>

Sumber: Data intern CV. Jaya di Surabaya

Seperti yang terlihat dalam tabel 2, jumlah tenaga kerja dilaporkan tiap tahun, hal ini didasarkan pada laporan pembukuan CV. Jaya yang disesuaikan dengan kebijaksanaan kenaikan gaji/upah yang dilakukan tiap awal tahun. Pada kuartal pertama tahun 1998 tampak terjadi penurunan jumlah karyawan devisi hem. Hal ini berkaitan erat dengan awal krisis ekonomi yang melanda Indonesia, sehingga perusahaan mengambil kebijaksanaan untuk mem-PHK-kan beberapa karyawan yang

produktifitasnya mulai menurun (usia 50 tahun keatas). Perusahaan baru mengadakan penerimaan/penambahan kembali jumlah karyawan pada kuartal pertama tahun 1999 karena permintaan pasar yang meningkat dengan menambah tiga jaringan kembali untuk memenuhi permintaan pasar yang menunjukkan perkembangan positif.

### 3.2.3 Jumlah Hari Kerja, Jam Kerja

Jam kerja normal karyawan pada CV. Jaya adalah 40 jam per minggu. Perusahaan menggunakan enam (6) hari kerja, yaitu Senin - Sabtu. Hari minggu dan hari besar nasional kegiatan perusahaan secara formal diliburkan. Perincian jam kerja adalah sebagai berikut:

Hari Senin s.d. Kamis:

08.00 - 12.00 jam kerja I = 4 jam

12.00 - 13.00 istirahat

13.00 - 16.00 jam kerja II =  $\frac{3 \text{ jam}}{7 \text{ jam}} +$

Jumlah jam kerja 4 hari:  $4 \times 7 \text{ jam} = 28 \text{ jam}$

Hari Jumat:

08.00 - 11.30 jam kerja I = 3,5 jam

11.30 - 13.00 istirahat

13.00 - 16.00 jam kerja II =  $\frac{3 \text{ jam}}{7 \text{ jam}} +$

Jumlah jam kerja = 6,5 jam

Hari Sabtu:

08.00 - 12.00 jam kerja I = 4 jam

12.00 - 13.00 istirahat

13.00 - 14.30 jam kerja II =  $\frac{1,5 \text{ jam}}{7 \text{ jam}} +$

Jumlah jam kerja =  $\frac{5,5 \text{ jam}}{7 \text{ jam}} +$

**Jumlah jam kerja normal satu minggu = 40 jam**

Dalam penelitian ini digunakan satuan waktu kuartal atau triwulan, karena sistem penjualan kredit yang dilakukan oleh perusahaan ini mempunyai siklus tiga bulanan. Ketentuannya pembeli wajib melunasi pembayaran maksimal dua bulan setelah bulan penerimaan barang. Setelah jatuh tempo, maka barang yang tidak laku ditukar kembali dan diganti dengan barang yang baru, sedangkan barang yang dikembalikan didistribusikan kembali oleh perusahaan ke daerah pemasaran yang lain. Sehingga dalam analisa data nanti diasumsikan bahwa hari kerja pertriwulannya adalah 73 hari.

Untuk perhitungan standar produksi, perusahaan menggunakan perhitungan, Total volume produksi dibagi total jam kerja normal. Sedangkan untuk perhitungan produktifitas atau pembagian upah insentif digunakan jam kerja sesungguhnya (jam kerja efektif). Yang dimaksud jam kerja efektif adalah waktu yang senyatanya digunakan untuk menyelesaikan proses produksi, atau dengan kata lain jam kerja normal dikurangi absensi. Hasil perhitungan jam kerja normal dan jam kerja efektif adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.** Hasil Perhitungan Jam Kerja Normal dan Jam Kerja Efektif Karyawan Bagian Produksi Pada CV. Jaya Periode tahun 1995-1999.

Tahun (kwartal)	Total Hari Kerja Normal	Total Jam Kerja Normal	Absensi	Total Hari Kerja Efektif
1995 I	4088	27.253	18	4.070
II	4088	27.253	15	4.073
III	4088	27.253	24	4.064
IV	4088	27.253	20	4.068
1996 I	5110	34.067	25	5.085
II	5110	34.067	26	5.084
III	5110	34.067	27	5.083
IV	5110	34.067	28	5.082
1997 I	5621	37.473	30	5.091
II	5621	37.473	29	5.592
III	5621	37.473	26	5.595
IV	5621	37.473	27	5.594
1998 I	5110	34.067	28	5.082
II	5110	34.067	26	5.084
III	5110	34.067	28	5.082
IV	5110	34.067	25	4.085
1999 I	6132	40.880	29	6.103
II	6132	40.880	32	6.100
III	6132	40.880	34	6.098
IV	6132	40.880	38	6.094

Sumber : Lampiran 1 dan 2

### 3.2.4 Sistem Pemberian Insentif

Untuk lebih mengoptimalkan sumberdaya yang dimiliki, baik mesin maupun tenaga kerja, perusahaan mengadakan kebijaksanaan upah insentif dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Perusahaan menetapkan standar waktu penyelesaian perunit/perpotong produk, baik hem maupun celana berdasarkan penelitian oleh pihak perusahaan, yang telah disepakati oleh karyawan.
2. Berdasarkan poin pertama, perusahaan menetapkan standar produksi perbulan yang harus dicapai oleh masing-masing devisi (kelompok kerja).
3. Apabila kelompok kerja mampu melebihi standar produksi yang ditetapkan perusahaan dinyatakan sebagai kelebihan produksi. Kelebihan produksi yang dicapai akan mendapatkan imbalan khusus berupa upah insentif perpotong produk dikalikan jumlah kelebihan produksi. Kemudian total nilai upah insentif ini dibagi dengan jumlah tenaga kerja dan hari kerja efektif masing-masing karyawan.
4. Pembayaran upah insentif ini akan diberikan pada awal minggu ketiga bulan berikutnya.

## 3.3 Kegiatan Produksi

### 3.3.1 Bahan Baku dan Peralatan

Bahan baku yang digunakan terbagi menjadi dua bagian yaitu bahan dasar (bahan utama) dan bahan penolong yang digunakan untuk memproses barang setengah jadi menjadi barang jadi. Untuk itu CV.Jaya bekerjasama dengan beberapa mitra usahanya di Bandung untuk memasok bahan baku yang diperlukan. Bahan yang diperlukan dalam proses produksi adalah:

1. Bahan baku Utama
  - kain
  - kain furring
  - benang jahit dan benang obras

## 2. Bahan baku penolong

- kancing
- kain keras
- merk, dan plastik pembungkus

Seiring dengan perkembangan perusahaan, peralatan yang dimiliki perusahaan untuk berlangsungnya kegiatan produksi yang lancar juga mengalami peningkatan. Peralatan yang dimiliki dan perkembangannya dapat dilihat pada tabel 3 berikut ini.

**Tabel 3.** Perkembangan Mesin Jahit dan Mesin Obras CV. Jaya Tahun 1995-1999

Tahun	Mesin Jahit	Mesin Obras	Mesin Potong
1995	125 unit	15 unit	5 unit
1996	130 unit	18 unit	7 unit
1997	145 unit	20 unit	7 unit
1998	145 unit	20 unit	8 unit
1999	150 unit	24 unit	10 unit

*Sumber:* Data Intern CV. Jaya di Surabaya

### 3.3.2 Proses Produksi

Yang dimaksud proses produksi adalah proses mulai dari awal pembuatan sampai menjadi pakaian jadi yaitu berupa hem dan celana. Proses produksi pada CV. Jaya ini melalui beberapa tahapan. Peralatan yang digunakan dalam produksi, seperti mesin jahit, mesin obras, dan mesin lubang-kancing semua menggunakan mesin elektrik listrik. Untuk menjaga kualitas hasil produksi, perusahaan melakukan pengawasan yang ketat, mulai dari pengukuran sampai pengepakan. Proses produksi secara urut adalah sebagai berikut:

#### a. Pengukuran dan Pemetongan

Proses produksi diawali dengan pengaturan pemakaian bahan, disesuaikan dengan pola. Untuk hem terdapat empat ukuran yakni: sangat besar (XL), besar (L), sedang (M) dan kecil (S). Sedangkan celana terdiri dari ukuran 27-36. Selanjutnya hasil potongan masuk devisi masing-masing, yaitu hem dan celana.

b. Pengobrasan dan Penjahitan

Setelah kain dipotong sesuai *design* dan ukurannya, langkah berikutnya adalah pengobrasan. Pengobrasan dilakukan dengan menggunakan benang sesuai dengan warna kainnya. Bahan celana yang sudah diobras masuk pada bagian penjahitan untuk dijahit menjadi pakaian jadi (celana), untuk bakal hem dilakukan penjahitan terlebih dahulu baru pengobrasan. Pada proses ini mesin yang digunakan adalah mesin jahit dan obras elektrik yang ditempatkan pada lokasi yang sama serta disusun secara urut perbagian sehingga menjadi pakaian jadi. Hal ini dimaksudkan untuk mempercepat aliran proses produksi dan menekan biaya *material handling*.

c. Aliran proses produksi untuk devisi hem adalah:

Dari bagian pemotongan bahan masuk bagian jahit body--jahit lengan--jahit krah--obras--jahit saku dan lipatan bawah--jahit lubang kancing-- jahit pasang kancing. Barang jadi kemudian diserahkan pada bagian setrika dan pengepakan.

d. Aliran proses produksi untuk devisi celana adalah:

Dari bagian pemotongan bahan masuk bagian obras--jahit saku--jahit samping--jahit pesak--jahit kolong sabuk--jahit ban--jahit/sum lipatan bawah. Barang jadi kemudian diserahkan pada bagian setrika dan pengepakan.

e. Sertika dan Pengepakan

Pada bagian ini dilakukan penyortiran untuk mengontrol kualitas jahitan pakaian yang telah jadi sebelum diteruskan pada proses selanjutnya. Barang yang memenuhi standar dirapikan dengan penyetricaan dan pengepakan menggunakan plastik berlogo merk dagang tertentu.

### 3.3.3 Hasil Produksi

Produk yang dihasilkan perusahaan ada dua macam, yaitu hem, dan celana. Hasil produksi perusahaan tahun 1995 - 1999 dapat dilihat pada Tabel 4 berikut.

**Tabel 4.** Produk dan Jumlah Produksi CV. JAYA di Surabaya Tahun 1995-1999 (dalam unit)

Produk			Tahun				
			1995	1996	1997	1998	1999
<b>Hem</b>	kwartal	I	49591	61827	66713	61858	74787
		II	49600	62232	67888	62611	75490
		III	48774	61035	67215	61705	75018
		IV	50045	62210	67991	62029	76038
		<b>Jumlah</b>	<b>198011</b>	<b>247303</b>	<b>269805</b>	<b>248202</b>	<b>301334</b>
<b>Celana</b>	kwartal	I	27696	28485	28428	28476	28906
		II	27824	28774	27788	27687	28118
		III	28135	28166	27240	28160	27853
		IV	28121	28582	27891	28503	28382
		<b>Jumlah</b>	<b>111774</b>	<b>114005</b>	<b>111345</b>	<b>112824</b>	<b>113257</b>

Sumber: Data intern CV. Jaya di Surabaya

### 3.4 Aspek Pemasaran

Pemasaran merupakan salah satu kegiatan penting yang dilakukan perusahaan dalam usahanya untuk mempertahankan kelangsungan hidup, untuk berkembang, dan untuk memperoleh keuntungan. Produksi yang terus-menerus tanpa diimbangi pemasaran yang baik akan menyebabkan banyaknya barang jadi yang menumpuk di gudang. Lebih-lebih untuk pakaian yang tren mode-nya berubah-ubah maka aspek pemasaran haruslah diperhatikan agar produk yang dihasilkan perusahaan laku di pasaran.

#### 3.4.1 Saluran Distribusi

Pada perusahaan konveksi CV. Jaya ini daerah pemasarannya meliputi: Jawa Timur, sebagian kecil dari kepulauan Madura, Kalimantan barat dan Irian Jaya. Untuk memasarkan produksinya CV. Jaya menggunakan saluran distribusi sebagai berikut:

1. Untuk daerah sekitar perusahaan : Produsen ---Pengecer---Konsumen.
2. Untuk diluar daerah perusahaan: Produsen---Pedagang Besar---Pengecer--- Konsumen.

## 3.4.2 Daerah Pemasaran

Daerah pemasaran produk hem dan celana dari CV. Jaya terdiri dari: Jawa Timur, Irian Jaya, Kalimantan Barat, dan beberapa Kepulauan Madura. Volume penjualan produk hem dan celana yang dicapai perusahaan dari tahun 1995 sampai dengan tahun 1999 pada masing-masing daerah pemasaran adalah sebagai berikut:

**Tabel 5.** Realisasi Penjualan Produk Hem CV. Jaya tahun 1995-1999 (unit)

No	Daerah Pemasaran	Periode				
		1995	1996	1997	1998	1999
1	Jawa Timur	62755	86120	94580	93285	83463
2	Irian Jaya	68560	90760	85240	95720	122500
3	Kalimantan Barat	47720	48573	53630	36050	57335
4	Kepulauan Madura	18908	20645	37350	23125	35470
<b>J u m l a h</b>		<b>197948</b>	<b>247250</b>	<b>269800</b>	<b>248170</b>	<b>298768</b>

*Sumber* : Data intern CV. Jaya di Surabaya

**Tabel 6.** Realisasi Penjualan Produk Celana CV. Jaya tahun 1995-1999 (unit)

No	Daerah Pemasaran	Periode				
		1995	1996	1997	1998	1999
1	Jawa Timur	26365	24765	26215	23505	29630
2	Irian Jaya	48230	53870	55935	51450	40415
3	Kalimantan Barat	23720	19520	18350	25270	27835
4	Kepulauan Madura	13025	15460	10840	12595	15470
<b>J u m l a h</b>		<b>111680</b>	<b>113850</b>	<b>111340</b>	<b>112820</b>	<b>113240</b>

*Sumber*: Data intern CV. Jaya di Surabaya

Dari tabel 5 dan 6 terlihat bahwa daerah pemasaran yang paling potensial adalah untuk Jawa Timur dan Irian Jaya. Sedangkan daerah Kalimantan Barat dan Kepulauan Madura relatif lebih kecil.

### 3.5 Waktu Penyelesaian Per Unit Produk.

Standar waktu penyelesaian per unit produk diukur dari seluruh bagian pekerjaan yang dilalui untuk menghasilkan satu unit produk, yang ditetapkan oleh perusahaan berdasarkan penelitian yang diadakan oleh perusahaan seperti tampak pada tabel 7 berikut ini.

**Tabel 7.** Standar Waktu Penyelesaian Per Unit Produk Hem (dalam menit)

No	Keterangan	Waktu Penyelesaian
1	Jahit badan	5 menit
2	Jahit lengan	5 menit
3	Jahit krah	5 menit
4	Obras	5 menit
5	Jahit saku, & lipitan bawah	5 menit
6	Lubang kancing	5 menit
7	Pasang Kancing	5 menit
<b>Jumlah</b>		<b>35 menit</b>

*Sumber:* Data intern CV. Jaya di Surabaya

**Tabel 8.** Standar Waktu Penyelesaian Per Unit Produk Celana (dalam menit)

No	Keterangan	Waktu Penyelesaian
1	Obras	9 menit
2	Jahit kantong & wiru / ploi	18 menit
3	Jahit pesak	18 menit
4	Jahit samping	9 menit
5	Jahit ban	27 menit
6	jahit lipitan bawah/sum	9 menit
<b>Jumlah</b>		<b>90 menit</b>

*Sumber :* Data CV. Jaya di Surabaya

Masing-masing produk memerlukan waktu penyelesaian yang berbeda, hal ini dikarenakan masing-masing produk memiliki tingkat kesulitan pembuatan, pola atau model yang berbeda. Pada produk hem tahapan yang dilalui ada tujuh bagian yang masing-masing bagian memerlukan tingkat kesulitan dan membutuhkan waktu penyelesaian yang hampir sama. Sehingga perhitungannya disamakan, yakni 5 menit. Sedangkan untuk produk celana tahapan yang dilalui ada enam bagian, dimana tiap-

tiap bagian memiliki tingkat kesulitan yang berbeda. Sehingga pada bagian yang tingkat kesulitannya tinggi, jumlah tenaga kerjanya dilipat-gandakan.

### 3.6 Ketentuan Penerimaan Upah Insentif dan Tarip Pengupahannya

Pada tabel 2, yang berhak memperoleh/mendapatkan upah insentif adalah karyawan yang masuk pada devisi hem atau devisi celana. Perhitungan produktifitas didasarkan pada *output* yang dihasilkan oleh devisi tersebut, dan perhitungan upah insentifnya berdasarkan satuan produk, bukan perbagian. Sehingga perlu adanya kerjasama yang baik atau kekompakan anggota masing-masing devisi untuk menghasilkan output diatas standar yang ditetapkan. Tarip upah per potong produk hem dan celana selama periode tahun 1995-1999 dapat dilihat pada tabel 9 berikut ini.

**Tabel 9.** Tarip Upah Insentif Per Potong Produk Periode Tahun 1995-1999 ( dalam Rupiah)

Tahun	Tarip Upah /Potong Produk	
	Hem	Celana
1995	2550	3150
1996	2650	3250
1997	2750	3350
1998	3100	3950
1999	3150	4150

*Sumber:* Data intern CV. Jaya di Surabaya

**BAB IV**  
**ANALISA DATA**

**4.1 Perhitungan Produktifitas Tenaga Kerja.**

Untuk mengetahui tingkat produktifitas tenaga kerja bagian produksi pada CV.Jaya, melalui tahapan perhitungan sebagai berikut:

a. Hari kerja efektif = Hari kerja normal - absensi.

b. Total Volume Produksi = Volume produksi normal + Kelebihan Produksi

c. Produktifitas Tenaga Kerja = 
$$\frac{\text{Total Volume Produksi}}{\text{perhari} \times \text{Jumlah TKL} \times \text{Jumlah hari kerja efektif}}$$

Perhitungan produktifitas tenaga kerja selengkapnya terdapat pada lampiran 3,4, dan hasil akhirnya dapat dilihat pada tabel 10. berikut ini.

**Tabel 10.** Produktifitas Karyawan Bagian Produksi Pada CV. Jaya Periode Tahun 1995- 1999 (perhari)

Tahun	Kwartal	Devisi Hem	Devisi Celana
1995	I	12,1846	4,7628
	II	12,1778	4,7848
	III	12,0015	4,8374
	IV	12,3022	4,8334
1996	I	12,1587	4,8943
	II	12,2407	4,9456
	III	12,0076	4,9394
	IV	12,2412	4,9160
1997	I	11,9321	4,8920
	II	12,1401	4,7827
	III	12,0133	4,6819
	IV	12,1542	4,7922
1998	I	12,1719	4,8994
	II	12,3153	4,7645
	III	12,1418	4,8434
	IV	12,1984	4,9058
1999	I	12,2542	4,9692
	II	12,3755	4,8329
	III	12,3021	4,7898
	IV	12,4776	4,8766

Sumber: Lampiran 3 dan 4

#### 4.2 Perhitungan Upah Insentif

Seperti dijelaskan pada bab 2, bahwa salah satu bentuk upah insentif adalah upah satuan atau perunit. Sesuai dengan karakteristiknya upah satuan (perpotong) merupakan imbalan yang bersifat fariabel. Perolehan upah total pekerja, tergantung dari jumlah unit yang mampu diproduksi atau produktifitas kerjanya. Karyawan bagian produksi pada CV. Jaya, selain menerima gaji bulanan, juga menerima upah insentif yang diperhitungkan perpotong atas kelebihan produksi diatas standar yang ditentukan. Sehingga dalam perhitungan analisa, upah insentif yang diterima karyawan diperoleh dengan tahapan perhitungan sebagai berikut:

a. Total upah insentif = tarif upah Insentif x  $\Sigma$  kelebihan produksi.

b. Upah insentif rata-rata perhari = Total upah insentif : jumlah hari kerja efektif

Perhitungan upah insentif rata-rata perhari, selengkapnya dapat dilihat pada lampiran 5 dan 6. Hasil perhitungan tersebut dapat dilihat pada tabel 11 berikut.

**Tabel 11.** Upah Insentif Rata-rata Perorang Perhari Pada Karyawan bagian Produksi CV.Jaya Periode Tahun 1995-1999 (dalam rupiah)

Tahun	Kwartal	Devisi Hem	Devisi Celana
1995	I	2.601	939
	II	2.606	1.008
	III	2.091	1.175
	IV	2.884	1.168
1996	I	2.618	1.407
	II	2.928	1.568
	III	2.208	1.230
	IV	2.817	1.461
1997	I	2.083	1.418
	II	2.658	1.051
	III	2.328	737
	IV	2.708	1.110
1998	I	3.082	1.704
	II	3.539	1.171
	III	2.989	1.491
	IV	3.186	1.723
1999	I	3.418	2.096
	II	3.779	1.5336
	III	3.537	1.348
	IV	4.061	1.724

Sumber: Lampiran 5 dan 6

### 4.3 Analisis Regresi, Korelasi, koefisien Determinan dan Uji-t Per Produk

Sesuai dengan jenis produk yang dihasilkan yakni hem, dan celana, maka hasil perhitungan analisa disajikan per produk sebagai berikut:

#### 4.3.1. Produk Hem

##### a. Analisis Regresi

Analisis regresi ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh yang terjadi antara upah insentif dan produktifitas tenaga kerja. Perhitungan analisis regresi selengkapnya dapat dilihat pada lampiran 7. Hasil dari perhitungan tersebut diformulasikan dalam persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

Harga b dihitung dengan rumus :

$$b = \frac{n\sum XY - \sum X \sum Y}{n\sum X^2 - (\sum X)^2} \quad b = \frac{20(708.515,90) - (243,79 \cdot 58.019)}{20(174.127.654) - (243,79)^2}$$

$$b = 25.865,99 / 59.433,5641$$

$$b = 0,0002218(\text{koefisien regresi})$$

Harga a dihitung dengan rumus :

$$a = \frac{\sum Y - b\sum X}{n} \quad a = \frac{58.019 - 0,0002218 (243,79)}{20}$$

$$a = 11,55$$

Jadi, persamaan garis regresi  $Y' = 11,55 + 0,0002218 X$

(Y' adalah nilai yang diukur / dihitung pada fariabel tidak bebas.)

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa terdapat pengaruh antara upah insentif dan produktifitas tenaga kerja. Artinya kalau upah insentif naik 1 satuan rupiah, maka produktifitas tenaga kerja akan bertambah dengan 0,0002218 kali.

##### b. Korelasi

Analisis korelasi digunakan untuk mengetahui adanya hubungan yang terjadi antara kebijakan pengupahan (upah insentif) dan produktifitas tenaga kerja. Perhitungan selengkapnya dapat dilihat pada lampiran 7. Hasil perhitungan diformulasikan dalam rumus korelasi product moment sebagai berikut:

$$r = \frac{n \sum XY - \sum X \cdot \sum Y}{\sqrt{(n \sum X^2) - (\sum X)^2} \sqrt{(n \sum Y^2) - (\sum Y)^2}}$$

$$r = \frac{20(708.515,90) - (243,79 \times 58,019)}{\sqrt{(20 \times 174.127,654) - (58.019)^2} \sqrt{(20 \times 2.972,04) - (243,79)^2}}$$

$$r = \frac{14.170.818 - 1.414.445,01}{2.411,86 \times 0,58}$$

$$r = \frac{1.290,195}{1.398,88}$$

$$r = 0,9155$$

Dari perhitungan tersebut diketahui besar koefisien korelasinya adalah 0,9155. Artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara sistem pengupahan insentif (upah borongan) dengan produktifitas tenaga kerja untuk produk Hem.

#### c. Koefisien Determinant

Analisis ini bertujuan untuk menjelaskan sampai dimana pengaruh yang ditimbulkan oleh adanya sistem upah insentif terhadap produktifitas tenaga kerja. Berdasarkan perhitungan pada lampiran 7, maka nilai koefisien determinant adalah :

$$Kd = (r)^2 \times 100\%$$

$$Kd = (0,9155)^2 \times 100\%$$

$$Kd = 83,23 \%$$

Hal ini berarti bahwa perubahan variabel produktifitas tenaga kerja 82,23 % disebabkan oleh adanya perubahan upah insentif, sedangkan sisanya 16,77 % disebabkan faktor lainnya.

#### d. Uji T (Hipotesis Test)

Uji hipotesis ini untuk membuktikan tingkat nyata apakah korelasi (r) yang didapat ada artinya atau tidak (dibandingkan dengan nilai t pada tabel distribusi-t). Hasil perhitungan dengan t-test adalah:

$$t = \frac{r \sqrt{(n-2)}}{\sqrt{(1-r^2)}} \quad t = \frac{0,9155 \cdot \sqrt{(20-2)}}{\sqrt{(1-0,8223)}} \quad t = 8,47$$

Dengan  $dk = n - 2 = 18$  dan  $\alpha = 0,05$  didapat nilai  $t$ -tabel = 1,734. Karena  $t$ -hitung  $>$   $t$ -tabel, maka  $H_0$  ditolak. Jadi korelasi yang terjadi mempunyai arti, atau dengan kata lain terdapat hubungan yang significant diantara kedua variabel.

#### 4.3.3. Produk Celana

##### a. Analisis Regresi

Analisis regresi ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh yang terjadi antara upah insentif dan produktifitas tenaga kerja. Perhitungan analisis regresi selengkapnya dapat dilihat pada lampiran 8. Hasil dari perhitungan tersebut diformulasikan dalam persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

Harga  $b$  dihitung dengan rumus :

$$b = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \quad b = \frac{20(131.427,88 - (96,84 \times 27.065))}{20(38.629.228) - (469,03)^2}$$

$$b = 7.688,26 / 40.078.208,08$$

$$b = 0,0001918 \text{ (koefisien regresi)}$$

Harga  $a$  dihitung dengan rumus :

$$a = \frac{\sum Y - b \sum X}{n} \quad a = \frac{96,84 - 0,0001918 (27.065)}{20}$$

$$a = 4,583$$

Jadi Persamaan garis regresinya adalah :  $Y' = 4,583 + 0,0001918 X$

( $Y'$  adalah nilai yang diukur / dihitung pada variabel tidak bebas.)

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa terdapat pengaruh antara upah insentif dan produktifitas tenaga kerja. Artinya kalau upah insentif naik 1 satuan rupiah, maka produktifitas tenaga kerja akan bertambah dengan 0,0001915 kali.

### b. Korelasi

Analisis korelasi digunakan untuk mengetahui adanya hubungan yang terjadi antara kebijakan sistem upah insentif dan produktifitas tenaga kerja. Perhitungan selengkapnya dapat dilihat pada lampiran 7. Hasil perhitungan diformulasikan dalam rumus korelasi product moment sebagai berikut:

$$r = \frac{n \sum XY - \sum X \cdot \sum Y}{\sqrt{(n \sum X^2) - (\sum X)^2} \sqrt{(n \sum Y^2) - (\sum Y)^2}}$$

$$r = \frac{20(38.629.228) - (27.065 \times 96,84)}{\sqrt{(20 \times 5.785.599.176) - (27.065)^2} \sqrt{(20 \times 469,03) - (96,84)^2}}$$

$$r = \frac{772.584.560 - 2.620.974,6}{1.415,60 \times 0,310}$$

$$r = \frac{384,413}{439,182}$$

$$r = 0,8875$$

Dari perhitungan tersebut diketahui besar koefisien korelasinya adalah 0,8875. Artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara sistem pengupahan insentif (upah borongan) dengan produktifitas tenaga kerja untuk produk Celana.

### c. Koefisien Determinant

Analisis ini bertujuan untuk menjelaskan sampai dimana pengaruh yang ditimbulkan oleh adanya sistem upah insentif terhadap produktifitas tenaga kerja. Berdasarkan perhitungan pada lampiran 8, maka diperoleh nilai koefisien determinant adalah:

$$\begin{aligned} Kd &= (r)^2 \times 100\% \\ &= (0,8753)^2 \times 100\% \\ &= 76,61\% \end{aligned}$$

Hal ini berarti bahwa perubahan fariabel produktifitas tenaga kerja 76,61 % disebabkan oleh adanya perubahan upah insentif, sedangkan sisanya 23,39 % disebabkan faktor lainnya.

d. Uji T (Hipotesis Test)

Uji hipotesis ini untuk membuktikan tingkat nyata apakah korelasi ( $r$ ) yang didapat ada artinya atau tidak (dibandingkan dengan nilai  $t$  pada tabel distribusi- $t$ ).

Hasil perhitungan dengan  $t$ -test adalah:

$$t = \frac{r \sqrt{(n - 2)}}{\sqrt{(1 - r^2)}} \quad t = \frac{0,8753 \cdot \sqrt{(20 - 2)}}{\sqrt{(1 - 0,7661)}} \quad t = 7,672$$

Hasil dari perhitungan, nilai  $t$  hitung adalah 7,672.

Dengan  $dk = n - 2 = 18$  dan  $\alpha = 0,05$  didapat nilai  $t$ -tabel = 1,734. Karena  $t$ -hitung  $>$   $t$ -tabel, maka  $H_0$  ditolak. Jadi korelasi yang terjadi mempunyai arti, atau dengan kata lain terdapat hubungan yang significant diantara kedua variabel.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil analisis, tingkat produktifitas karyawan bagian produksi perhari dalam unit pada masing-masing devisi selama satu kwartal periode tahun 1995-1999 berturut-turut adalah sebagai berikut:
  - a. Devisi hem, 12,1846; 12,1778; 12,0015; 12,3022; 12,15487; 12,2407; 12,0076; 12,2412; 11,9321; 12,1401; 12,0133; 12,1542; 12,1719; 12,3153; 12,1418; 12,1984; 12,2542; 12,3755; 12,3021; 12,4776.
  - b. Devisi celana, 4,7628; 4,7848; 4,8374; 4,8334; 4,8943; 4,9456; 4,9394; 4,9160; 4,8920; 4,7827; 4,6819; 4,7922; 4,8994; 4,7645; 4,8434; 4,9058; 4,9692; 4,8329; 4,7898; 4,8766.
2. Hasil analisis regresi, korelasi dan uji-t diketahui bahwa pengaruh kebijaksanaan sistem upah insentif dalam bentuk upah satuan/perpotong kelompok terhadap produktifitas tenaga kerja untuk tiap devisi adalah sebagai berikut:
  - a. Devisi hem diperoleh persamaan regresi  $Y = 11,55 + 0,0002218 X$ . ini berarti setiap penambahan upah insentif satu satuan rupiah akan berdampak pada peningkatan produktifitas sebesar 0,000218 kali. Nilai konstanta ( $a$ ) sebesar 11,55 unit perorang menunjukkan tingkat produktifitas pada saat tidak ada upah insentif, jika dibandingkan dengan rata-rata tingkat produktifitas sesungguhnya yaitu 12,1895 unit perorang, berarti dengan kebijaksanaan upah insentif ini mampu menaikkan tingkat produktifitas sebesar 0,6395 unit perorang. Hasil analisis korelasi diperoleh nilai  $r$  sebesar 0,9155 dengan koefisien determinasi sebesar 83,23%, ini berarti diantara dua variabel terdapat hubungan yang kuat dan positif, dimana variabel bebas mempunyai pengaruh sebesar 83,23% terhadap variabel terikat. Hasil uji t diperoleh nilai t-hitung sebesar 8,47 dan t-tabel sebesar 1,734 ( nilai t-hitung < t-tabel ) ini berarti bahwa hipotesis  $H_0$  ditolak, dan hipotesis  $H_a$  diterima, yakni pemberian upah insentif perpotong kelompok

atas kelebihan produksi benar-benar berpengaruh secara nyata terhadap produktifitas karyawan bagian produksi pada CV. Jaya di Surabaya.

- b. Deviasi celana diperoleh persamaan regresi  $Y = 4,583 + 0,0001918 X$ . Hal ini berarti setiap penambahan upah insentif satu satuan rupiah akan berdampak pada peningkatan produktifitas sebesar 0,0001918 kali. Nilai konstanta ( $a$ ) sebesar 4,583 unit perorang menunjukkan tingkat produktifitas pada saat tidak ada upah insentif, jika dibandingkan dengan rata-rata tingkat produktifitas sesungguhnya yaitu 4,843 unit perorang, berarti dengan kebijaksanaan upah insentif ini mampu menaikkan tingkat produktifitas sebesar 0,26 unit perorang. Hasil analisis korelasi diperoleh nilai  $r$  sebesar 0,8875 dengan koefisien determinasi sebesar 71,61%, ini berarti diantara dua variabel terdapat hubungan yang kuat dan positif, dimana variabel bebas mempunyai pengaruh sebesar 71,61% terhadap variabel terikat. Hasil uji-t diperoleh nilai  $t$ -hitung sebesar 7,672 dan  $t$ -tabel sebesar 1,734 ( $\text{nilai } t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$ ) ini berarti bahwa Hipotesis  $H_0$  ditolak, dan Hipotesis  $H_a$  diterima, yakni pemberian upah insentif perpotong kelompok atas kelebihan produksi benar-benar berpengaruh secara nyata terhadap produktifitas karyawan bagian produksi pada CV. Jaya di Surabaya.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan penelitian ini, untuk kemajuan perkembangan perusahaan dimasa yang akan datang kepada pimpinan perusahaan disarankan beberapa hal sebagai berikut.

1. Karena faktor kompensasi finansial, khususnya pemberian upah insentif berpengaruh secara nyata terhadap produktifitas karyawan, maka sebaiknya pimpinan perusahaan memperhatikan dan mengadakan evaluasi berkala untuk penyesuaian tarif upah insentif agar dapat mempertahankan atau meningkatkan tingkat produktifitas kerja karyawannya.

2. Hasil pengamatan dan hasil wawancara dengan penyelia menunjukkan bahwa ketergantungan karyawan terhadap penyelia masih tinggi. Hal ini terlihat apabila tidak dilakukan pengawasan yang intensif, tingkat cacat produk meningkat atau pada saat salah satu karyawan tidak hadir/absen, maka penyelia mengatur dan memantau proses produksi secara ekstra agar berkurangnya jam kerja tidak terlalu berdampak pada hasil produksi. Sebaiknya pimpinan perusahaan mengadakan pendekatan psikologi dengan para karyawan untuk menumbuhkan rasa ikut memiliki perusahaan. Dengan rasa ikut memiliki, maka karyawan akan berbuat dan memberikan yang terbaik pada perusahaan. Langkah kongkrit yang dapat ditempuh adalah dengan mengikutsertakan karyawan dalam kepemilikan saham perusahaan, mengadakan kegiatan keagamaan secara berkala dan lain sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Edwin B. Flippo. 1994. *Manajemen Personalia*. Terjemahan Moh Masud. Erlangga, Jakarta.
- Gary Dessler. 1993. *Manajemen Personalia*. Terjemahan Agus Dharma. Erlangga, Jakarta.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly. 1996. *Organisasi*. Erlangga, Jakarta.
- Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan. 1997. *Manajemen Personalia*. BPFE UGM, Yogyakarta.
- Henry Simamora. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN.
- Husein Umar. 1997. *Metodologi Penelitian*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Moh. As'ad. 1995. *Psikologi Industri*. Edisi Ke-empat, Liberty, Yogyakarta.
- Universitas Jember. 1998. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Badan Penerbit Universitas Jember.



**Lampiran**

**Lampiran 1. Data Absensi Karyawan Bagian Produksi Devisi Hem dan Devisi Celana Pada CV. Jaya Periode Tahun 1995-1999**

Tahun (Kwartal)	Devisi Hem				Devisi Celana			
	Sakit	Izin	Alpa	$\Sigma$ Absensi	Sakit	Izin	Alpa	$\Sigma$ Absensi
1995 I	5	4	9	18	6	7	12	25
II	5	2	8	15	5	9	11	25
III	6	5	13	24	3	7	14	24
IV	8	2	12	20	6	1	15	22
1996 I	2	13	10	25	4	3	13	20
II	7	11	8	26	6	4	12	22
III	2	8	17	27	3	9	8	20
IV	6	13	9	28	8	9	9	26
1997 I	3	14	13	30	2	18	9	29
II	8	10	11	29	7	16	7	30
III	10	7	9	26	6	8	8	22
IV	6	15	6	27	9	6	5	20
1998 I	3	14	11	28	5	16	7	28
II	5	6	15	26	6	17	6	29
III	8	3	17	28	3	14	9	26
IV	6	7	12	25	4	16	11	30
1999 I	2	9	18	29	6	8	9	23
II	8	8	16	32	2	9	11	22
III	6	13	15	34	4	12	9	25
IV	15	11	12	38	7	5	8	20

Sumber : Data intern CV. Jaya di Surabaya

**Lampiran 2. Perhitungan Hari Kerja Normal Jam Kerja Normal dan Hari Kerja Efektif Karyawan Bagian Produksi Pada CV. Jaya Tahun 1995-1999**

Tahun	Jumlah Hari (hari)	Kerja1Minggu		Jumlah TKL (orang)	Jumlah Hari Kerja Normal (Total)	Jumlah Jam Kerja Normal (Jam)	Absensi (Hari)	Jumlah Hari Kerja Efektif (Total)
		(hari)	(jam)					
	a	b	c	d	$e = a \times d$	$f = a/b(c \times d)$	g	$h = e - g$
1995 I	73	6	40	56	4088	27,253	18	4070
II	73	6	40	56	4088	27,253	15	4073
III	73	6	40	56	4088	27,253	24	4064
IV	73	6	40	56	4088	27,253	20	4068
1996 I	73	6	40	56	4088	27,253	25	4063
II	73	6	40	70	5110	34,067	26	5084
III	73	6	40	70	5110	34,067	27	5083
IV	73	6	40	70	5110	34,067	28	5082
1997 I	73	6	40	70	5110	34,067	30	5080
II	73	6	40	77	5621	37,473	29	5592
III	73	6	40	77	5621	37,473	26	5595
IV	73	6	40	77	5621	37,473	27	5594
1998 I	73	6	40	70	5110	34,067	28	5082
II	73	6	40	70	5110	34,067	26	5084
III	73	6	40	70	5110	34,067	28	5082
IV	73	6	40	70	5110	34,067	25	5085
1999 I	73	6	40	84	6132	40,880	29	6103
II	73	6	40	77	5621	37,473	32	5589
III	73	6	40	84	6132	40,880	34	6098
IV	73	6	40	84	6132	40,880	38	6094

Sumber : Data intern CV. Jaya di Surabaya

nb. Untuk Devisi Hem

Lampiran 3. PERHITUNGAN PRODUKTIFITAS KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PERHARI PADA CV. JAYA UNTUK PRODUK HEM

Tahun	Jumlah Jam Kerja Normal (Jam)	Standart Waktu Peyelesaian perunit	Volume Produksi Standar ( unit)	Kelebihan Produksi ( unit )	Total Volume Produksi ( unit)	Jumlah Hari Kerja Efektif (hari)	Produktifitas rata-rata perorang /hari (unit) X	
	a							b (jam)
1995	I	27,253	0.6	45,422	45,422	49,591	4,070	12.1846
	II	27,253	0.6	45,422	45,422	49,600	4,073	12.1778
	III	27,253	0.6	45,422	45,422	48,774	4,064	12.0015
	IV	27,253	0.6	45,422	45,422	50,045	4,068	12.3022
1996	I	34,067	0.6	56,778	56,778	61,827	5,085	12.1587
	II	34,067	0.6	56,778	56,778	62,232	5,084	12.2407
	III	34,067	0.6	56,778	56,778	61,035	5,083	12.0076
	IV	34,067	0.6	56,778	56,778	62,210	5,082	12.2412
1997	I	37,473	0.6	62,456	62,456	66,713	5,591	11.9321
	II	37,473	0.6	62,456	62,456	67,888	5,592	12.1401
	III	37,473	0.6	62,456	62,456	67,215	5,595	12.0133
	IV	37,473	0.6	62,456	62,456	67,991	5,594	12.1542
1998	I	34,067	0.6	56,778	56,778	61,858	5,082	12.1719
	II	34,067	0.6	56,778	56,778	62,611	5,084	12.3153
	III	34,067	0.6	56,778	56,778	61,705	5,082	12.1418
	IV	34,067	0.6	56,778	56,778	62,029	5,085	12.1984
1999	I	40,880	0.6	68,133	68,133	74,787	6,103	12.2542
	II	40,880	0.6	68,133	68,133	75,490	6,100	12.3755
	III	40,880	0.6	68,133	68,133	75,018	6,098	12.3021
	IV	40,880	0.6	68,133	68,133	76,038	6,094	12.4776

Sumber : Data diolah

Lampiran 4. PERHITUNGAN PRODUKTIFITAS KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PERHARI PADA CV. JAYA UNTUK PRODUK CELANA

Tahun	Jumlah Jam Kerja Normal (Jam)	Standart Waktu Peyelesaian perunit (jam)	Kapasitas Produksi normal (unit)	Kelebihan Produksi (unit)	Total Volume Produksi (unit)	Jumlah Hari Kerja Efektif (hari)	Produktifitas rata-rata perorang /hari (unit) X	
	a	b (jam)	c=axb	d	e = c +d	f	h = e / f	
1995	I	38,933	1.5	25,956	25,956	27,696	5,815	4.7628
	II	38,933	1.5	25,956	25,956	27,824	5,815	4.7848
	III	38,933	1.5	25,956	25,956	28,135	5,816	4.8374
	IV	38,933	1.5	25,956	25,956	28,121	5,818	4.8334
1996	I	38,933	1.5	25,956	25,956	28,485	5,820	4.8943
	II	38,933	1.5	25,956	25,956	28,774	5,818	4.9456
	III	38,933	1.5	25,956	25,956	28,166	5,820	4.8394
	IV	38,933	1.5	25,956	25,956	28,582	5,814	4.9160
1997	I	38,933	1.5	25,956	25,956	28,428	5,811	4.8920
	II	38,933	1.5	25,956	25,956	27,788	5,810	4.7827
	III	38,933	1.5	25,956	25,956	27,240	5,818	4.6819
	IV	38,933	1.5	25,956	25,956	27,891	5,820	4.7922
1998	I	38,933	1.5	25,956	25,956	28,476	5,812	4.8994
	II	38,933	1.5	25,956	25,956	27,687	5,811	4.7645
	III	38,933	1.5	25,956	25,956	28,160	5,814	4.8434
	IV	38,933	1.5	25,956	25,956	28,503	5,810	4.9058
1999	I	38,933	1.5	25,956	25,956	28,906	5,817	4.9692
	II	38,933	1.5	25,956	25,956	28,118	5,818	4.8329
	III	38,933	1.5	25,956	25,956	27,853	5,815	4.7898
	IV	38,933	1.5	25,956	25,956	28,382	5,820	4.8766

Sumber :Data diolah

Lampiran 5. PERHITUNGAN UPAH INSENTIF KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI  
UNTUK PRODUK HEM (PERORANG PERHARI)

Tahun	Total Volume Produksi (unit)	Volume produksi Normal (unit)	Kelebihan Produksi (unit)	Tarip Upah insentif (Rp)	Total Upah insentif (Rp)	Upah Insentif rata-rata perorang/hari (Rp) X	
	a	b	c = a - b	d	e = c x d	f = e / F <sub>3</sub>	
1995	I	49,591	45,422	4,169	2550	10,630,950	2,601
	II	49,600	45,422	4,178	2550	10,653,900	2,606
	III	48,774	45,422	3,352	2550	8,547,600	2,091
	IV	50,045	45,422	4,623	2550	11,788,650	2,884
1996	I	61,827	56,778	5,049	2650	13,379,850	2,618
	II	62,232	56,778	5,454	2650	14,453,100	2,828
	III	61,035	56,778	4,257	2650	11,281,050	2,208
	IV	62,210	56,778	5,432	2650	14,394,800	2,817
1997	I	66,713	62,456	4,257	2750	11,706,750	2,083
	II	67,888	62,456	5,432	2750	14,938,000	2,658
	III	67,215	62,456	4,759	2750	13,087,250	2,328
	IV	67,991	62,456	5,535	2750	15,221,250	2,708
1998	I	61,858	56,778	5,080	3100	15,748,000	3,082
	II	62,611	56,778	5,833	3100	18,082,300	3,539
	III	61,705	56,778	4,927	3100	15,273,700	2,989
	IV	62,029	56,778	5,251	3100	16,278,100	3,186
1999	I	74,787	68,133	6,654	3150	20,960,100	3,418
	II	75,490	68,133	7,357	3150	23,174,550	3,779
	III	75,018	68,133	6,885	3150	21,687,750	3,537
	IV	76,038	68,133	7,905	3150	24,900,750	4,061

Sumber : Data diolah

Lampiran 6. PERHITUNGAN UPAH INSENTIF KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI  
UNTUK PRODUK CELANA (PERORANG PERHARI)

Tahun	Total Volume Produksi (unit)	Volume produksi Normal (unit)	Kelebihan Produksi (unit)	Tarif Upah insentif (Rp)	Total Upah insentif (Rp)	Upah insentif rata-rata perorang /hari (Rp) X
	a	b	c = a - b	d	e = c x d	f = e / f4
1995 I	27,696	25,956	1,740	3150	5,481,000	939
	II	27,824	25,956	1,868	3150	5,884,200
III	28,135	25,956	2,179	3150	6,863,850	1,175
	IV	28,121	25,956	2,165	3150	6,819,750
1996 I	28,485	25,956	2,529	3250	8,219,250	1,407
	II	28,774	25,956	2,818	3250	9,158,500
III	28,166	25,956	2,210	3250	7,182,500	1,230
	IV	28,582	25,956	2,626	3250	8,534,500
1997 I	28,428	25,956	2,472	3350	8,281,200	1,418
	II	27,788	25,956	1,832	3350	6,137,200
III	27,240	25,956	1,284	3350	4,301,400	737
	IV	27,891	25,956	1,935	3350	6,482,250
1998 I	28,476	25,956	2,520	3950	9,954,000	1,704
	II	27,687	25,956	1,731	3950	6,837,450
III	28,160	25,956	2,204	3950	8,705,800	1,491
	IV	28,503	25,956	2,547	3950	10,060,650
1999 I	28,906	25,956	2,950	4150	12,242,500	2,096
	II	28,118	25,956	2,162	4150	8,972,300
III	27,853	25,956	1,897	4150	7,872,550	1,348
	IV	28,382	25,956	2,426	4150	10,067,900

Sumber : Data diolah

Lampiran 7. Perhitungan Analisis Regresi Antara Upah Insentif Dengan Produktifitas Tenaga Kerja Untuk Produk Hem

Tahun	Upah Insentif rata-rata/hari (X)	Produktifitas perorang/hari (Y)	X <sup>2</sup>	Y <sup>2</sup>	XY
1995 I	2,601	12.18	6,762,735	148.46	31,686.30
II	2,606	12.18	6,791,965	148.30	31,737.08
III	2,091	12.00	4,371,864	144.04	25,094.00
IV	2,884	12.30	8,315,845	151.34	35,476.02
1996 I	2,618	12.16	6,855,840	147.83	31,835.82
II	2,828	12.24	7,999,820	149.84	34,621.57
III	2,208	12.01	4,873,683	144.18	26,508.54
IV	2,817	12.24	7,935,412	149.85	34,483.29
1997 I	2,083	11.93	4,337,560	142.38	24,850.83
II	2,658	12.14	7,062,488	147.38	32,262.79
III	2,328	12.01	5,420,878	144.32	27,970.36
IV	2,708	12.15	7,332,861	147.72	32,912.65
1998 I	3,082	12.17	9,497,494	148.16	37,511.48
II	3,539	12.32	12,521,765	151.67	43,578.91
III	2,989	12.14	8,934,016	147.42	36,291.71
IV	3,186	12.20	10,147,653	148.80	38,858.41
1999 I	3,418	12.25	11,683,754	150.17	41,886.67
II	3,779	12.38	14,282,964	153.15	46,770.36
III	3,537	12.30	12,509,061	151.34	43,510.33
IV	4,061	12.48	16,489,997	155.69	50,668.78
Σ	58,019	243.79	174,127,654	2,972.04	708,515.90

Berdasarkan tabel tersebut diatas maka dihitung persamaan regresinya yaitu:

$$Y = a + bX$$

Harga b dihitung dengan rumus :

$$b = \frac{n\sum XY - \sum X \sum Y}{n\sum X^2 - (\sum X)^2} \quad b = \frac{20(708.515,90) - (243,79 \cdot 58.019)}{20(174.127.654) - (243,79)^2}$$

$$b = 25.865,99 / 59.433,5641$$

$$b = 0,0002218(\text{koefisien regresi})$$

Harga a dihitung dengan rumus :

$$a = \frac{\sum Y - b\sum X}{n} \quad a = \frac{58.019 - 0,0002218(243,79)}{20}$$

$$a = 11,55$$

Jadi, persamaan garis regresi  $Y' = 11,55 + 0,0002218 X$

(Y' adalah nilai yang diukur / dihitung pada fariabel tidak bebas.)

Lanjutan Lampiran 7

**Analisis Korelasi**

Berdasarkan pada tabel diatas, maka perhitungan korelasinya adalah sebagai berikut :

$$r = \frac{n \sum XY - \sum X \cdot \sum Y}{\sqrt{(n \sum X^2) - (\sum X)^2} \sqrt{(n \sum Y^2) - (\sum Y)^2}}$$

$$r = \frac{20(708.515,90) - (243,79 \times 58,019)}{\sqrt{(20 \times 174.127,654) - (58.019)^2} \sqrt{(20 \times 2.972,04) - (243,79)^2}}$$

$$r = \frac{14.170.818 - 1.414.445,01}{2.411,86 \times 0,58}$$

$$r = \frac{1.290,195}{1.398,88}$$

$$r = 0,9155$$

Dari perhitungan tersebut diketahui besar koefisien korelasinya adalah 0,9155. Artinya terdapat hubungan positif yang erat antara sistem pengupahan insentif (upah borongan) dengan produktifitas tenaga kerja untuk produk Hem.

**Koefisien Determinant**

Untuk mengukur besarnya pengaruh yang ditimbulkan oleh adanya kenaikan upah insentif terhadap produktifitas tenaga kerja, dihitung dengan cara sebagai berikut:

$$Kd = (r)^2 \times 100\%$$

$$= (0,9155)^2 \times 100\%$$

$$= 83,23 \%$$

**Uji T (Hipotesis Test)**

Uji hipotesis ini untuk membuktikan tingkat nyata apakah korelasi (r) yang didapat ada artinya atau tidak (dibandingkan dengan nilai t pada tabel distribusi t).

Perhitungannya sebagai berikut :

$$t = \frac{r \sqrt{(n - 2)}}{\sqrt{(1 - r^2)}} \qquad t = \frac{0,9155 \cdot \sqrt{(20 - 2)}}{\sqrt{(1 - 0,8323)}} \qquad t = 9,47$$

Dengan  $dk = n - 2 = 18$  dan  $a = 0,05$  didapat nilai t-tabel = 1,734. Karena t-hitung > t-tabel, maka  $H_0$  ditolak. Jadi korelasi yang terjadi mempunyai arti, atau dengan kata lain terdapat hubungan yang significant diantara kedua fariabel.

Lampiran 8. Perhitungan Analisis Regresi Antara Upah Insentif Dengan Produktifitas Tenaga Kerja Untuk Produk Celana

Tahun	Upah Insentif rata-rata/hari X	Produktifitas perorang/hari Y	X <sup>2</sup>	Y <sup>2</sup>	XY
1995 I	939	4.76	880,834	22.68	4,470.00
II	1,008	4.78	1,015,194	22.89	4,821.00
III	1,175	4.84	1,381,370	23.40	5,685.53
IV	1,168	4.83	1,363,676	23.36	5,644.24
1996 I	1,407	4.89	1,980,791	23.95	6,888.20
II	1,568	4.95	2,459,365	24.46	7,755.88
III	1,230	4.84	1,512,605	23.42	5,951.93
IV	1,461	4.92	2,135,652	24.17	7,184.16
1997 I	1,418	4.89	2,010,763	23.93	6,936.96
II	1,051	4.78	1,104,371	22.87	5,026.11
III	737	4.68	542,493	21.92	3,448.44
IV	1,110	4.79	1,232,043	22.97	5,319.21
1998 I	1,704	4.90	2,905,157	24.00	8,350.86
II	1,171	4.76	1,370,764	22.70	5,578.27
III	1,491	4.84	2,222,244	23.46	7,220.16
IV	1,723	4.91	2,967,744	24.07	8,451.25
1999 I	2,096	4.97	4,394,551	24.69	10,416.92
II	1,536	4.83	2,360,380	23.36	7,424.97
III	1,348	4.79	1,817,210	22.94	6,456.81
IV	1,724	4.88	2,972,022	23.78	8,406.97
Σ	27,065	96.84	38,629,228	469.03	131,437.88

Berdasarkan tabel tersebut diatas maka dihitung persamaan regresinya yaitu:

$$Y = a + b X$$

Harga b dihitung dengan rumus :

$$b = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \quad b = \frac{20(131.427,88 - (96,84 \times 27.065))}{20(38.629.228) - (469,03)^2}$$

$$b = 7.688,26 / 40.078.208,08$$

$$b = 0,0001918 \text{ (koefisien regresi)}$$

Harga a dihitung dengan rumus :

$$a = \frac{\sum Y - b \sum X}{n} \quad a = \frac{96,84 - 0,0001918 (27.065)}{20}$$

$$a = 4,583$$

Jadi Persamaan garis regresinya adalah :  $Y' = 4,583 + 0,0001918 X$

(Y' adalah nilai yang diukur / dihitung pada fariabel tidak bebas.)

Lanjutan Lampiran 8

**Analisis Korelasi**

Berdasarkan pada tabel diatas, maka perhitungan korelasinya adalah sebagai berikut :

$$r = \frac{n \sum XY - \sum X \cdot \sum Y}{\sqrt{(n \sum X^2) - (\sum X)^2} \sqrt{(n \sum Y^2) - (\sum Y)^2}}$$

$$r = \frac{20(38.629.228) - (27.065 \times 96,84)}{\sqrt{(20 \times 5.785.599.176) - (27.065)^2} \sqrt{(20 \times 469,03) - (96,84)^2}}$$

$$r = \frac{772.584.560 - 2.620.974,6}{1.415,60 \times 0,310}$$

$$r = \frac{384,413}{439,182}$$

$$r = 0,88753$$

Dari perhitungan tersebut diketahui besar koefisien korelasinya adalah 0,8753. Artinya terdapat hubungan positif yang erat antara sistem pengupahan insentif (upah borongan) dengan produktifitas tenaga kerja untuk produk Celana.

**Koefisien Determinant**

Untuk mengukur besarnya pengaruh yang ditimbulkan oleh adanya kenaikan upah insentif terhadap produktifitas tenaga kerja, dihitung dengan cara sebagai berikut:

$$Kd = (r)^2 \times 100\%$$

$$= (0,8753)^2 \times 100\%$$

$$= 76,61 \%$$

**Uji T (Hipotesis Test)**

Uji hipotesis ini untuk membuktikan tingkat nyata apakah korelasi (r) yang didapat ada artinya atau tidak (dibandingkan dengan nilai t pada tabel distribusi t).

Perhitungannya sebagai berikut :

$$t = \frac{r \sqrt{(n - 2)}}{\sqrt{(1 - r^2)}} \qquad t = \frac{0,8753 \cdot \sqrt{(20 - 2)}}{\sqrt{(1 - 0,7661)}} \qquad t = 7,672$$

Dengan  $dk = n - 2 = 18$  dan  $\alpha = 0,05$  didapat nilai t-tabel = 1,734. Karena t-hitung > t-tabel, maka  $H_0$  ditolak. Jadi korelasi yang terjadi mempunyai arti, atau dengan kata lain terdapat hubungan yang significant diantara kedua variabel.