

PENGARUH PEMBERIAN INSENTIF DENGAN
SISTEM PEMBAGIAN PEROLEHAN TERHADAP
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN

(Suatu Studi Tentang Pemberian Insentif Dengan Sistem
Pembagian Perolehan Pada Karyawan Bagian Administrasi di
PT. PERHUTANI (Persero) KPH Bondowoso)

SKRIPSI



Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat ujian guna memperoleh
Gelar Sarjana Strata Satu (S-1)
Jurusan Ilmu Administrasi Program Studi Ilmu Administrasi Negara
Pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember



Asal		
Terima Tanggal	13 NOV 2002	
Oleh	No. Induk : SRS	

S
Klas
352.005
FEB
70
C.1

Riana Febriasih

980910201009

Pembimbing

Drs. Ardiyanto Msi.
Dra Inti Wasiati, M.M.

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER

2002

PENGESAHAN

Telah dipertahankan dan diterima di depan Team Penguji Skripsi
Untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar strata satu (S1)
Jurusan Ilmu Administrasi Program Studi Ilmu Administrasi Negara
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu politik
Universitas Jember

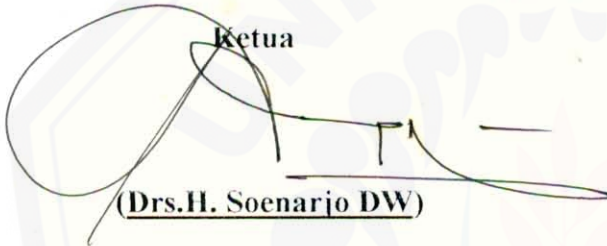
Pada

Hari : Senin, 23 September 2002

Jam : 10.00 WIB – selesai

Team Penguji

Ketua

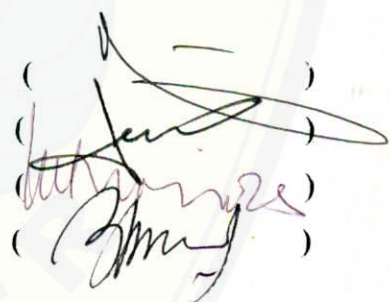
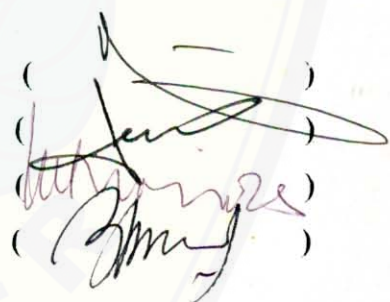
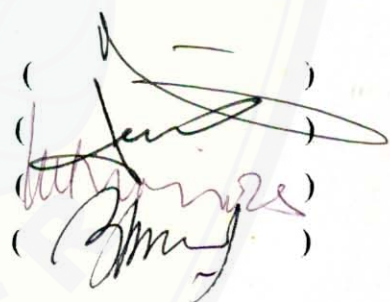
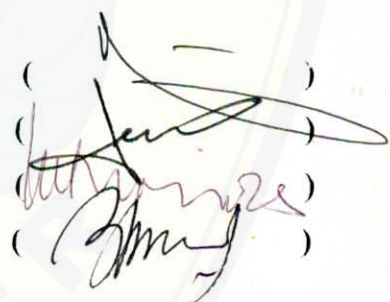

(Drs.H. Soenarjo DW)

Sekretaris


(Drs. Ardiyanto, MSi)

Anggota :

1. Drs.H. Soenarjo DW
2. Drs. Ardiyanto, MSi
3. Dra. Inti Wasiati, MM
4. Drs.H. Boedijono,MSi

()
()
()
()

Mengetahui

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember




Drs.H. Moch. Toerki

NIP. 130 524 832

MOTTO

Sesungguhnya Allah tidak menciptakan ciptaan-NYA untuk kesia-siaan dan tidak akan membiarkan mereka tanpa arti.

(Imam Mahdi Al-Muntadzar a.s)

Kebahagiaan terletak pada perasaan, bukan pada materi. Karena memiliki apa yang kita dambakanlah kita merasa berbahagia, bukan karena memiliki sesuatu yang menurut orang lain patut didambakan.

(Riana Febriasih)

PERSEMBAHAN

*Kumpulan pikiran dan untaian kata dalam karya sederhana ini
Kuhaturkan sebagai ungkapan rasa sayang dan baktiku pada
Kedua orang tuaku, Ibundaku Sinarsih dan Bapakku Syamsu Darmono
Yang telah memberikan segala-galanya demi kesempatan bagiku untuk
menjalani kehidupan yang lebih baik
Limpahan do'a, cucuran keringat dan air matamu tidak akan kusia-siakan
Semoga aku diberi kesempatan untuk membahagiakan Ibu dan Bapakku
Kedua kakakku, Mas Daniar dan Mbak Ita
Yang telah memberikan guratan warna lain pada kehidupanku
Serta "gadis mungil" Annisa yang membuatku lebih dewasa
Aku sayang kalian
Mas U'ung-ku
Atas senyum-cemberutmu, sabar-marahmu, percaya-curigamu
Dan pengertian-sayangmu saat menghadapiku
Semoga kita dapat meniti "jalan lurus" bersama
Sampai hari terakhir kehidupan kita*

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga skripsi dengan judul **PENGARUH PEMBERIAN INSENTIF DENGAN SISTEM PEMBAGIAN PEROLEHAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN (Suatu studi tentang pemberian insentif dengan sistem pembagian perolehan pada karyawan bagian administrasi di PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso)** dapat diselesaikan.

Penulisan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Strata satu pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Drs. Moch. Toerki selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember
2. Bapak Drs. Mudhar Syarifuddin, MSi. selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember
3. Bapak Drs. Budiyo, MSi. selaku Ketua Program studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember
4. Bapak Drs. Ardiyanto, MSi. selaku dosen pembimbing satu yang telah berkenan membimbing dan memberikan jalan sehingga skripsi ini dapat diselesaikan
5. Ibu Dra. Inti Wasiati, MM. selaku dosen pembimbing dua dan dosen wali yang dengan ikhlas meluangkan waktu untuk memberikan ilmu dan pencerahan sehingga skripsi ini menjadi lebih baik

6. Bapak dan ibu dosen serta segenap Civitas Akademika di lingkungan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember
7. Bapak Ir. Agus Purwanto, MBA, MM. selaku administrator PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso beserta seluruh karyawan, khususnya ibu Harsasi yang telah sangat membantu penyusunan skripsi ini
8. Keluarga besar Bapak Hadi Suyono atas “satu pemberiannya” yang sangat luar biasa
9. Sahabat-sahabat masa lalu : Prena, Icha, Meri, Dyah, Wiwid, Ninik atas ukiran kenangan masa lalu yang sangat indah
10. Teman-teman baikku saat ini : Wiwik “JJ”, Nailis “Ho”, Indra “Jay” dan Rini”H&R” atas bantuannya selama ini
11. Adik-adikku di Jawa IIE/3 :Nurali, Tonah, QQ, Ratih, Dian dan Nita tetap kompak selalu
12. Kakak-kakak dan sahabat seperjuangan : Budi Kris, Faruq, Ir-one, Imron, Zeta, Mbelus, Bhe, Paijan dan Umam atas pelajarannya yang sangat berharga
13. Teman-teman di komunitas AN’ 98 semuanya, semoga kita bisa bertemu lagi dalam keadaan yang lebih baik
14. Teman-teman di Limas, berbuatlah lebih baik lagi
15. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah membantu kelancaran penulisan skripsi ini

Semoga skripsi ini bermanfaat bagi berbagai pihak, khususnya penulis dan terutama untuk perkembangan ilmu administrasi negara.

Jember, 13 September 2002

Penulis

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Daftar kuesioner tentang pengaruh pemberian insentif dengan sistem pembagian perolehan terhadap produktivitas kerja karyawan pada bagian administrasi di PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso
- Lampiran 2 : Struktur Organisasi PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso
- Lampiran 3 : Surat ijin penelitian dari Lembaga Penelitian Universitas Jember
- Lampiran 4 : Surat ijin penelitian dari Badan Kesatuan Bangsa Kabupaten Bondowoso
- Lampiran 5 : Surat keterangan dari PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso
- Lampiran 6 : Tabel C, tabel harga kritis Chi-kuadrat

DAFTAR ISI

✓ HALAMAN MOTTO	i
• HALAMAN PERSEMBAHAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR LAMPIRAN	x
I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	9
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	10
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	10
1.3.2 Manfaat Penelitian	10
1.4 Kerangka teori	10
1.5 Konsep	16
1.5.1 Konsep Pemberian Insentif Dengan Sistem Pembagian Perolehan	16
1.5.2 Konsep Produktivitas Kerja	19
1.6 Hipotesis	21
1.7 Definisi Operasional	22
1.7.1 Operasionelisasi Variabel bebas (X).....	23
1.7.2 Operasionelisasi Variabel terikat (Y)	24
1.8 Model Penelitian.....	25
1.9 Metode Penelitian	25
1.9.1 Penentuan Populasi dan Sampel	25
1.9.2 Metode Pengumpulan Data	26
1.9.3 metode Analisis Data	28

II.	Deskripsi Lokasi Penelitian	
	2.1 Pengantar	30
	2.2 Sejarah Singkat Berdirinya PT.Perhutani (Persero)	
	KPH Bondowoso.....	30
	2.3 Wilayah Kerja, Tugas Pokok, Sifat, Maksud dan Tujuan	
	Berdirinya PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso.....	31
	2.3.1 Wilayah Kerja.....	31
	2.3.2 Tugas Pokok.....	31
	2.3.3 Sifat, Maksud dan Tujuan.....	31
	2.4 Struktur Organisasi PT.Perhutani (Persero)	
	KPH Bondowoso.....	32
	2.5 Kepegawaian.....	35
	2.6 Bagian Administrasi.....	39
III.	PENYAJIAN DATA VARIABEL PENELITIAN	
	3.1 Pengantar.....	47
	3.2 Variabel Bebas (X) yaitu Pemberian Insentif Dengan	
	Sistem Pembagian Perolehan.....	48
	3.2.1 Insentif yang diberikan tunai (jaspro).....	48
	3.2.3 Insentif yang diberikan tunda (Premi Asuransi).....	50
	3.3 Variabel Terikat (Y) yaitu Produktivitas Kerja Karyawan.....	55
	3.3.1 Efektivitas Kerja.....	55
	3.3.2 Efisiensi Kerja.....	57
IV.	ANALISIS DAN INTERPRETASI DATA	
	4.1 Pengantar.....	64
	4.2 Penghitungan Chi-kuadrat	64
	4.2.1 Memasukkan fo dalam tabel persiapan.....	65
	4.2.2 Menentukan db.....	65
	4.2.3 Menghitung nilai X^2	66
	4.2.4 Menentukan signifikansi X^2 hitung dengan	
	acuan tabel harga kritis Chi-kuadrat.....	67
	4.3 Interpretasi Data.....	67

V. PENUTUP

5.1 Kesimpulan.....	70
5.2 Saran.....	71



DAFTAR TABEL

Tabel I	: Produktivitas kerja karyawan bagian administrasi PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso.	4
Tabel II	: Keadaan karyawan PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso berdasarkan status kepegawaian.....	36
Tabel III	: Keadaan karyawan PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso berdasarkan jenis kelamin	36
Tabel IV	: Keadaan karyawan PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso berdasarkan tingkat umur.....	36
Tabel V	: Keadaan karyawan PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso berdasarkan golongan.....	37
Tabel VI	: Keadaan karyawan PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso berdasarkan tingkat pendidikan.....	38
Tabel VII	: Keadaan karyawan bagian administrasi berdasarkan status kepegawaian.....	44
Tabel VIII	: Keadaan karyawan bagian administrasi berdasarkan jenis kelamin.....	44
Tabel IX	: Keadaan karyawan bagian administrasi berdasarkan tingkat pendidikan.....	45
Tabel X	: Keadaan karyawan bagian administrasi berdasarkan golongan.....	45
Tabel XI	: Keadaan karyawan bagian administrasi berdasarkan tingkat umur.....	46
Tabel XII	: Data total skor jawaban responden terhadap indikator insentif yang dibayarkan tunai (Jaspro).....	49
Tabel XIII	: Frekuensi kategori jawaban responden terhadap indikator insentif yang dibayarkan tunai (Jaspro).....	50
Tabel XIV	: Data total skor jawaban responden terhadap indikator insentif yang dibayarkan tunda (premi asuransi).....	51

Tabel XV	: Frekuensi kategori jawaban responden terhadap indikator Insentif yang dibayarkan tunda (premi asuransi).....	52
Tabel XVI	: Data total skor jawaban responden terhadap variabel X yaitu pemberian insentif dengan sistem pembagian perolehan pada karyawan bagian administrasi di PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso.....	53
Tabel XVII	: Frekuensi kategori jawaban responden terhadap variabel X yaitu pemberian insentif dengan sistem pembagian perolehan pada karyawan bagian administrasi di PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso.....	54
Tabel XVIII	: Data total skor jawaban responden terhadap indikator efektivitas kerja	56
Tabel XIX	: Frekuensi kategori jawaban responden terhadap indikator efektivitas kerja.....	57
Tabel XX	: Data total skor jawaban responden terhadap indikator efisiensi kerja.....	58
Tabel XXI	: Frekuensi kategori jawaban responden terhadap indikator efisiensi kerja.....	58
Tabel XXII	: Data total skor jawaban responden terhadap variabel Y yaitu produktivitas kerja karyawan pada bagian administrasi di PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso.....	60
Tabel XXIII	: Frekuensi kategori jawaban responden terhadap variabel Y yaitu produktivitas kerja karyawan pada bagian administrasi di PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso.....	61
Tabel XXIV	: Data total skor jawaban responden terhadap variabel X dan variabel Y.....	62
Tabel XXV	: Klasifikasi kategori jawaban pengaruh pemberian insentif dengan sistem pembagian perolehan terhadap produktivitas kerja karyawan pada bagian administrasi di PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso.....	63

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Daftar kuesioner tentang pengaruh pemberian insentif dengan sistem pembagian perolehan terhadap produktivitas kerja karyawan pada bagian administrasi di PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso
- Lampiran 2 : Struktur Organisasi PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso
- Lampiran 3 : Surat ijin penelitian dari Lembaga Penelitian Universitas Jember
- Lampiran 4 : Surat ijin penelitian dari Badan Kesatuan Bangsa Kabupaten Bondowoso
- Lampiran 5 : Surat keterangan dari PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso
- Lampiran 6 : Tabel C, tabel harga kritis Chi-kuadrat

BAB I
PENDAHULUAN

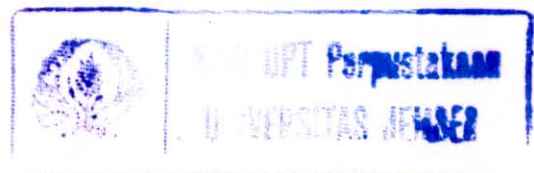
1.1 Latar Belakang

Dalam kehidupan nyata, sebagian besar orang hidup dalam organisasi (sebagai anggota), atau dipengaruhi oleh organisasi (sebagai nasabah / pelanggan). Pendirian organisasi tentu saja untuk mencapai sasaran dan tujuan tertentu secara lebih efektif dan efisien dengan tindakan yang dilakukan secara bersama-sama.

Setiap organisasi tentu memiliki sumber daya (input) yang diperoleh dari lingkungan yang lebih luas dan sebaliknya organisasi harus menyediakan barang dan jasa (output) yang diminta oleh lingkungan yang lebih luas. Sumber daya yang dimiliki oleh organisasi dapat dikategorikan menjadi 4 tipe yaitu : sumber daya finansial, sumber daya fisik, sumber daya manusia serta sumber daya kemampuan teknologi dan sistem.

Aset organisasi paling penting yang harus dimiliki dan diperhatikan adalah aset manusia dari organisasi tersebut. Arti penting sumber daya manusia berasal dari kenyataan bahwa manusia adalah elemen yang selalu ada didalam setiap organisasi. Mereka membuat tujuan, inovasi, dan pencapaian tujuan organisasi sebagai mana yang dikemukakan oleh Henry Simamora (2001:2) bahwa sumber daya manusia memberikan cetusan yang kreatif dalam setiap organisasi.

Tanpa orang-orang atau sumber daya manusia yang efektif, sepertinya tidak mungkin bagi organisasi untuk mencapai tujuan-tujuannya. Sumber daya manusia membuat sumber daya lainnya menjadi berjalan. Demikian pula dalam pengurusan hutan secara lestari, diperlukan sumber daya manusia yang produktif dan bermoral tinggi karena hutan merupakan modal pembangunan nasional yang memiliki manfaat nyata bagi kehidupan dan penghidupan Bangsa Indonesia, baik manfaat ekologi, sosial-budaya maupun ekonomi. Untuk itu hutan harus diurus dan dikelola, dilindungi dan dimanfaatkan secara berkesinambungan bagi kesejahteraan masyarakat Indonesia, baik generasi sekarang maupun yang akan datang.



Pengelolaan hutan pada dasarnya menjadi kewenangan pemerintah atau pemerintah daerah. Urusan pengelolaan hutan ini dapat dilimpahkan kepada Badan Usaha Milik Negara yang bergerak dalam bidang kehutanan, baik yang berbentuk Perusahaan Umum (Perum), Perusahaan Jawatan (Perjan) maupun Persero yang pembinaannya berada di bawah Menteri.

Peran PT.Perhutani (Persero) sebagai salah satu BUMN yang berwenang dan berkewajiban mengurus dan mengelola hutan menjadi penting dalam menjaga kelestarian hutan. Hal ini disebabkan hutan sebagai salah satu penentu sistem penyangga kehidupan, telah memberikan manfaat yang besar bagi umat manusia. Hutan mempunyai peran sebagai penyerasi dan penyeimbang lingkungan global, sehingga keterkaitannya dengan dunia internasional menjadi sangat penting. Dalam rangka memenuhi tuntutan tugas yang semakin berat, Perhutani sebagai salah satu BUMN telah mengalami beberapa kali perubahan status sebelum akhirnya berbentuk Persero. Perubahan status ini diharapkan dapat meningkatkan produktivitas organisasi sehingga laba yang diperoleh perusahaan lebih optimal.

Produktivitas di Indonesia sendiri, menurut laporan Bank Dunia 1995 menunjukkan bahwa tingkat produktivitas sumber daya manusia aparatur Indonesia masih belum optimal, di sisi lain menjadi pegawai negeri masih merupakan pilihan yang bernilai bagi masyarakat.

Produktivitas banyak diartikan sebagai kemampuan perbandingan antara pengorbanan (input) dengan penghasilan (output). Semakin kecil pengorbanan yang diperlukan untuk mencapai suatu target penghasilan (output) dikatakan semakin produktif, begitu juga sebaliknya.

Dewasa ini, produktivitas individu mendapat perhatian cukup besar. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa sebenarnya produktivitas manapun bersumber dari individu yang melakukan kegiatan. Namun individu yang dimaksud adalah individu sebagai tenaga kerja yang produktif. Individu yang produktif menurut Sedarmayanti (2001:81) adalah:

Individu yang dapat memberikan sumbangan yang nyata dan berarti bagi lingkungan sekitarnya, imajinatif dan inovatif dalam mendekati persoalan hidupnya serta mempunyai kepandaian (kreatif) dalam mencapai tujuan

hidupnya. Pada saat yang bersamaan orang seperti ini selalu bertanggung jawab dan responsif dalam hubungannya dengan orang lain (kepemimpinan). Pegawai seperti ini merupakan aset organisasi, yang selalu berusaha meningkatkan diri dalam organisasinya dan akan menunjang pencapaian produktivitas organisasi.

Dalam uraian tersebut, Sedarmayanti menekankan kontribusi yang positif dari diri seorang karyawan terhadap lingkungannya dimana dia berada. Dengan adanya tindakan yang konstruktif, imajinatif dan kreatif dari individu dalam suatu organisasi, maka diharapkan produktivitas organisasi akan meningkat. Dalam hal ini, penulis memfokuskan pada kontribusi karyawan bagian administrasi terhadap upaya peningkatan produktivitas PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso.

Bagian administrasi merupakan merupakan salah satu unsur dalam organisasi yang memegang peranan penting dalam mewujudkan tujuan organisasi. Hal ini disebabkan karena administrasi merupakan pusat koordinasi kegiatan yang menyertakan orang banyak dan alat untuk mencapai tujuan. Bagian administrasi di PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso terdiri dari empat urusan, yaitu urusan keuangan, hasil hutan, personalia dan umum. Keempat urusan inilah yang menjadi pusat proses administrasi di Perhutani. Bagian administrasi merupakan bagian yang berhubungan langsung dengan masalah kepegawaian dan pemberian kompensasi. Hal-hal itulah yang melatarbelakangi penulis untuk memfokuskan penelitian pada bagian administrasi. Selain itu juga karena keterbatasan penulis untuk menjangkau seluruh wilayah kerja PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso, ditambah lagi dengan meneliti karyawan bagian administrasi saja sudah dapat menggambarkan sebagian besar karakteristik pangkat dan golongan karyawan di Perhutani.

Mengenai produktivitas kerja karyawan pada bagian administrasi di PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso dapat dilihat antara lain dari hasil laporan target dan realisasi program yang penulis sajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel I. Produktivitas kerja karyawan bagian administrasi PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso

Urusan	Program Kerja	Target (%)	Realisasi (%)	Total (%)
<u>Personalia</u>	a. Peningkatan kualitas dan profesionalitas melalui diklat	100	30	
	b. Pembuatan laporan karyawan yang pensiun th.2002 beserta hak-haknya.	100	100	70
	c. Menata, meneliti dan memperbaharui berkas kepegawaian.	100	100	
	d. Pendayagunaan PK dan PH agar lebih optimal.	100	50	
<u>Keuangan</u>	a. Mengintensifkan laporan realisasi anggaran yang termaktub dalam th.2001.	100	100	75
	b. Memperbaiki laporan-laporan keuangan perni.	100	50	
<u>Hasil Hutan</u>	a. Melaksanakan lelang besar dan kecil.	100	65	60
	b. Melakukan survey pasar.	100	70	
	c. Berusaha meningkatkan produksi.	100	45	
<u>Umum</u>	a. Meningkatkan tertib dokumentasi dan arsip.	100	100	
	b. Pengadaan ATK dan perlengkapan kantor lainnya.	100	75	91,6
	c. Perbaikan VHF.	100	100	
	Rata-Rata			74,15

Sumber data: bagian administrasi

Dengan kriteria: 0 – 50% kategori rendah

51 – 100% kategori tinggi

Produktivitas kerja karyawan bagian administrasi di PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso yang ditunjukkan dengan target dan realisasi program memiliki total skor 74,15% yang termasuk kriteria tinggi. Walaupun demikian tetap diperlukan adanya suatu usaha yang konkrit dan terarah serta terpadu yang dilaksanakan organisasi secara konsisten dan berkesinambungan untuk mendorong peningkatan produktivitas kerja karyawan agar dapat mencapai target yang optimal sehingga produktivitas organisasi juga dapat lebih meningkat.

Dalam rangka meningkatkan produktivitas organisasi secara keseluruhan, organisasi – dalam hal ini manajemen sumber daya manusia - harus mencari berbagai cara untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan sebagai unsur utama yang menentukan produktivitas organisasi. Secara rinci Sedarmayanti (2001:71) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan diantaranya adalah :

1. Sikap Mental.
2. Pendidikan.
3. Ketrampilan.
4. Manajemen
5. Hubungan Industrial Pancasila
6. Tingkat Penghasilan
7. Gizi dan Kesehatan
8. Jaminan Sosial
9. Lingkungan dan Iklim kerja
10. Sarana Produksi
11. Teknologi
12. Kesempatan Berprestasi

Kedua belas faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja di atas harus benar-benar diperhatikan oleh organisasi jika ingin mengarahkan anggotanya mencapai produktivitas kerja yang optimal. Organisasi harus menemukan cara yang terbaik dalam mengkaryakan orang-orang agar mencapai kinerja organisasi dan tujuan organisasi. Akan tetapi organisasi tidak boleh mengabaikan kebutuhan dari para anggotanya sehingga tercipta hubungan yang harmonis antara organisai

dengan anggotanya. Hubungan antara organisasi dan karyawan ini disebut kontrak psikologis.

Schein (dalam Gibson, et al, 1994:526) menyatakan kontrak psikologis ini sebagai berikut.

Orang mempunyai berbagai macam harapan dari organisasi dan organisasi mempunyai berbagai macam harapan daripadanya. Harapan-harapan ini tidak hanya meliputi berapa banyak pekerjaan yang harus dilakukan dengan upah berapa, tetapi meliputi pula seluruh pola yang terdiri dari hak, hak istimewa dan kewajiban antara pekerja dengan organisasi.

Dengan kata lain, hubungan antara perusahaan dan karyawan tidak terbatas hanya pada kesepakatan mengenai besarnya upah yang diberikan dengan pekerjaan yang harus dilakukan, tetapi juga menyangkut kewajiban-kewajiban dan hak-hak lain yang dapat diperoleh karyawan. Setiap perolehan mempunyai *value* atau nilai bagi seseorang. Perolehan seperti upah, promosi, teguran mempunyai nilai yang berbeda bagi orang yang berbeda-beda. Ini disebabkan karena orang mempunyai kebutuhan dan persepsi yang berbeda-beda. Jadi dalam mempertimbangkan imbalan/kompensasi apakah yang akan digunakan, organisasi harus mempertimbangkan perbedaan individual.

Jika kompensasi yang diberikan tepat maka kompensasi itu akan dapat menyebabkan orang akan bekerja lebih keras untuk mencapai tingkat hasil karya yang lebih tinggi. Pengertian kompensasi menurut Simamora (2001:540) adalah kembalian-kembalian finansial dan jasa-jasa yang tak terwujud dan tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh karyawan sebagai ganti dari kontribusi mereka pada organisasi. Organisasi berasumsi jika kebutuhan dan tingkat kesejahteraan anggota terpenuhi maka akan berpengaruh terhadap semangat kerja yang akhirnya akan menentukan produktivitas kerjanya.

Simamora (2001:540) membedakan kompensasi menjadi :

1. Kompensasi finansial, yang terdiri dari :
 - a. Kompensasi finansial langsung (*direct financial compensation*)

Terdiri dari bayaran (*pay*) yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, insentif, komisi.

b. Kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial compensation*)

Disebut juga tunjangan, meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung.

2. Kompensasi non finansial, yang terdiri dari kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan atau dari fisik dimana orang itu bekerja.

Dalam hal ini penulis membatasi/memfokuskan kepada insentif dengan pertimbangan insentif merupakan salah satu cara yang biasa digunakan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, sebagaimana yang dinyatakan Siagian (1997:268) bahwa salah satu teknik yang lumrah digunakan untuk mendorong para karyawan meningkatkan produktivitas kerja adalah dengan jalan memberikan insentif. Lebih lanjut Siagian menyatakan bahwa semakin lama semakin banyak organisasi yang menganut sistem insentif sebagai bagian dari sistem kompensasi yang berlaku bagi karyawannya.

Pengertian insentif menurut Ranupandoyo (dalam Mangkunegara, 2000:89) merupakan suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang. Lebih lanjut Abi Sujak (dalam Mangkunegara, 2000:89) menyatakan bahwa penghargaan berupa insentif atas dasar prestasi kerja yang tinggi merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap prestasi karyawan dan kontribusinya terhadap organisasi.

Berdasarkan dua pendapat diatas dapat diartikan bahwa insentif merupakan penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan agar mereka mau bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, insentif merupakan pemberian uang diluar gaji yang dilakukan oleh pihak organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi.

Berdasarkan penelitian awal yang penulis lakukan, adapun jenis-jenis insentif yang diberikan oleh PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso kepada karyawannya adalah sebagai berikut :

1. Jasa Produksi (Jaspro)

Yaitu sejumlah uang yang diberikan kepada karyawan setiap enam bulan sekali yang jumlahnya sesuai dengan perolehan perusahaan pada periode tersebut.

2. Premi Asuransi

Yaitu dana untuk pemeliharaan kesehatan yang diberikan pada karyawan jika telah pensiun nanti, dimana premi asuransi ini dianggarkan dari perolehan perusahaan pada periode tertentu.

Berdasarkan peraturan yang berlaku di PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso, proporsi pembagian perolehan adalah sebagai berikut :

- a. 25% dari perolehan untuk organisasi.
- b. 75% dari perolehan untuk karyawan, dimana 75% dari dana untuk karyawan ini dibagikan pada karyawan setiap enam bulan sekali yang disebut Jaspro, sedangkan 25% nya disimpan dan dibagikan pada saat karyawan pensiun dalam bentuk premi asuransi.

Mengenai metode pemberian insentif pada karyawan, PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso menggunakan metode golongan-jabatan, artinya besarnya insentif diberikan berdasarkan golongan dan jabatan dari karyawan yang bersangkutan. Hal ini sesuai dengan pendapat Siagian (1997:260) berikut ini.

Metode klasifikasi pekerjaan atau yang sering disebut dengan istilah golongan-jabatan adalah suatu metode yang membuat deskripsi tentang berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi, mulai dari yang paling sederhana hingga yang paling rumit; juga mulai dari pekerjaan yang sangat bersifat teknis operasional hingga tugas pekerjaan yang bersifat teknis manajerial.

Berdasarkan pendapat di atas dapat dikatakan bahwa besarnya insentif yang diberikan tergantung pada golongan-jabatan masing-masing karyawan. Artinya, semakin tinggi golongan-jabatan seorang karyawan maka semakin besar

insentif yang diterimanya. Hal ini disebabkan karena karyawan yang memiliki golongan-jabatan lebih tinggi tentu saja memiliki beban tanggung jawab yang lebih besar.

Berdasar uraian latar belakang yang dikemukakan diatas yang mendasari penulis untuk mengadakan penelitian dengan judul :

Pengaruh Pemberian Insentif Dengan Sistem Pembagian Perolehan
Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

(Suatu studi tentang pemberian insentif dengan sistem pembagian perolehan pada karyawan bagian administrasi di PT.Perhutani (Persero) Kesatuan Pemangkuan Hutan (KPH) Bondowoso).

1.2 Perumusan Masalah

Perumusan masalah pada hakikatnya merupakan perumusan pertanyaan yang jawabannya akan dicari melalui penelitian. Jawaban yang benar tidak akan mungkin diperoleh apabila pertanyaannya salah. Menurut Faisal (1989:99):

Rumusan masalah penelitian hendaknya bisa memberikan “bayangan” tentang bagaimana masalah tersebut akan dijawab dalam penyajian hasil penelitian nantinya, itu merupakan salah satu ukuran dari jelas atau tidaknya suatu rumusan masalah penelitian, juga baru bisa dikatakan perumusan yang jelas dan tegas, manakala dapat menjadi “penuntun” yang jelas untuk keperluan penyusunan informasi dan pengumpulan data.

Selanjutnya Kerlinger (dalam Soehartono, 2000:25) mengemukakan tiga kriteria perumusan masalah, yaitu :

1. Masalah harus menyatakan hubungan antara dua variabel atau lebih.
2. Masalah harus dinyatakan secara jelas tanpa meragukan dalam bentuk pertanyaan.
3. Masalah harus dirumuskan sedemikian rupa sehingga dapat diuji secara empirik.

Bertolak dari latar belakang yang penulis uraikan maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah insentif dengan sistem pembagian perolehan yang diberikan pada karyawan pada bagian administrasi di PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso?

2. Bagaimanakah produktivitas kerja karyawan pada bagian administrasi PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso?
3. Apakah ada pengaruh insentif dengan sistem pembagian perolehan yang diberikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada bagian administrasi PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang ada maka tujuan dari penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui insentif dengan sistem pembagian perolehan yang diberikan pada karyawan bagian administrasi di PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso.
- b. Untuk mengetahui seberapa tinggi produktivitas kerja karyawan bagian administrasi di PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso.
- c. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh insentif dengan sistem pembagian perolehan yang diberikan terhadap produktivitas kerja karyawan bagian administrasi di PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso.

1.3.2 Manfaat Penelitian

- a. Diharapkan agar dapat memberikan input yang positif bagi PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso.
- b. Dapat memberikan tambahan ilmu pengetahuan untuk menambah wawasan dan cakrawala berfikir serta pengalaman berharga bagi penulis.
- c. Sebagai tambahan referensi bagi kalangan akademisi.

1.4 Kerangka Teori

Pada hakekatnya konsepsi dasar atau dasar pemikiran dalam penelitian ilmiah merupakan suatu alat yang digunakan sebagai pedoman atau pegangan secara umum dalam menjelaskan dan menggambarkan hubungan antara dua

variabel atau lebih. Oleh karena itu keberadaan konsepsi dasar digunakan penulis untuk dapat menjawab masalah penelitian secara teoritik.

Dengan demikian konsep sangat menentukan adanya hubungan empiris yang merupakan batasan gejala suatu penelitian, dan hubungan antar konsep inilah yang akhirnya membentuk sebuah teori. Singarimbun dan Effendi (1989:37) mendefinisikan teori sebagai serangkaian asumsi, konsep, konstruk, definisi dan proposisi untuk menerangkan suatu fenomena sosial secara sistematis dengan cara merumuskan hubungan antar konsep. Berdasarkan pengertian-pengertian di atas maka konsep penelitian ini akan diuraikan di bawah ini.

Kemampuan pegawai sebagai aset dalam suatu organisasi sangat penting arti dan keberadaannya bagi peningkatan produktivitas kerja di lingkungan organisasi. Pengembangan sumber daya manusia pada hakekatnya adalah dalam rangka meningkatkan kemampuan sehingga dapat dicapai produktivitas yang lebih tinggi. Untuk itu diperlukan suatu manajemen untuk mengelola orang-orang yang ada dalam organisasi.

Manajemen sumber daya manusia pada hakekatnya adalah penerapan manajemen yang khusus untuk sumber daya manusia. Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Flippo (dalam Sedarmayanti, 2001:5) sebagai berikut.

Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Kegiatan manajemen sumber daya manusia akan berjalan dengan lebih lancar bila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Lebih lanjut Sedarmayanti (2001:8) menyatakan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang dimaksud adalah:

1. Perencanaan
2. Pengorganisasian
3. Pengarahan
4. Pengendalian
5. Pengadaan
6. Pengembangan

7. Pemberian Kompensasi
8. Pengintegrasian
9. Pemeliharaan
10. Kedisiplinan
11. Pemberhentian

Dari kesebelas fungsi MSDM tersebut, pemberian insentif termasuk di dalam fungsi pemeliharaan. Hal ini berdasarkan pendapat Hasibuan (2001:181) yang menyatakan bahwa metode pemeliharaan karyawan terdiri dari :

1. Komunikasi
2. Insentif
3. Kesejahteraan karyawan/Tunjangan/Kompensasi Pelengkap
4. Kesadaran dan Keselamatan Kerja
5. Hubungan Industrial Pancasila

Pemeliharaan karyawan harus mendapat perhatian yang sungguh-sungguh dari organisasi. Jika pemeliharaan karyawan kurang diperhatikan, semangat kerja, sikap dan loyalitas karyawan akan menurun. Absensi dan pergantian karyawan akan meningkat, disiplin akan menurun, sehingga pengadaan, pengembangan, kompensasi dan pengintegrasian yang telah dilakukan dengan baik dan biaya yang besar kurang berarti untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan. Pengertian pemeliharaan menurut Hasibuan (2000:179) adalah usaha mempertahankan dan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan sikap karyawan agar mereka tetap loyal dan bekerja produktif untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan.

Tujuan pemeliharaan menurut Hasibuan (2001:180) adalah sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan
2. Meningkatkan disiplin dan menurunkan absensi karyawan
3. Meningkatkan loyalitas dan menurunkan *turn-over* karyawan
4. Memberikan ketenangan, keamanan dan kesehatan karyawan
5. Meningkatkan kesejahteraan karyawan dan keluarganya
6. Memperbaiki kondisi fisik, sikap dan mental karyawan
7. Mengurangi konflik serta menciptakan suasana harmonis
8. Mengefektifkan pengadaan karyawan

Dari uraian tentang tujuan pemeliharaan karyawan di atas, dapat diketahui bahwa salah satu tujuannya adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja

karyawan, sehingga fungsi pemeliharaan ini harus benar-benar diperhatikan organisasi.

Setelah karyawan diterima, dikembangkan, mereka perlu dimotivasi agar tetap mau bekerja pada perusahaan sampai pensiun. Salah satu usaha yang dapat dilakukan organisasi untuk memotivasi karyawannya yaitu dengan memberikan insentif. Hal ini sesuai dengan pendapat T. Hani Handoko (1998:173) yang mengemukakan insentif adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam upaya mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Sebenarnya kompensasi insentif sudah diperkenalkan sejak lama yakni akhir tahun 1800-an oleh Frederick Taylor. Hal ini dilakukannya berdasarkan adanya fakta bahwa beberapa karyawan masih memiliki energi untuk bekerja di rumah walaupun telah bekerja keras di kantor selama 12 jam. Taylor berasumsi bahwa apabila dapat menemukan cara untuk memanfaatkan energi tersebut selama waktu kerja, maka dapat dicapai tingkat produktivitas tinggi. Hal inilah yang melatarbelakangi sistem kompensasi insentif.

Dalam perkembangan selanjutnya, sistem insentif dibedakan menjadi dua kategori utama (Handoko, 1998:176) yaitu:

a. Sistem insentif individual

Yaitu sistem insentif yang diberikan dengan basis individual bukan kelompok. Berbagai bentuk insentif individual yaitu:

1) Rencana insentif untuk para karyawan operasional

Pada umumnya insentif untuk karyawan operasional diklasifikasikan menjadi:

(a) Bonus

Yaitu insentif yang diberikan pada karyawan yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui. Melampaui tingkat produksi itu dapat dicapai dengan salah satu dari tiga bentuk sebagai berikut yaitu:

- (1) Jika jumlah unit produksi yang dihasilkan seorang karyawan melebihi jumlah yang telah ditetapkan maka karyawan tersebut akan memperoleh bonus.

(2) Jika seorang karyawan dapat menyelesaikan tugas dengan hasil yang memuaskan dalam waktu yang lebih singkat dari waktu yang seharusnya, maka karyawan tersebut akan menerima bonus.

(3) Jika seorang karyawan makin lama makin mampu memproduksi barang dengan jumlah yang semakin besar maka makin besar pula bonus yang akan diterima untuk setiap kelebihan produk yang dihasilkannya.

2) Rencana insentif untuk manajer atau eksekutif.

Beberapa bentuk insentif untuk tenaga manajerial adalah :

(a) Bonus dalam bentuk kas yang diberikan atas dasar laba atau evaluasi prestasi kerja individual.

(b) *Stock Option* yaitu hak untuk memberi saham perusahaan pada harga tertentu selama periode tertentu.

(c) *Stock Appreciation Rights*, yaitu hak untuk membeli saham atau melepaskan hak tersebut dan menukarnya dengan mengambil bonus kas sebesar nilai saham pada periode tertentu.

(d) *Phantom stock plans*, yaitu insentif dimana manajer tidak benar-benar mendapatkan saham, tetapi hanya dicatat namanya pada rekening pemilikan saham pada harga pasar.

3) Sistem Sugesti

Yaitu insentif yang bertujuan untuk merangsang pemikiran kreatif dari setiap karyawan. Artinya selain didorong untuk bekerja keras guna mendapatkan insentif, karyawan juga didorong untuk memikirkan cara melakukan pekerjaan dengan lebih efektif, mengurangi pemborosan, memperbaiki peralatan, prosedur dan material.

4) Komisi

Yaitu insentif yang diberikan berdasarkan prosentase tertentu dari harga penjualan untuk setiap produk yang terjual.

b. Sistem insentif kelompok

Yaitu suatu rencana dimana satu standar produksi ditetapkan untuk satu kelompok kerja spesifik dan para anggota diberi insentif jika kelompok

tersebut melebihi standar produksi. Sistem insentif kelompok ini dibedakan menjadi empat bentuk sebagai berikut:

1) Unit keluaran kelompok (*Group Piece Rate*)

Dalam banyak operasi produksi, upaya seorang karyawan secara individual tidak dapat dibedakan dari kelompok. Kerjasama untuk mencapai atau melebihi standar yang telah ditetapkan dapat dirangsang dengan insentif unit keluaran kelompok.

2) Rencana kepemilikan saham oleh karyawan (*Employee Stock Ownership*)

Suatu sistem insentif yang memberi kesempatan pada kelompok karyawan untuk ikut memiliki saham perusahaan.

3) Rencana pembagian laba (*Profit Sharing Plan*)

Suatu sistem insentif dengan membagikan laba yang diperoleh perusahaan kepada karyawannya.

4) Rencana pembagian perolehan (*Gain Sharing Plan*)

Suatu sistem insentif yang dirancang untuk mempengaruhi kerjasama kelompok besar dalam pengurangan pemborosan dan promosi kerjasama.

Dari dua kategori utama tersebut, sistem insentif kelompok memiliki kelebihan dibandingkan sistem insentif individual. Scanlon (dalam Handoko, 1998:182) mengemukakan bahwa rencana-rencana insentif individual merangsang persaingan tidak sehat yang merusak kelompok kerja, sedangkan insentif kelompok menimbulkan kerjasama yang konstruktif. Pendapat tersebut didukung oleh Dessler (1998:144) yang menyatakan bahwa;

sistem insentif kelompok mengurangi rasa iri, mendorong saling ketergantungan dan kerjasama. Selain itu rencana insentif kelompok juga memudahkan pelatihan di tempat kerja, karena masing-masing anggota mempunyai minat untuk membuat anggota baru menjadi terlatih secepat mungkin.

Dari berbagai uraian mengenai bentuk sistem insentif, dalam penelitian ini lebih ditekankan pada sistem insentif kelompok dengan bentuk rencana pembagian perolehan (*Gain Sharing Plans*), karena bentuk inilah yang sesuai dengan kondisi di lokasi penelitian. Selain itu juga terdapat hubungan antara

rencana pembagian perolehan dengan produktivitas kerja sebagaimana yang diungkapkan Dessler (1998:156) sebagai berikut;

Rencana pembagian perolehan (*gain sharing plans*) merupakan suatu rencana insentif yang menggabungkan banyak atau semua karyawan dalam suatu usaha bersama demi mencapai satu sasaran produktivitas kerja, dimana perolehan penghematan biaya yang disebabkan oleh produktivitas kerja yang tinggi itu akan meningkatkan penghasilan karyawan.

Pendapat yang mendukung teori dari Dessler di atas, diungkapkan Handoko (1998:182) bahwa pada hakekatnya, rencana pembagian perolehan ini berkaitan dengan upaya untuk membagi tambahan atau keuntungan yang diperoleh karena mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Sedangkan nilai penting dari pemberian insentif dapat kita lihat dari pendapat Martoyo (2000:136) yang menyatakan bahwa pengupahan insentif dimaksudkan untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap berada dalam organisasi atau perusahaan.

Dari beberapa pendapat di atas telah menunjukkan dengan jelas adanya suatu pengaruh atau hubungan antara pemberian insentif dengan produktivitas kerja. Selanjutnya untuk memperoleh kejelasan mengenai kerangka berpikir yang logis, maka penulis akan menjelaskan secara konseptual dua variabel dalam penelitian ini.

I.5 Konsep

I.5.1 Konsep Pemberian Insentif Dengan Sistem Pembagian Perolehan

Sebelum membahas mengenai sistem pembagian perolehan, perlu kiranya diketahui lebih dahulu tentang konsep insentif. Menurut definisi dari Martoyo (2000:136) insentif merupakan bagian dari upah karena adanya kelebihan prestasi yang membedakan dengan yang lain.

Menurut Simamora (2001:544) insentif dapat berupa tambahan-tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Program-program insentif disesuaikan dengan memberikan bayaran tambahan berdasarkan produktivitas, penjualan, keuntungan atau upaya-upaya pemangkasan

biaya. Dari dua pendapat di atas dapat dikatakan bahwa pengupahan insentif dimaksudkan untuk memberikan upah atau gaji yang berbeda karena adanya perbedaan prestasi kerja.

Selanjutnya mengenai pemberian insentif dengan sistem pembagian perolehan menurut Handoko (1998:182) adalah sistem pemberian insentif yang dirancang untuk mempengaruhi kerjasama kelompok besar dalam pengurangan pemborosan dan promosi kerjasama. Artinya, bila karyawan dapat melakukan suatu tugas dengan kerjasama yang lebih efektif dan efisien sehingga biaya untuk pelaksanaan tugas dapat dikurangi, atau produksi yang dihasilkan melampaui batas yang ditentukan maka sebagian dari sisa biaya atau perolehan dari produksi tersebut dibagi diantara para karyawan dalam bentuk bonus.

Berdasarkan pendapat di atas dapat dikatakan bahwa dengan adanya sistem pembagian perolehan tersebut dapat mendorong para karyawan untuk mencari dan menemukan cara-cara yang dapat digunakan untuk menghemat berbagai jenis biaya yang dikeluarkan maupun berusaha untuk melampaui target dengan kualitas yang baik. Dalam hal ini, para karyawan secara kelompok didorong untuk meningkatkan produktivitas kerja karena apabila produktivitas kerja mereka berakibat pada peningkatan perolehan perusahaan, mereka akan memperoleh penghasilan tambahan.

Selanjutnya, menurut Handoko (1998:183) ada dua tipe utama yang menjadi karakteristik pembagian perolehan kepada karyawan, yaitu :

- a. Distribusi tunai atau sekarang
- b. Distribusi yang ditunda atau ditangguhkan

Dalam penelitian ini akan menggunakan dua tipe utama dari Handoko tersebut di atas untuk mengukur variabel pemberian insentif dengan sistem pembagian perolehan.

a. Distribusi Tunai atau Sekarang

Bila pemberian insentif dengan sistem secara distribusi tunai yang digunakan, artinya karyawan menerima pembagian perolehan dalam bentuk kas dalam periode tertentu yang telah ditetapkan. Menurut Eugene Mckenna (2000:173) insentif yang diberikan secara tunai dalam periode waktu tertentu

secara signifikan akan meningkatkan skala penghasilan yang diterima karyawan. Pemberian insentif ini benar-benar dirasakan manfaatnya oleh karyawan sehingga akan mendorong mereka bekerja lebih produktif, karena bila perolehan perusahaan sedang baik atau tinggi maka mereka akan memperoleh insentif yang tinggi pula. Sedangkan apabila perusahaan mengalami masa sulit atau perolehannya sedikit maka karyawan akan menerima insentif yang sedikit pula.

b. Distribusi yang di Tunda atau Di Tangguhkan

Bila pemberian insentif dengan sistem pembagian perolehan dengan cara distribusi tunda yang digunakan artinya, pemberian insentif tersebut dikaitkan dengan rencana pensiun. Dengan kata lain pembagian perolehan ditunda pemberiannya sampai karyawan pensiun, meninggal atau hal lain yang ditetapkan manajemen.

Menurut Mckenna (2000:177) bahwa keuntungan penggunaan distribusi yang ditunda yaitu para karyawan secara lebih dekat akan memihak kepada keberhasilan organisasi, dan memupuk rasa aman dan komitmennya untuk jangka panjang.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat dikatakan bahwa dua tipe tersebut memiliki tujuan dan kelebihan masing-masing, untuk penerapannya harus disesuaikan dengan kondisi lingkungannya. Menurut Dessler (1998:159) pertimbangan-pertimbangan khusus yang harus diperhatikan dalam penetapan rencana insentif antara lain :

1. Pastikanlah bahwa usaha dan insentif itu langsung terkait. Artinya, rencana insentif hendaknya memberi imbalan pada karyawan dalam proporsi langsung terhadap peningkatan produktivitas mereka.
2. Buatlah rencana yang dapat dipahami dan mudah dikalkulasi oleh karyawan .
3. Tetapkanlah standar yang efektif, yaitu standar yang dapat dinilai oleh karyawan, tinggi namun masuk akal dan ada peluang sukses serta tujuan yang spesifik.
4. Jaminlah standar tersebut, artinya organisasi harus menjamin bahwa standar itu tidak akan mudah berubah.

5. Jaminlah satu tarif pokok per-jam. Pertimbangan ini khusus untuk karyawan pabrik bahwa upah pokok minimum mereka pasti akan diberikan apapun yang terjadi.
6. Dapatkan dukungan untuk rencana ini, artinya rencana insentif tersebut harus didukung oleh kelompok kerja agar berhasil.

Pertimbangan-pertimbangan di atas harus diperhatikan oleh organisasi agar rencana insentif yang mereka terapkan tidak sia-sia. Rencana insentif yang dibuat organisasi harus dapat memotivasi karyawan membangun komitmen mereka terhadap organisasi. Dengan demikian biaya (input) yang telah dikeluarkan organisasi untuk pengadaan insentif harus dapat mencapai hasil (otput) yang optimal demi menjaga produktivitas organisasi itu sendiri.

I.5.2 Konsep Produktivitas Kerja

Secara umum produktivitas mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Penjelasan tersebut menguraikan produktivitas secara total, artinya keluran yang dihasilkan diperoleh dari keseluruhan masukan yang ada dalam organisasi. Masukan itu biasa disebut faktor produksi, sedangkan keluarannya dapat berupa produk nyata atau jasa. Salah satu masukan seperti tenaga kerja dapat menghasilkan keluran yang disebut dengan produktivitas kerja individu.

Pengertian produktivitas kerja menurut Robbins (1996:24) adalah sebagai berikut.

Produktivitas kerja adalah suatu ukuran kinerja yang mencakup efektifitas dan efisiensi. Jadi suatu organisasi produktif jika organisasi itu mencapainya dengan mentransfer masukan-masukan ke keluaran-keluaran pada biaya rendah, seperti uraian diatas, produktivitas menyiratkan suatu kepedulian baik akan keefektifan maupun efisiensi.

Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa pengertian produktivitas memiliki dua dimensi yaitu efektifitas dan efisiensi. Efektifitas berasal dari kata efektif yang menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia berarti dapat membawa hasil atau berhasilguna. Sedangkan pengertian efisien menurut Kamus Besar Bahasa

Indonesia adalah kemampuan menjalankan tugas dengan baik dan tepat (dengan tidak membuang waktu, tenaga dan biaya).

Menurut Musanef (1984:22) yang dimaksud efektif adalah dapat diselesaikan tepat pada waktunya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Sedangkan yang dimaksud efisien adalah perbandingan yang terbaik antara input dan output, antara daya usaha dan hasil atau antara pengeluaran dan pendapatan, atau dengan kata lain efisien adalah segala sesuatu dikerjakan dengan berdayaguna, artinya segala sesuatu dapat diselesaikan dengan tepat, cepat, hemat dan selamat.

- a. Tepat artinya kena sasarannya, apa yang dikehendaki tercapai, atau apa yang dicita-citakan menjadi nyata (realistis).
- b. Cepat artinya tidak menghabiskan waktu yang tidak perlu, selesai tepat pada waktunya, atau sebelum waktu yang ditetapkan.
- c. Hemat artinya dengan biaya yang sekecil-kecilnya, tanpa terjadi pemborosan dalam bidang apapun.
- d. Selamat artinya segala sesuatu sampai pada tujuan yang dimaksud tanpa mengalami hambatan-hambatan, kelambatan-kelambatan atau kemacetan.

Senada dengan yang dinyatakan oleh Stephen P. Robbins mengenai produktivitas kerja, H. Hadari Nawawi dan HM. Martini (1994:54) mendefinisikan produktivitas kerja adalah hasil yang dicapai oleh personel dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan beban kerja dari unit kerja masing-masing.

Pekerjaan sendiri menurut Syamsi (1994:62) dibedakan antara pekerjaan yang terpola waktunya dan pekerjaan yang tidak terpola ukuran waktu penyelesaiannya. Pekerjaan yang terpola waktunya adalah pekerjaan yang dapat diukur waktu penyelesaiannya, contoh : pekerjaan pengetikan dapat ditetapkan standar minimum waktunya yakni rata-rata dalam satu menit dapat mengetik sebanyak 140 hentakan tanpa salah. Sedangkan yang dimaksud dengan pekerjaan yang tidak terpola waktunya adalah pekerjaan yang sulit diukur lamanya penyelesaiannya, contoh : pekerjaan perencanaan yang sifatnya pemikiran.

Menurut Syamsi (1994:68) untuk menentukan beban kerja dapat dilakukan dengan membandingkan waktu kerja efektif dibandingkan dengan waktu kerja yang tersedia (waktu kerja kantor) dari rumus sebagai berikut.

$$\text{Beban Kerja} = \frac{\text{Waktu efektif}}{\text{Jam kantor}} \times 1 \text{ unit}$$

Waktu efektif (waktu riil) diketahui dengan cara mengadakan pengecekan langsung dengan mengukur lamanya penyelesaian pekerjaan riilnya.

Jam kerja kantor diketahui berdasar waktu yang telah ditetapkan oleh masing-masing instansi yang bersangkutan. Unit dapat diartikan atau berupa tenaga kerja, beban kerja dan lain-lain.

Setiap pegawai dilingkungan organisasi tersebut diwajibkan melaksanakan volume dan beban kerja yang dipercayakan kepadanya hingga berdayaguna dan berhasilguna. Hasil yang dicapai oleh setiap pegawai itu menggambarkan tingkat produktivitas kerja masing-masing yang ikut menyumbang produktivitas unit kerjanya.

1.6 Hipotesis

Untuk dapat menggambarkan hubungan empiris antar variabel-variabel yang diselidiki, peneliti harus merumuskan hipotesis penelitiannya secara tegas. Pengertian hipotesis menurut Gay (dalam Sigit, 1999:50) adalah

Penjelasan tentatif bagi perilaku, fenomena atau peristiwa (*events*) tertentu yang sudah terjadi atau yang akan terjadi. Suatu hipotesis menyatakan harapan-harapan peneliti tentang hubungan antara variabel-variabel dalam masalah penelitian; suatu hipotesis adalah pernyataan yang paling spesifik dari masalahnya.

Perumusan hipotesis harus berpedoman pada dasar teori sebagai sarana pokok untuk menyatakan hubungan sistematis antara variabel yang diteliti. Faisal (1989:102) menyatakan bahwa hipotesis penelitian baru diperlukan jika peneliti mempersoalkan hubungan antar variabel (setidak-tidaknya mempersoalkan hubungan antar dua variabel).

Lebih lanjut Faisal (1989:103) menyatakan bahwa ciri-ciri hipotesis yang baik setidaknya ada 6 yaitu:

1. Bisa diterima oleh akal sehat
2. Mempunyai daya penjas atau eksplanasi yang rasional.
3. Menyatakan hubungan yang diharapkan ada diantara variabel-variabel yang dimasalahkan
4. Harus dapat diuji atau ditemukan benar salahnya.
5. Konsisten dengan pengetahuan/teori/fakta yang telah diketahui.
6. Dinyatakan sesederhana dan seringkas mungkin.

Menurut jenisnya hipotesis ada dua yaitu hipotesa nol (H_0) dan hipotesa alternatif (H_a). Dalam hal ini Nawawi (1985:51) mengemukakan bahwa:

Hipotesa nol (H_0) dimaksudkan untuk ditolak kebenarannya melalui pengolahan data yang dilakukan dengan perhitungan statistik. Oleh karena itu data yang dikumpulkan untuk menguji hipotesa ini berupa data kuantitatif meskipun berasal dari data kualitatif yang ditransformasikan menjadi data kuantitatif. Hipotesa alternatif (H_a) harus menggambarkan perbandingan gejala atau faktor atau variabel yang dibandingkan. Pernyataan ini dapat dinyatakan dalam bentuk mana yang lebih besar atau positif pengaruhnya antara dua atau lebih gejala, faktor atau variabel yang dibandingkan itu.

Berangkat dari uraian diatas, maka hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- Ho: Tidak ada pengaruh pemberian insentif dengan sistem pembagian perolehan terhadap produktivitas kerja karyawan pada bagian administrasi di PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso.
- Ha: Ada pengaruh pemberian insentif dengan sistem pembagian perolehan terhadap produktivitas kerja karyawan pada bagian administrasi di PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso.

1.7 Definisi Operasional

Untuk mengukur variabel yang masih abstrak sifatnya perlu digambarkan secara nyata agar didapatkan indikator yang nyata dan untuk mendapatkan batasan pengukuran penelitian. Faisal (1989:107) berpendapat bahwa:

Pemberian definisi operasional terhadap suatu istilah bukanlah untuk keperluan mengkomunikasikannya semata-mata kepada pihak lain sehingga tidak menimbulkan salah tafsir, tapi juga untuk menuntun peneliti itu sendiri dalam menangani rangkaian proses penelitian yang bersangkutan (misalnya dalam menyusun instrumen variabel- variabel yang hendak diteliti).

Menurut Soehartono (2000:29) definisi operasional menyatakan bagaimana operasi atau kegiatan yang harus dilakukan untuk memperoleh data atau indikator yang menunjukkan konsep yang dimaksud. Definisi inilah yang diperlukan dalam penelitian karena definisi ini yang menghubungkan konsep atau konstruk dengan gejala empirik. Berdasarkan uraian diatas, untuk membatasi secara tegas variabel penelitian yang telah dirumuskan dalam hipotesis serta agar dapat berhubungan dengan dunia empiris, maka ada dua variabel yang harus diukur, yaitu :

1. Pemberian insentif dengan sistem pembagian perolehan pada karyawan bagian administrasi di PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso (Variabel X)
2. Produktivitas kerja karyawan pada bagian administrasi di PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso (variabel Y)

1.7.1 Pemberian Insentif Dengan Sistem Pembagian Perolehan Pada Karyawan Bagian Administrasi di PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso

Berdasarkan penjelasan dalam konsepsi dasar, pemberian insentif dengan sistem pembagian perolehan pada karyawan bagian administrasi dapat diukur dengan indikator :

1. Insentif yang dibayarkan tunai (Jaspro), dapat diukur dari:
 - a) dibayarkan dalam bentuk uang kas (*cash*)
 - b) Dibayarkan secara teratur pada periode tertentu (enam bulan sekali)
 - c) Secara signifikan meningkatkan penghasilan karyawan
 - d) Membuat karyawan termotivasi untuk bekerja lebih produktif

2. Insentif yang dibayarkan tunda atau ditangguhkan (premi asuransi), dapat diukur dari :
 - a) Dibayarkan pada saat karyawan pensiun
 - b) Membuat karyawan merasa lebih aman memikirkan hari tuanya
 - c) Meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi

I.7.2 Produktivitas Kerja Karyawan Pada Bagian Administrasi (Variabel Y)

Berdasarkan penjelasan konsepsi dasar diatas maka produktivitas kerja karyawan pada bagian administrasi di PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso (variabel Y) dapat diukur dengan indikator :

a. Efektivitas Kerja

Adalah hasil kerja yang dapat membawa hasil atau berhasil guna, dan dapat diukur dari :

- 1) Ketepatan karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaan
- 2) Kelengkapan karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaan
- 3) Ketelitian karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaan
- 4) Kerapian dalam melaksanakan tugas pekerjaan

b. Efisiensi Kerja

Adalah kemampuan menjalankan tugas dengan baik dan tepat (dengan tidak membuang- buang waktu, tenaga, biaya), dan dapat diukur dari:

- 1) Kemampuan menyelesaikan tugas sesuai atau sebelum waktunya.
- 2) Kemampuan menyelesaikan tugas sesuai atau melebihi beban yang ditetapkan.
- 3) Kemampuan untuk memanfaatkan biaya yang disediakan untuk menyelesaikan tugas.
- 4) Kemampuan untuk mengatasi hambatan dalam menyelesaikan tugas.

Untuk pengukuran variabel yang terdiri dari indikator akan diberi skor antara 1- 2 atas item-item dari masing-masing indikator yang merupakan nilai atas jawaban responden. Ketentuan penilaiannya adalah sebagai berikut :

1. Jawaban a (Ya) mendapat skor 2
2. Jawaban b (Tidak) mendapat skor 1

1.8 Model Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan model penelitian yang menunjukkan pengaruh satu variabel bebas (*independen variabel*) terhadap variabel terikat (*dependen variabel*) dengan model sebagai berikut :



Dimana : X adalah variabel bebas yaitu pemberian insentif dengan sistem pembagian perolehan.

Y adalah variabel terikat yaitu produktivitas kerja karyawan.

1.9 Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan langkah-langkah operasional yang dilakukan dalam suatu penelitian untuk mewujudkan tujuan penelitian yaitu untuk memperoleh hasil yang benar, obyektif dan ilmiah. Pengertian metode penelitian menurut Sutrisno (1984:4) adalah sebagai berikut :

Metode research sebagaimana kita kenal sekarang memberikan garis-garis yang cermat dan mengajukan syarat-syarat yang keras maksudnya adalah menjaga agar pengetahuan yang dicapai dalam suatu riset dapat mempunyai harga ilmiah.

Sehubungan dengan pengertian diatas, dalam penelitian ini penulis menggunakan metode sebagai berikut :

1. Penentuan populasi dan sampel
2. Metode pengumpulan data
3. Metode analisis data

1.9.1 Penentuan Populasi dan Sampel

Populasi menurut Singarimbun dan Effendi (1989:108) yang menyatakan bahwa populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit analisis yang ciri-cirinya akan diduga. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT.Perhutani

(Persero) KPH Bodowoso sebanyak 185 orang . Sedangkan populasi sarannya adalah karyawan bagian administrasi yang berjumlah 27 orang. Hal ini sesuai dengan pernyataan Soehardi Sigit (1999:30) bahwa populasi sasaran adalah populasi yang diminati untuk dijadikan fokus/perhatian penelitian dengan diambil sampelnya saja dari populasi.

Selanjutnya karena jumlah populasi sasaran yang tidak terlalu banyak maka peneliti menjadikan keseluruhan populasi sasaran sebagai sampel. Hal ini sesuai dengan pendapat Sugiyono (2001:62) bahwa hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi kecil, kurang dari 30 orang. Istilah lain dari sampling jenuh adalah sensus.

I.9.2 Metode Pengumpulan Data

Data-data yang ada dalam penelitian ini berdasarkan sumbernya dibedakan menjadi dua, yaitu :

- a. Data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari responden
- b. Data skunder, yaitu data yang diperoleh dari sumber lainnya, misalnya dokumen, grafik dan sebagainya.

Dalam rangka mengumpulkan data-data yang diperlukan, penulis menggunakan tiga metode penulisan data, yaitu:

1) Metode wawancara (*Interview*)

Menurut Soehartono (2000:67) wawancara (*interview*) adalah pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan secara langsung oleh pewawancara (pengumpul data) kepada responden, dan jawaban-jawaban responden dicatat atau direkam dengan alat bantu. Adapun keuntungan menggunakan metode wawancara adalah :

- (a) wawancara dapat digunakan pada responden yang tidak bisa membaca dan menulis.
- (b) Jika ada pertanyaan yang belum dipahami, pewawancara dapat segera menjelaskannya.

- (c) Wawancara dapat mengecek kebenaran jawaban responden dengan mengajukan pertanyaan pembandingan, atau dengan melihat wajah dan gerak-gerik responden.

Pada penelitian ini, wawancara yang dilakukan oleh penulis antara lain dengan Kabag Administrasi, Kaur keuangan, Kaur Personalia, Kaur hasil Hutan dan Kaur umum. Adapun materi wawancara berisi mengenai mekanisme pemberian insentif serta masalah-masalah produktivitas kerja karyawan bagian administrasi di PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso.

2) Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi merupakan metode pengumpulan data sekunder. Dokumen yang diteliti dapat berupa berbagai macam, tidak hanya dokumen resmi tapi juga buku harian, laporan, notulen rapat dan lain-lain. Dalam penggunaan dokumen-dokumen tersebut diperlukan kecermatan dari peneliti agar data yang diperoleh tidak bias. Hal ini sesuai dengan pendapat Soehartono (2000:71) yang mengemukakan perlu diingat bahwa dokumen-dokumen tersebut ditulis tidak untuk tujuan penelitian sehingga penggunaannya memerlukan kecermatan.

Pada penelitian ini, pengumpulan data dengan metode dokumentasi bersumber dari dokumen tertulis berupa arsip-arsip PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso antara lain arsip tentang uraian tugas (*Job Description*) setiap bagian, Profil dan Perubahan Status Perhutani, Laporan target dan realisasi pelaksanaan tugas dan lain-lain.

3) Metode Kuesioner

Menurut Soehartono (2000:65) kuesioner adalah teknik pengumpulan data dengan menyerahkan atau mengirimkan daftar pertanyaan untuk diisi sendiri oleh responden. Pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu pertanyaan terbuka dan pertanyaan tertutup. Pertanyaan terbuka adalah pertanyaan yang jawabannya tidak disediakan sehingga responden bebas menuliskan jawabannya sendiri. Pertanyaan tertutup adalah pertanyaan yang jawabannya sudah disediakan sehingga responden hanya tinggal memilih salah

satu jawaban yang tersedia dengan memberikan tanda, misal melingkari huruf di depan jawaban yang dipilih. Dalam penelitian ini digunakan pertanyaan tertutup.

1.9.3 Metode Analisis Data

Analisis data dapat dilakukan melalui analisis kualitatif dan analisis kuantitatif sebagaimana yang dikemukakan oleh Koentjaraningrat (1986:126) bahwa sesungguhnya analisis data itu dibedakan menjadi dua macam yaitu kualitatif dan kuantitatif. Perbedaan ini tergantung pada sifat data yang dikumpulkan.

Data-data yang diperoleh selanjutnya perlu dianalisis untuk memperoleh kesimpulan guna membuktikan hipotesis yang digunakan. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data secara kuantitatif atau statistik. Hal ini berdasarkan pendapat Hadi (1986:221) bahwa metode statistik adalah cara-cara ilmiah yang dipersiapkan untuk mengumpulkan, menyajikan dan menganalisa data penyelidikan yang berwujud angka-angka.

Sehubungan dengan keperluan penelitian ini, penulis menggunakan analisis data kuantitatif dengan menggunakan Chi-kuadrat. Karena jumlah sampel yang diambil antara 20-40 maka rumus Chi-Kuadrat (X^2) yang dipergunakan adalah rumus Chi-Kuadrat untuk sampel kecil. Hal ini berdasarkan pendapat Siegel (1997:137) bahwa dalam menggunakan tes X^2 harus mempertimbangkan syarat-syarat sebagai berikut :

- a. Bila $N > 40$, gunakanlah X^2 dengan koreksi kontinuitas
- b. Bila N ada di antara 20 dan 40, tes X^2 boleh dipakai jika semua frekuensi-diharapkan adalah lima atau lebih. Jika frekuensi-diharapkan yang terkecil kurang dari lima, pakailah tes fisher
- c. Bila $N < 20$, gunakanlah tes fisher untuk kasus apapun

Adapun rumus X^2 yang dipergunakan adalah sebagai berikut :

$$X^2 = \frac{N((AD - BC) - N/2)^2}{(A+B)(C+D)(A+C)(B+D)}$$

Sidney Siegel (1997:137)

Keterangan :

χ^2 = Chi-Kuadrat

A,B,C,D = Frekuensi tiap-tiap sel yang diamati

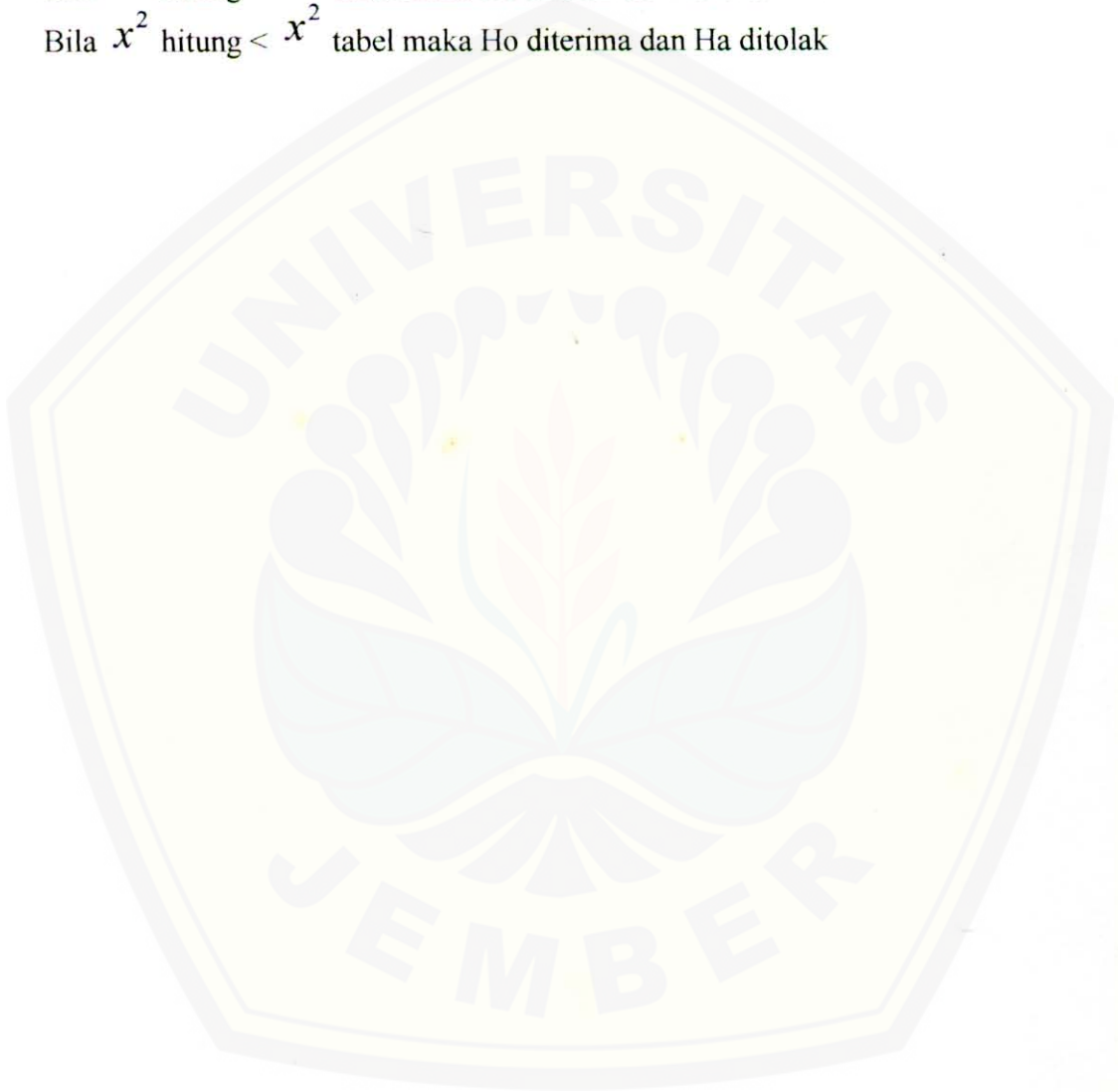
(A+B),(C+D) = Jumlah frekuensi kerja dalam baris

(A+C),(B+D) = Jumlah frekuensi kerja dalam kolom

N = Jumlah sampel

Bila χ^2 hitung $>$ χ^2 tabel maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Bila χ^2 hitung $<$ χ^2 tabel maka H_0 diterima dan H_a ditolak



BAB II Deskripsi Lokasi Penelitian

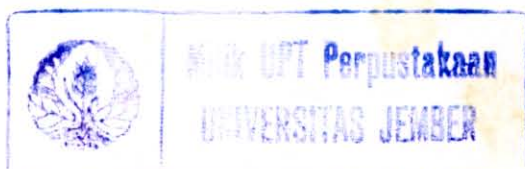
2.1 Pengantar

Deskripsi lokasi penelitian adalah suatu gambaran daerah atau lokasi dimana penelitian ini dilaksanakan. Penggambaran lokasi penelitian secara keseluruhan dengan mengambil data sekunder sangat diperlukan terutama dalam rangka memperjelas dan memahami relevansi dari hasil pengumpulan data primer yang diperoleh di lapangan.

Deskripsi daerah penelitian juga membantu menjelaskan kedudukan, tugas pokok, fungsi organisasi, susunan serta tata kerja dari organisasi yang bersangkutan. Dalam hal ini penulis memfokuskan pada bagian administrasi sesuai dengan judul penelitian yaitu pengaruh pemberian insentif dengan sistem pembagian perolehan terhadap produktivitas kerja (suatu studi tentang pemberian insentif dengan sistem pembagian perolehan pada karyawan bagian administrasi di PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso).

2.2 Sejarah Singkat Berdirinya Perhutani

Perhutani merupakan Badan Usaha Milik Negara peninggalan penjajah Belanda. Pada awal berdirinya, Perhutani berbentuk perusahaan jawatan (Perjan) yang memiliki tugas pokok mengatur dan mengelola hutan demi kepentingan penjajah Belanda. Setelah Bangsa Indonesia merdeka, Perjan Perhutani dirubah statusnya menjadi Perusahaan Umum Kehutanan Negara (Perum Perhutani) berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 1972 tentang Perum Kehutanan Negara. Selanjutnya, pada masa pemerintahan Presiden Abdurrahman Wahid, dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan kegiatan perencanaan dan pengurusan hutan, maka Perum Kehutanan Negara (Perum Perhutani) yang didirikan berdasarkan PP.No.15 Tahun 1972 dialihkan bentuknya menjadi Perusahaan Perseroan (Persero). Perubahan ini didasarkan pada PP.No.14 Tahun 2001 tentang pengalihan bentuk Perusahaan Umum Kehutanan Negara (Perum Perhutani) menjadi PT.Perhutani (Persero).



2.3 Wilayah Kerja, Tugas Pokok, Sifat, Maksud dan Tujuan Berdirinya PT.Perhutani (Persero)

2.3.1 Wilayah Kerja PT.Perhutani (Persero)

Wilayah kerja perusahaan meliputi seluruh hutan negara yang terdapat di Daerah Tingkat I Jawa Barat, Daerah Tingkat I Jawa Tengah dan Daerah Tingkat I Jawa Timur, kecuali hutan suaka alam, hutan wisata dan taman nasional.

Wilayah kerja perusahaan dibagi dalam wilayah kerja unit sebagai berikut :

- a. Wilayah Kerja Unit Jawa Tengah, selanjutnya disebut Unit I Jateng
- b. Wilayah Kerja Unit Jawa Timur, selanjutnya disebut Unit II Jatim
- c. Wilayah Kerja Unit Jawa Barat, selanjutnya disebut Unit III Jabar

2.3.2 Tugas Pokok PT.Perhutani (Persero)

PT.Perhutani (Persero) adalah BUMN yang diberi tugas dan wewenang untuk menyelenggarakan perencanaan, pengurusan, pengusahaan dan perlindungan hutan di wilayah kerjanya.

2.3.3 Sifat, Maksud dan Tujuan PT.Perhutani (Persero)

Sifat dari usaha perusahaan adalah menyediakan pelayanan bagi kemanfaatan umum dan sekaligus memupuk keuntungan berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan, sebagaimana yang terdapat pada PP No.36 pasal 5 ayat 1 Tahun 1986.

Sedangkan maksud dan tujuan pendirian PT.Perhutani (Persero) adalah menyelenggarakan usaha dibidang kehutanan yang berupa barang dan jasa yang bermutu dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak serta untuk turut aktif melaksanakan dan menunjang pelaksanaan kebijaksanaan dan program pemerintah dibidang ekonomi dan pembangunan pada umumnya. Secara rinci maksud dan tujuan perusahaan dijelaskan pada PP No.14 Pasal 2 Th. 2001 sebagai berikut:

- a. Mengelola hutan sebagai ekosistem sesuai dengan karakteristik wilayah untuk mendapatkan manfaat yang optimal bagi persero dan masyarakat sejalan dengan tujuan pengembangan wilayah.

- b. Melestarikan dan meningkatkan mutu sumber daya hutan dan mutu lingkungan hidup.
- c. Menyelenggarakan usaha di bidang kehutanan yang menghasilkan barang dan jasa yang bermutu tinggi dan memadai guna memenuhi hajat hidup orang banyak dan memupuk keuntungan.
- d. Usaha-usaha lainnya yang dapat menunjang tercapainya maksud dan tujuan persero.

2.4. Struktur Organisasi PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso

Struktur organisasi merupakan pedoman bagi para karyawan dalam melaksanakan tugas dan kewajiban. Dengan demikian para karyawan akan lebih mudah memahami tugas-tugas, fungsi-fungsi serta hubungan kerjanya. Adapun tugas dan wewenang masing-masing bagian akan diuraikan di bawah ini.

a. Administratur (ADM)

ADM sebagai pemimpin tertinggi di PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso memiliki tugas dan wewenang sebagai berikut:

- 1) Memimpin, mengurus dan mengelola PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso sesuai dengan maksud dan tujuan persero.
- 2) Menguasai, memelihara dan mengurus kekayaan PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso.
- 3) Mewakili PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso di dalam dan di luar pengadilan.
- 4) Melaksanakan kebijaksanaan umum dalam mengurus PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso yang telah digariskan oleh wilayah kerja unit II Jatim.
- 5) Menyiapkan pada waktunya rencana kerja tahunan PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso lengkap dengan anggaran keuangannya.

b. Ajudan (Ajun)

Ajun merupakan wakil ADM di lapangan dan juga membawahi polisi mobil yang ada di wilayah kerjanya. Ajun PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso dibedakan menjadi dua, yaitu:

1) Ajun Bondowoso Selatan

Ajun Bondowoso Selatan memiliki tugas dan kewenangan untuk mengkoordinir kegiatan yang dilaksanakan oleh beberapa asisten Perhutani di Bondowoso bagian selatan yang terdiri dari Asper Bondowoso, Asper Wonosari, Asper Sukosari dan Asper Sumber Wringin.

2) Ajun Bondowoso Utara

Ajun Bondowoso Utara memiliki tugas dan kewenangan untuk mengkoordinir kegiatan yang dilaksanakan oleh beberapa asisten perhutani di Bondowoso bagian utara yang terdiri dari Asper Besuki, Asper Panarukan, Asper Prajekan, Asper Klabang.

c. Asisten Perhutani (Asper)

Asper memiliki tugas dan kewenangan mengkoordinir kegiatan yang dilakukan oleh beberapa Kepala Resort Polisi Hutan (KRPH) yang berada di wilayah kerjanya, yaitu:

- 1) Asper Bondowoso membawahi KRPH Wringin Tapung, KRPH Curah Dami dan KRPH Tanahwulan.
- 2) Asper Wonosari membawahi KRPH Sumber Canting, KRPH Tapen, KRPH Kembang dan KRPH Pakisan.
- 3) Asper Sukosari membawahi KRPH Sumber Wringin, KRPH Sukorejo, KRPH Dataran Ijen dan KRPH Blawan.
- 4) Asper Sumber Wringin membawahi KRPH Plampang, KRPH Karang Anyar dan KRPH Kluncing.
- 5) Asper Besuki membawahi KRPH Sumber Malang, KRPH Jati Banteng dan KRPH Wringin.
- 6) Asper Panarukan membawahi KRPH Mlandingan, KRPH Bungatan, KRPH Kendit dan KRPH Selowogo.

- 7) Asper Prajekan membawahi KRPH Prajekan, KRPH Kladi, KRPH Bayeman dan KRPH Kayumas.
- 8) Asper Klabang membawahi KRPH Brebes, KRPH Wringin Anom dan KRPH Tegal Ampel.

d. Kepala Resort Polisi Hutan (KRPH)

KRPH memiliki tugas dan kewenangan untuk memimpin satuan polisi hutan yang berada di wilayah kerjanya yang berfungsi menjaga keamanan dan kelestarian hutan milik Perhutani. Dalam melaksanakan tugasnya, KRPH ini dibawah pengawasan Asper Perhutani.

e. Komandan Regu Polisi Mobil (Danru Polmob)

Danru polmob memiliki tugas dan wewenang untuk memimpin kelompok polisi hutan bermobil yang disiagakan untuk mengatasi keadaan darurat, misalnya melakukan pengejaran terhadap para penjarah kayu di areal hutan milik Perhutani. Dalam pelaksanaan tugasnya, Danru polmob ini dibawah pengawasan Ajun Perhutani.

f. Ajudan Kepala Teknik Kehutanan Umum (Ajun KTKU)

Ajun KTKU memiliki tugas dan kewenangan untuk melakukan perencanaan, penerangan, penyajian data yang berkaitan dengan hutan, mengelola produksi hutan dan memelihara tanaman-tanaman yang ditanam di hutan milik Perhutani. Untuk menyelenggarakan tugasnya tersebut, Ajun KTKU dilengkapi dengan beberapa bagian (urusan), yaitu:

1) Urusan Perencanaan

Mempunyai tugas merencanakan jenis tanaman yang akan ditanam pada suatu area hutan tertentu pada waktu tertentu agar hasil yang diperoleh optimal.

2) Urusan Hubungan Masyarakat (Humas)

Mempunyai tugas memberikan penyuluhan dan penerangan pada masyarakat disekitar hutan agar turut berpartisipasi menjaga kelestarian hutan tersebut.

3) Urusan Data Lapangan (Dalap)

Mempunyai tugas menghimpun, mengolah dan menyajikan data hasil pelaksanaan rencana dan program kerja di bidang teknik kehutanan umum.

4) Urusan Produksi (Prod)

Mempunyai tugas mengurus dan mengelola hasil-hasil hutan yang diperoleh dari hutan milik perhutani.

5) Urusan Tanaman (Tan)

Mempunyai tugas memelihara, merawat dan menjaga pertumbuhan tanaman yang ditanam di area hutan milik perhutani.

g. Kepala Administrasi (K. Adm).

Kepala administrasi memiliki tugas dan kewenangan mengkoordinir urusan tata usaha kepegawaian, keuangan, umum dan hasil hutan. Mengenai tugas dari masing-masing urusan pada bagian administrasi ini akan dijelaskan pada bagian tersendiri.

2.5 Kepegawaian

Karyawan adalah unsur utama yang berperan penting di dalam organisasi. Oleh karena itu perlu kiranya untuk mengetahui keadaan Karyawan yang ada di lingkungan kerja PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso yang berjumlah 185 orang Karyawan. Adapun gambaran secara rinci dapat penulis jelaskan keadaan Karyawan berdasarkan status kepegawaian, jenis kelamin, tingkat umur, golongan dan tingkat pendidikan.

2.5.1 Keadaan Karyawan Berdasarkan Status Kepegawaian

Tabel II. Keadaan Karyawan PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso berdasarkan status kepegawaian

No.	Status	L	P	Jumlah	Prosentase
1.	PNS Pusat	26	0	26	14,1 %
2.	PNS Non Reguler	6	0	6	3,2 %
3.	Pegawai Perusahaan	133	5	138	74,6 %
4.	Calon Pegawai	15	0	15	8,1 %
Jumlah				185	100 %

Sumber : Urusan Personalia

2.5.2 Keadaan Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel III. Keadaan Karyawan PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso berdasarkan jenis kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
1.	Laki-Laki	180	97,3 %
2.	Perempuan	5	2,7 %
Jumlah		185	100 %

Sumber : Urusan Personalia

2.5.3 Keadaan Karyawan Berdasarkan Tingkat Umur

Tabel IV. Keadaan Karyawan PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso berdasarkan tingkat umur

No.	Kelompok Umur	Jumlah	Prosentase
1.	< 30 th	11	5,9 %
2.	31 – 39 th	25	13,5 %
3.	40 – 49 th	115	62,2 %
4.	50 – 56 th	34	18,4 %
Jumlah		185	100 %

Sumber : Urusan Personalia

2.5.4 Keadaan Karyawan berdasarkan Golongan

Tabel V. Keadaan Karyawan PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso berdasarkan golongan

Golongan Pegawai Negeri			Golongan Karyawan Perusahaan		
Gol	Jml	Prosen	Gol	Jml	Prosen
IA	0	0 %	I.1	4	3 %
IB	1	3,1 %	I.2	24	17,4%
IC	4	12,5 %	I.3	23	16,7%
ID	5	15,6 %	I.4	30	21,7 %
IIA	0	0 %	II.1	24	17,4%
IIB	5	15,6 %	II.2	9	6,5 %
IIC	6	18,8 %	II.3	9	6,5 %
IID	9	28,2 %	II.4	5	3,6 %
IIIA	1	3,1 %	III.1	7	5,6 %
IIIB	0	0 %	III.2	1	0,7 %
IIIC	0	0 %	III.3	1	0,7 %
IIID	1	3,1 %	III.4	1	0,7 %
Jumlah	32	100 %	Jumlah	138	100 %

Sumber : Urusan Personalia

2.5.5 Keadaan Karyawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel VI. Keadaan Karyawan PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso berdasarkan tingkat pendidikan

No. Tingkat Pendidikan	L	P	Jumlah	Prosentase
<u>Pendidikan Tinggi</u>				
1. S2	0	0	0	
2. S1 Kehutanan	5	0	5	
3. S1 Non Kehutanan	4	0	4	
Jumlah	9	0	9	4,9 %
<u>Pendidikan Menengah</u>				
4. D3 Kehutanan	1	0	1	
5. D3 Non Kehutanan	1	0	1	
6. D2 / PMK	1	0	1	
7. D1 / KKMA	2	0	2	
8. SKMA	1	0	1	
9. SLTA	69	5	74	
Jumlah	75	5	80	43,2 %
<u>Pendidikan Rendah</u>				
10. SLTP	45	0	45	
11. SD	51	0	51	
12. Non SD	0	0	0	
Jumlah	96	0	96	51,9 %
Total	180	5	185	100 %

Sumber : Urusan Personalia

2.6 Bagian Administrasi

Bagian administrasi memiliki tugas pokok melakukan urusan tata usaha personalia, keuangan, hasil hutan dan umum. Untuk menyelenggarakan tugas pokok tersebut bagian administrasi dilengkapi dengan 4 bagian (urusan) yaitu:

a. Urusan Personalia

Urusan personalia terdiri dari satu orang kepala urusan dan empat orang kepala personalia. Adapun tugas dari masing-masing karyawan adalah sebagai berikut :

- 1) Kepala Urusan, mempunyai tugas :
 - a) Mengkoordinir dan bertanggung jawab atas semua tugas pekerjaan urusan personalia
 - b) Menyimpan dan mengelola semua surat-surat rahasia
 - c) Membantu tugas tim kepegawaian (sebagai sekretaris)
 - d) Melaksanakan tugas pekerjaan yang diberikan oleh ADM dan K. Adm.
- 2) Staff I, mempunyai tugas :
 - a) Mengerjakan gaji dan tunjangan serta rapel gaji
 - b) Mengerjakan pengajuan pensiun karyawan beserta hak-haknya
 - c) Membuat daftar potongan asuransi jiwa, kredit kepemilikan rumah dan lain-lain
 - d) Pengetikan surat dan tugas lainnya
- 3) Staff II, mempunyai tugas :
 - a) Mengerjakan rencana dan penyelesaiannya semua usul kenaikan pangkat atau gaji berkala dan pengangkatan
 - b) Mengerjakan SKPT pangkat dan gaji terbitan ADM
 - c) Membuat DUK rangka PNS dan PHT
 - d) Mengerjakan (*entry data*) SIM dan SDM
 - e) Membuat laporan meninggal dunia dan hak-haknya
 - f) Membuat pembayaran tunjangan kontrak rumah, uang pindah dan boyong bagi karyawan yang mutasi

- 4) Staff III, mempunyai tugas :
 - a) Menata dan meneliti berkas kepegawaian
 - b) Mengerjakan konsep SKPT*ADM
 - c) Membuat SPJ dan pertanggungjawabannya
 - d) Mengagenda surat masuk dan keluar serta agenda pendidikan atau kursus
 - e) Membuat pengajuan bea siswa Perhutani
 - f) Membuat laporan waskat
- 5) Staff IV, mempunyai tugas :
 - a) Membuat daftar absensi, cuti dan model C
 - b) Mengerjakan daftar upah karyawan kontrak dan karyawan harian
 - c) Membuat daftar pemberian jaspro dan premi asuransi
 - d) Membuat laporan DKP dan daftar nominatif
 - e) Mengerjakan restitusi pengobatan
 - f) Membuat pembayaran pesangon karyawan harian dan kontrak yang berhenti atau diberhentikan

b. Urusan Keuangan

Urusan keuangan terdiri dari seorang kepala urusan dan enam orang staff.

Adapun tugas urusan keuangan adalah sebagai berikut :

- 1) Melakukan pencatatan atas pembayaran-pembayaran yang dilakukan oleh perusahaan. Pembayaran-pembayaran itu antara lain :
 - a) Pembayaran untuk pembelian barang atau jasa dan atau pemborongan pekerjaan
 - b) Pembayaran untuk persekot atau pinjaman karyawan, persekot antar masa, pinjaman kepada pihak ketiga atau piutang bukan dagang
 - c) Pembayaran untuk persekot uang kerja
 - d) Pembayaran untuk biaya perjalanan dinas termasuk pertanggung jawabannya
 - e) Pembayaran pembayaran perawatan atau pengobatan
 - f) Pembayaran jaspro
 - g) Pembayaran tunjangan pemeliharaan rumah atau kontrak

- h) Pembayaran upah borongan atau harian musiman, lembur karyawan.
 - i) Pembayaran pengembalian uang tandon atau uang muka atau uang jaminan atas penjualan hasil hutan
 - j) Pembayaran jasa angkutan hasil hutan
- 2) Melakukan pencatatan dan pembukuan atas penerimaan perusahaan. Adapun penerimaan-penerimaan perusahaan antara lain :
- a) Penerimaan persekot atau pengembalian persekot, pinjaman karyawan, persekot antar masa, pinjaman pada pihak ke tiga atau piutang bukan dagang, uang jaminan yang berhubungan dengan penjualan hasil hutan
 - b) Penerimaan dari hasil usaha yaitu :
 - (1) Lelang besar dan kecil
 - (2) Penjualan kontrak di bawah tangan
 - (3) Penjualan ekspor
 - (4) Hasil usaha lain

c. Urusan Hasil Hutan

Urusan hasil hutan terdiri dari seorang kepala urusan dan enam orang staff. Adapun tugas dari masing-masing karyawan adalah sebagai berikut :

- 1) Kepala urusan, mempunyai tugas mengkoordinir dan bertanggung jawab urusan tugas hasil hutan
- 2) Staff I, mempunyai tugas :
 - a) Meregister daftar kapling
 - b) Membuat mutasi A persediaan kopi
 - c) Pengisian DKP bidang pemasaran
- 3) Staff II, mempunyai tugas :
 - a) Korektor bukti Bondowoso Utara
 - b) Menerbitkan faktur
 - c) Meregister alokasi kontrak
 - d) Meregister Prod./Angk./ Bondowoso Utara
- 4) Staff III, mempunyai tugas :
 - a) Korektor bukti Bondowoso Selatan

- b) Laporan VII/DN (Bulanan)
 - c) Pengisian DKP bidang produksi
 - d) Meregister Prod./Angk./ Bondowoso Selatan
 - e) Meregister Prod./Angk./Getah
 - f) Petugas lelang besar
- 5) Staff IV, mempunyai tugas :
- a) Laporan Perni Bulanan
 - b) Laporan Perni Triwulan
 - c) Laporan penerbitan SIP (Bulanan)
 - d) Meregister atau menerbitkan SIP
 - e) Juru lelang kecil
 - f) Konseptor ikhtisar lelang kecil
- 6) Staff VI, mempunyai tugas :
- a) Meregister dan menerbitkan SPP
 - b) Meregister semua penjualan
 - c) Laporan mingguan penjualan
 - d) Laporan segmentasi pasar
 - e) Laporan komposisi produksi/sisa jati
 - f) Laporan penjualan langsung
 - g) Laporan mingguan
 - h) Laporan bulanan

d. Urusan Umum

Urusan umum ini terdiri dari seorang kepala urusan dan delapan orang staff. Adapun uraian tugas dari masing-masing karyawan adalah sebagai berikut :

- 1) Kepala Urusan, mempunyai tugas melaksanakan pengaturan dan melakukan koordinasi dari tugas-tugas yang dilaksanakan urusan umum, serta tugas-tugas lain yang diberikan oleh pimpinan.
- 2) Staff I, mempunyai tugas :
 - a) Pencatatan surat masuk dengan kartu kendali
 - b) Meretensi surat masuk
 - c) Menyampaikan surat masuk pada pimpinan

- d) Pendistribusian surat-surat ke masing-masing unit pengolahan
 - e) Laporan surat masuk untuk DKP dan tamu dinas serta SPPD
 - f) Menghimpun kartu kendali dan *filling* surat masuk
 - g) Melaksanakan jamuan tamu dan rapat dinas
 - h) Membantu tugas-tugas kaur umum
- 3) Staff II, mempunyai tugas :
- a) Pencatatan surat-surat keluar sampai dengan proses pengirimannya
 - b) Meregister atau mengamati SPPD tamu dinas ke Bondowoso
 - c) Laporan surat keluar untuk DKP
 - d) Membantu pelaksanaan rapat-rapat dinas
- 4) Staff III, mempunyai tugas :
- a) Mengelola arsip-arsip aktif atau tidak aktif pada urusan umum
 - b) Mengelola arsip tidak aktif sampai dengan penghapusannya di ruang arsip
 - c) Membantu pelaksanaan rapat dinas dan kebersihan
- 5) Staff IV, mempunyai tugas :
- a) Pelayanan barang gudang (penerimaan, pencatatan atau pengamatan pada kartu gudang)
 - b) Pelaksanaan perlengkapan kerja dan pakaian dinas serta pendistribusiannya
 - c) Operator mesin stensil
- 6) Staff V, memiliki tugas :
- a) Merencanakan ATK dan barang cetakan atau blangko serta pertanggungjawabannya
 - b) Menghimpun laporan DKP bagian umum
 - c) Melaksanakan pembuatan SPB
 - d) Laporan SPJ barang gudang
 - e) Pengadaan surat-surat dinas
- 7) Staff VI, memiliki tugas :
- a) Sebagai *front office*
 - b) Menerima tamu-tamu dinas, mencatat pada buku tamu

- c) Memberikan informasi pada tamu-tamu dinas secara terbatas sesuai tugasnya
 - d) Pengoperasian telepon dinas secara efisien
 - e) Mencatat berita-berita penting
 - f) Membantu surat naik/turun ke K.Adm atau ADM
 - g) Memelihara barang-barang di ruang tamu dan menjaga kebersihannya
- 8) Staff VII, memiliki tugas :
- a) Melayani pengiriman dan penerimaan berita lokal dan unit
 - b) Membuat laporan bulanan absen kerusakan VHF ke unit II
 - c) Meregistrasi berita-berita VHF
- 9) Staff VIII, memiliki tugas pendataan inventaris dan membantu persuratan

2.6.1 Data karyawan Bagian Administrasi

Tabel VII. Keadaan karyawan bagian administrasi berdasarkan status kepegawaian

No.	Status Kepegawaian	Jumlah	Prosentase
1.	PNS Pusat	0	0 %
2.	PNS Non Reguler	0	0 %
3.	Pegawai Perusahaan	27	100 %
4.	Calon Pegawai	–	0 %
Jumlah		27	100 %

Sumber : Urusan personalia

Tabel VIII. Keadaan karyawan bagian administrasi berdasarkan jenis kelamin

No.	Jenis kelamin	Jumlah	Prosentase
1.	Laki-laki	22	81 %
2.	Perempuan	5	19 %
Jumlah		27	100 %

Sumber : Urusan personalia

Tabel IX. Keadaan karyawan bagian administrasi berdasarkan tingkat pendidikan

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Prosentase
<u>Pendidikan tinggi</u>			
1.	S1 Non Kehutanan	1	3,7 %
<u>Pendidikan Menengah</u>			
2.	SLTA	26	96,3 %
	Jumlah	27	100 %

Sumber : Urusan personalia

Tabel X. Keadaan karyawan bagian administrasi berdasarkan Golongan

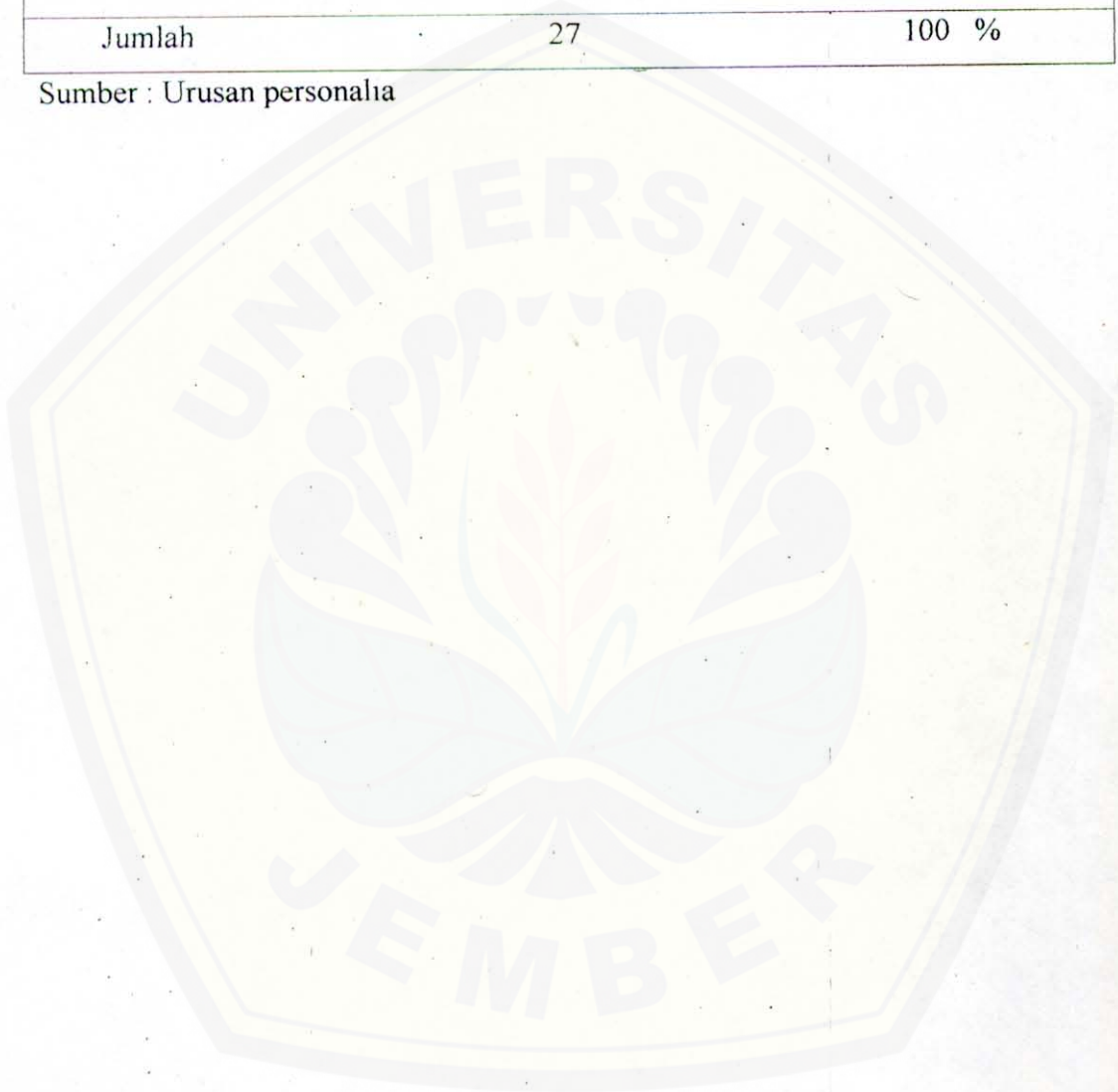
No.	Golongan	Jumlah	Prosentase
1.	I.1	0	0 %
2.	I.2	4	14,8 %
3.	I.3	2	7,5 %
4.	I.4	6	22,2 %
5.	II.1	9	33,3 %
6.	II.2	0	0 %
7.	II.3	1	3,7 %
8.	II.4	4	14,8 %
9.	III.1	0	0 %
10.	III.2	1	3,7 %
	Jumlah	27	100 %

Sumber : Urusan personalia

Tabel XI. Keadaan karyawan bagian administrasi berdasarkan tingkat umur

No.	Tingkat Umur	Jumlah	Prosentase
1.	< 30	1	3,7 %
2.	31 – 39	12	44,5 %
3.	40 – 49	10	37 %
4.	50 – 56	4	14,8 %
	Jumlah	27	100 %

Sumber : Urusan personalia



BAB III PENYAJIAN DATA VARIABEL PENELITIAN

3.1 Pengantar

Sebelum melangkah pada tahap analisis data yang diperoleh dari hasil penelitian, terlebih dahulu pada bab ini dibahas mengenai data-data dari kegiatan pengumpulan data pada masing-masing variabel penelitian. Penyajian data yang teratur dan sistematis akan sangat membantu dalam kegiatan analisis data.

Menurut Effendi (1989:41-42) agar konsep-konsep dapat diteliti secara sistematis, maka harus dioperasionalkan dengan mengubahnya menjadi variabel, yang berarti sesuatu yang mempunyai nilai.

Berdasarkan pendapat di atas dapat dikatakan bahwa variabel adalah unsur penelitian yang lahir dari suatu konsep yang memiliki variasi nilai didalamnya sehingga variabel dapat diukur melalui operasionalisasi.

Penyajian data yang sering kali dipakai oleh penelitian menurut Sudjana (1996:14) ialah tabel atau daftar dan grafik atau diagram. Berdasarkan pendapat tersebut, maka data-data yang telah terkumpul dari penelitian ini disajikan dalam bentuk tabel dan diagram.

Dalam penelitian ini, terdapat dua variabel yang mendasari kerangka analisis penelitian, yaitu :

- a) Variabel bebas (X), yaitu Pemberian insentif dengan sistem pembagian perolehan pada pegawai bagian administrasi di PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso.
- b) Variabel Terikat (Y), yaitu Produktivitas kerja pegawai pada bagian administrasi di PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso.



3.2 Variabel Bebas (X), Pemberian insentif dengan sistem pembagian perolehan pada karyawan bagian administrasi di PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso.

Variabel bebas (X) ini meliputi indikator :

- a) Insentif yang diberikan tunai (Jasa Produksi)
- b) Insentif yang diberikan tunda atau ditangguhkan (Premi Asuransi)

Agar menjadi lebih jelas gambaran dari masing-masing indikator tersebut, maka berikut ini akan diuraikan satu-persatu beserta data yang diperoleh di lapangan berdasarkan skor yang ada. Data yang diperoleh merupakan hasil pengisian kuesioner oleh karyawan bagian administrasi sejumlah 27 orang yang terdiri dari 1 orang kepala bagian administrasi, 4 orang kepala urusan dan 22 orang staff administrasi.

3.2.1 Insentif yang diberikan tunai (Jaspro)

Item-item dari indikator jaspro ini adalah :

- a. Dibayarkan dalam bentuk uang (*cash*)
- b. Dibayarkan pada periode tertentu secara teratur (enam bulan sekali)
- c. Secara signifikan dapat meningkatkan penghasilan pegawai
- d. Dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih produktif

Tabel XII. Data total skor jawaban responden terhadap indikator insentif yang diberikan tunai (Jaspro)

No.	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Total Skor
1.	2	2	1	1	6
2.	2	2	2	2	8
3.	2	2	1	2	7
4.	2	2	2	1	7
5.	2	2	2	2	8
6.	2	1	2	2	7
7.	2	2	2	2	8
8.	2	2	1	2	7
9.	2	2	2	1	7
10.	2	2	2	2	8
11.	2	2	1	1	6
12.	2	2	1	2	7
13.	2	2	2	2	8
14.	2	1	2	1	6
15.	2	2	2	2	8
16.	2	2	2	2	8
17.	2	2	2	1	7
18.	2	2	2	2	8
19.	2	1	2	2	7
20.	2	2	1	2	7
21.	2	2	1	2	7
22.	2	1	1	1	5
23.	2	1	2	2	7
24.	2	2	2	2	8
25.	2	1	2	2	7
26.	2	2	1	1	6
27.	2	2	1	1	6

Sumber: Data primer diolah tahun 2002

Data yang telah diperoleh seperti yang tertera di atas, kemudian dimasukkan dalam tabel frekuensi jawaban sehingga dapat diperoleh gambaran yang lebih jelas tentang indikator insentif yang dibayarkan tunai (Jaspro). Dalam hal ini digunakan rumus menurut Hadi (84: 212) sebagai berikut :

$$\frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}}{\text{Jumlah kelas}}$$

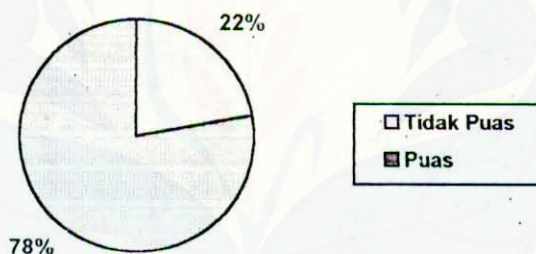
Rumus diatas digunakan untuk mengetahui kategori sesuai dan tidak sesuai dari total jawaban responden untuk indikator insentif yang dibayarkan tunai (Jaspro).

Tabel XIII. Frekuensi kategori jawaban responden terhadap indikator insentif yang dibayarkan tunai (Jaspro)

Skor	Frekuensi	Kategori	Prosentase
4 - 6	6	Tidak Puas	22,2%
7-8	21	Puas	77,8%

Sumber: Data primer diolah tahun 2002

Tabel frekuensi jawaban diatas menunjukkan bahwa 27 orang responden yang diteliti, 6 orang responden (2,2 %) merasa tidak puas dengan Jaspro yang diberikan oleh perusahaan, sedangkan 21 responden (77,8 %) merasa puas dengan Jaspro yang diberikan oleh perusahaan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada diagram pie berikut.



3.2.2 Insentif Yang Diberikan Tunda (Premi Asuransi)

Item-item dari indikator ini adalah sebagai berikut :

- a. Insentif ini dibayarkan pada saat karyawan pensiun
- b. Dapat membuat karyawn merasa lebih aman memikirkan hari tuanya
- c. Dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi

Untuk mengetahui jawaban responden atas item-item dari indikator insentif yang dibayarkan tunda (premi asuransi), berikut akan penulis sajikan dalam tabel.

Tabel XIV. Data total skor jawaban responden terhadap indikator insentif yang dibayarkan tunda (premi asuransi)

No.	Item 1	Item 2	Item 3	Total skor
1	2	1	2	5
2	2	2	1	5
3	1	1	1	3
4	2	1	2	5
5	1	2	2	5
6	1	1	2	4
7	2	2	2	5
8	2	2	2	6
9	2	1	2	5
10	1	2	1	4
11	2	2	2	6
12	2	1	1	4
13	2	2	2	6
14	2	2	2	6
15	1	2	1	4
16	1	2	2	5
17	2	1	2	5
18	2	2	2	6
19	1	2	2	6
20	1	1	1	3
21	2	2	2	6
22	2	1	1	4
23	2	2	2	6
24	1	1	1	3
25	1	1	2	4
26	2	1	1	4
27	2	1	1	4

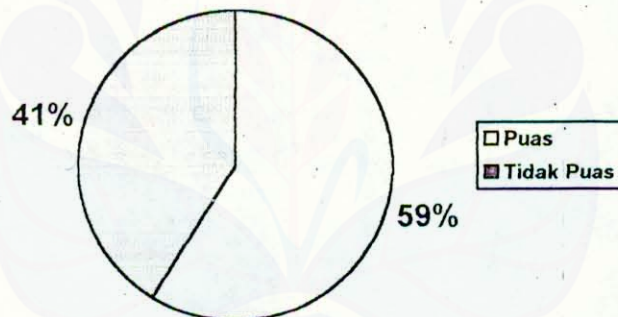
Sumber : Data primer diolah tahun 2002

Tabel XV. Frekuensi kategori jawaban responden terhadap indikator insentif yang dibayarkan tunda (Premi Asuransi)

Skor	Frekuensi	Kategori	Prosentase
3 – 4	11	Tidak puas	40,7 %
5 – 6	16	Puas	59,3 %

Sumber : Data primer diolah tahun 2002

Tabel frekuensi kategori jawaban di atas menunjukkan bahwa dari 27 responden yang diteliti, 11 responden (40,7%) merasa tidak puas dengan premi asuransi yang diberikan oleh perusahaan, sedangkan 16 responden (59,3%) merasa puas dengan premi asuransi yang diberikan oleh perusahaan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada diagram pie di bawah ini.



Tabel XVI. Data total skor jawaban responden terhadap variabel (X) Pemberian insentif dengan sistem pembagian perolehan pada karyawan bagian administrasi di PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso

No.	Indikator 1	Indikator 2	Total Skor
1.	6	5	11
2.	8	5	13
3.	7	3	10
4.	7	5	12
5.	8	5	11
6.	7	4	11
7.	8	6	14
8.	7	6	13
9.	7	5	12
10.	8	4	12
11.	6	6	12
12.	7	4	11
13.	8	6	14
14.	6	6	12
15.	8	4	12
16.	8	5	13
17.	7	5	12
18.	8	6	14
19.	7	5	12
20.	7	3	10
21.	7	6	13
22.	5	4	9
23.	7	6	13
24.	8	3	11
25.	7	4	11
26.	6	4	10
27.	6	4	10

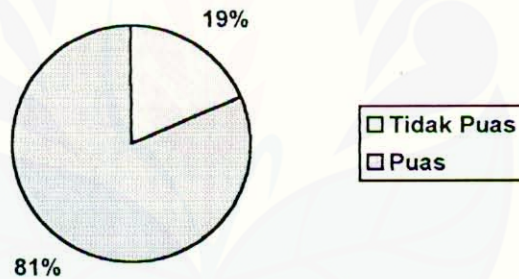
Sumber : Data primer diolah tahun 2002

Tabel XVII. Frekuensi kategori jawaban responden terhadap variabel (X) Pemberian insentif dengan sistem pembagian perolehan pada karyawan

Skor	Frekuensi	Kategori	Prosentase
7 – 10	5	Tidak puas	18,5%
11 – 14	22	Puas	81,5%

Sumber : Data primer diolah tahun 2002

Tabel frekuensi jawaban diatas menunjukkan bahwa dari 27 responden yang diteliti, 5 responden (18,5%) merasa tidak puas terhadap insentif yang diberikan dengan sistem pembagian perolehan oleh perusahaan, sedangkan 22 responden (81,5%) termasuk kategori puas terhadap insentif yang diberikan dengan sistem pembagian perolehan oleh perusahaan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada diagram pie di bawah ini.



3.3 Produktivitas Kerja Karyawan Pada Bagian Administrasi di PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso

Variabel terikat (Y), yaitu produktivitas kerja karyawan pada bagian administrasi di PT.Perhutani (Persero) KPH Bondowoso meliputi indikator-indikator sebagai berikut :

- a. Efektivitas kerja
- b. Efisiensi kerja

Guna memperoleh gambaran yang lebih jelas dari masing-masing indikator tersebut, berikut ini akan diuraikan masing-masing data yang telah diperoleh penulis melalui kuesioner berdasarkan skor yang ada.

3.3.1 Efektivitas Kerja

Item-item dari indikator efektivitas kerja adalah:

- a. Ketepatan karyawan dalam melaksanakan tugas-pekerjaan sesuai dengan rencana.
- b. Kelengkapan karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya.
- c. Ketelitian karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya.
- d. Kerapian karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya.

Tabel XVIII. Data total skor jawaban responden terhadap indikator efektivitas kerja

No.	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Total skor
1.	2	1	2	2	7
2.	2	2	2	1	7
3.	1	2	1	1	5
4.	2	1	2	2	7
5.	2	2	2	2	8
6.	2	2	1	1	6
7.	2	2	1	1	6
8.	2	1	2	1	6
9.	2	1	2	2	7
10.	2	2	2	1	7
11.	1	1	2	2	6
12.	1	2	2	2	7
13.	2	2	1	1	6
14.	2	2	2	2	8
15.	2	2	2	2	8
16.	2	2	1	2	7
17.	2	2	2	1	7
18.	1	1	2	2	6
19.	2	2	1	2	7
20.	1	1	2	2	6
21.	2	2	2	1	7
22.	1	1	1	1	4
23.	1	2	1	2	6
24.	2	2	2	1	7
25.	2	2	2	2	8
26.	1	1	1	1	4
27.	1	1	1	2	5

Sumber : Data primer diolah tahun 2002

Data yang telah diperoleh pada tabel diatas, kemudian dimasukkan dalam tabel frekuensi jawaban sehingga dapat diketahui gambaran yang lebih jelas tentang indikator efektivitas kerja karyawan. Dalam hal ini rumus yang digunakan menurut Hadi (1984:212) adalah sebagai berikut :

$$\frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}}{\text{Jumlah kelas}}$$

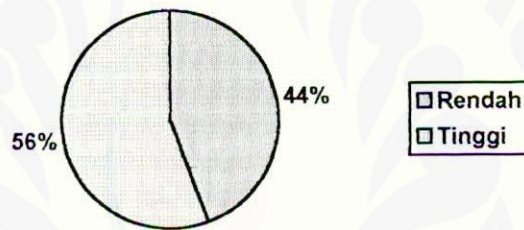
Rumus di atas digunakan untuk mengetahui kategori tinggi dan rendah dari total skor jawaban responden untuk indikator efektivitas kerja.

Tabel XIX. Frekuensi kategori jawaban responden terhadap indikator efektivitas kerja

Skor	Frekuensi	Kategori	Prosentase
4 – 6	12	Rendah	44,4%
7 – 8	15	Tinggi	55,6%

Sumber : Data primer diolah tahun 2002

Tabel frekuensi kategori jawaban di atas menunjukkan bahwa dari 27 responden yang diteliti, 12 responden (44,4%) memiliki efektivitas kerja yang rendah, sedangkan 15 responden (55,6%) memiliki efektivitas kerja yang tinggi. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada diagram pie di bawah ini.



3.3.2 Efisiensi Kerja

Item-item dari efisiensi kerja adalah :

- Kemampuan menyelesaikan tugas sesuai atau sebelum waktu yang telah ditetapkan
- Kemampuan menyelesaikan tugas sesuai atau melebihi beban yang ditetapkan
- Kemampuan memanfaatkan biaya yang disediakan untuk menyelesaikan tugas
- Kemampuan untuk mengatasihambatan dalam menyelesaikan tugas.

Tabel XX. Data total skor jawaban responden terhadap indikator efisiensi kerja.

No.	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Total Skor
1.	2	1	2	2	7
2.	2	2	2	2	8
3.	2	1	2	1	6
4.	1	2	2	2	7
5.	1	2	1	2	6
6.	2	2	2	2	8
7.	1	2	2	1	6
8.	2	2	1	1	6
9.	2	2	2	1	7
10.	2	1	1	1	5
11.	2	2	2	2	8
12.	2	2	1	2	7
13.	2	1	2	2	7
14.	2	2	2	2	8
15.	1	2	1	2	6
16.	2	2	2	2	8
17.	1	2	2	2	7
18.	2	1	2	2	7
19.	2	1	2	2	7
20.	2	2	1	2	7
21.	2	2	2	2	8
22.	2	2	2	2	8
23.	2	1	2	1	6
24.	1	2	2	2	7
25.	1	1	1	2	5
26.	2	2	2	1	7
27.	2	2	1	2	7

Sumber : Data primer diolah tahun 2002

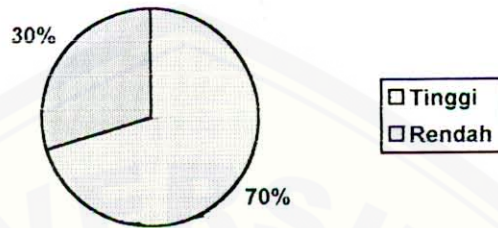
Data yang telah diperoleh tersebut kemudian dimasukkan dalam tabel frekuensi kategori tinggi atau rendah untuk indikator efisiensi kerja.

Tabel XXI. Frekuensi kategori jawaban responden terhadap indikator efisiensi kerja

Skor	Frekuensi	Kategori	Prosentase
4 – 6	8	Rendah	29,6%
7 – 8	19	Tinggi	70,4%

Sumber : Data primer diolah tahun 2002

Tabel frekuensi kategori jawaban diatas menunjukkan bahwa dari 27 responden yang diteliti, 8 responden (29,6%) memiliki efisiensi kerja yang tergolong rendah, sedangkan 19 responden (70,4%) tergolong kategori tinggi. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada diagram pie berikut ini.



Tabel XXII. Data total skor jawaban responden terhadap variabel (Y) produktivitas kerja karyawan pada bagian administrasi di PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso

No.	Indikator 1	Indikator 2	Total Skor
1.	7	7	14
2.	7	8	15
3.	5	6	11
4.	7	7	14
5.	8	6	14
6.	6	8	14
7.	6	6	12
8.	6	6	12
9.	7	7	14
10.	7	5	12
11.	6	8	14
12.	7	7	14
13.	6	7	13
14.	8	8	16
15.	8	6	14
16.	7	8	15
17.	7	7	14
18.	6	7	13
19.	7	7	14
20.	6	7	13
21.	7	8	15
22.	4	8	15
23.	6	6	12
24.	7	7	14
25.	8	5	13
26.	4	7	11
27.	5	7	12

Sumber : Data primer diolah tahun 2002

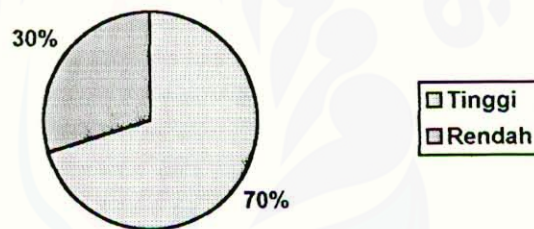
Data yang telah diperoleh tersebut kemudian dimasukkan dalam tabel frekuensi kategori tinggi atau rendah untuk variabel produktivitas kerja karyawan pada bagian administrasi di PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso.

Tabel XXIII. Frekuensi kategori jawaban responden terhadap variabel produktivitas kerja karyawan pada bagian administrasi di PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso

Skor	Frekuensi	Kategori	Prosentase
8 – 12	8	Rendah	29,6%
13 – 16	19	Tinggi	70,4%

Sumber : Data primer diolah tahun 2002

Tabel frekuensi kategori jawaban di atas menunjukkan bahwa dari 27 responden yang diteliti, 8 responden (29,6%) memiliki produktivitas kerja yang rendah, sedangkan 19 responden (70,4%) termasuk kategori memiliki produktivitas kerja yang tinggi. Lebih jelasnya dapat dilihat pada diagram pie berikut ini.



Selanjutnya untuk lebih memudahkan dalam menganalisis data, dibuat tabel klasifikasi data yaitu dengan menggabungkan total skor jawaban responden dari variabel X dan variabel Y sebagai berikut.

Tabel XXIV. Data total skor jawaban responden terhadap variabel X dan Variabel Y

No.	Variabel X	Variabel Y
1.	11	14
2.	13	15
3.	10	11
4.	12	14
5.	13	14
6.	11	14
7.	14	12
8.	13	12
9.	12	14
10.	12	12
11.	12	14
12.	11	14
13.	14	13
14.	12	16
15.	12	14
16.	13	15
17.	12	14
18.	14	13
19.	12	14
20.	10	13
21.	13	15
22.	9	12
23.	13	12
24.	11	14
25.	11	13
26.	10	11
27.	10	12

Sumber : data diolah dari tabel XVI dan tabel XXII

Data total skor jawaban responden terhadap variabel X dan variabel Y di atas kemudian dimasukkan dalam tabel klasifikasi kategori jawaban responden terhadap variabel X dan variabel Y.

Tabel XXV. Klasifikasi kategori jawaban pengaruh pemberian insentif dengan sistem pembagian perolehan terhadap produktivitas kerja karyawan pada bagian administrasi di PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso

No.	Variabel X	Variabel Y
1.	Puas	Tinggi
2.	Puas	Tinggi
3.	Tidak Puas	Rendah
4.	Puas	Tinggi
5.	Puas	Tinggi
6.	Puas	Tinggi
7.	Puas	Rendah
8.	Puas	Rendah
9.	Puas	Tinggi
10.	Puas	Rendah
11.	Puas	Tinggi
12.	Puas	Tinggi
13.	Puas	Tinggi
14.	Puas	Tinggi
15.	Puas	Tinggi
16.	Puas	Tinggi
17.	Puas	Tinggi
18.	Puas	Tinggi
19.	Puas	Tinggi
20.	Tidak Puas	Tinggi
21.	Puas	Tinggi
22.	Tidak Puas	Rendah
23.	Puas	Rendah
24.	Puas	Tinggi
25.	Puas	Tinggi
26.	Tidak Puas	Rendah
27.	Tidak Puas	Rendah

Sumber : data diolah dari tabel XXIV.

Bab V Penutup

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis statistik tentang pengaruh pemberian insentif dengan sistem pembagian perolehan terhadap produktivitas kerja karyawan dengan menggunakan rumus X^2 serta analisis deskriptif tentang kepuasan karyawan terhadap pemberian insentif dengan sistem pembagian perolehan dan tingkat produktivitas kerja karyawan bagian administrasi dapat disimpulkan bahwa :

- a. Berdasarkan peraturan yang ditetapkan di PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso, prosentase besarnya insentif yang diterima karyawan bagian administrasi berdasarkan pangkat dan golongannya adalah sebagai berikut:

Pangkat-golongan	Jumlah	Prosentase Insentif
I.1	0	-
I.2	4	6%
I.3	2	6%
I.4	6	6,5%
II.1	9	7,5%
II.2	0	-
II.3	1	8,5%
II.4	4	9%
III.1	0	-
III.2	1	10,5%
III.3	0	-
III.4	0	-

- b. Berdasarkan frekuensi jawaban responden terhadap variabel produktivitas kerja dapat diketahui bahwa 70,4% karyawan bagian administrasi (19 responden) memiliki produktivitas kerja yang termasuk dalam kriteria tinggi. Sedangkan 29,6% karyawan bagian administrasi (8 responden) memiliki produktivitas kerja yang termasuk dalam kriteria rendah.

Mengenai prosentase besarnya insentif yang diterima karyawan berdasarkan pangkat dan golongannya adalah sebagai berikut.

Tabel XXVII. Tabel prosentase insentif yang diterima karyawan berdasarkan pangkat dan golongan

Pangkat -golongan	Prosentase
I.1	6%
I.2	6%
I.3	6%
I.4	6,5%
II.1	7,5%
II.2	8%
II.3	8,5%
II.4	9%
III.1	10%
III.2	10,5%
III.3	11%
III.4	11%

a. Indikator insentif yang diberikan tunai (Jaspro)

Berdasarkan frekuensi jawaban responden terhadap indikator jaspro dapat diketahui 77,8% karyawan bagian administrasi merasa puas. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa sebagian besar karyawan bagian administrasi merasa bahwa jaspro yang diberikan setiap enam bulan sekali dalam bentuk uang tersebut, benar-benar membantu meningkatkan penghasilan mereka dalam memenuhi kebutuhan hidup. Hal inilah yang mendorong para karyawan bagian administrasi untuk bekerja lebih produktif dengan harapan mereka akan memperoleh pembagian jaspro yang lebih banyak untuk periode selanjutnya. Sedangkan 22,2% karyawan bagian administrasi merasa tidak puas dengan jaspro yang diberikan oleh perusahaan. Ketidakpuasan karyawan ini antara lain disebabkan karena jumlah jaspro yang dianggapnya terlalu sedikit dan tidak berpengaruh terhadap tingkat penghasilan mereka sehingga tidak mendorong mereka untuk bekerja lebih produktif.

b. Indikator insentif yang dibayar tunda (premi asuransi)

DAFTAR PUSTAKA

- Departemen Kehutanan. *UU. RI. No.41 Tahun 1999 Tentang Kehutanan.*
- Dessler, Gary, 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta : Prenhallindo.
Alih Bahasa: Drs. Benyamin Molan
- Faisal ,Sanapiah. 1989. *Format – Format Penelitian Sosial : Dasar-Dasar Dan Aplikasi.* Jakarta: Rajawali press.
- Gibson, Ivancevich, Donnely. 1994. *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Proses.* Jakarta: Erlangga.
Alih Bahasa: Djoerban Wahid,SH.
- Hadi, Sutrisno, 1984. *Metode Riset.* Jakarta: Andy Offset.
- Handoko, T, Hani. 1998. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, SP, Malayu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Koentjoroningrat. 1986. *Metode-Metode Penelitian Masyarakat.* Jakarta : PT. Gramedia.
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta: BPFE.
- McKenna, Eugene & Nic Beech. 2000. *The Essence of Manajemen Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta : Penerbit Andi.
- Musanef. 1984. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia.* Jakarta: Gunung Agung.
- Nawawi, H. Hadari. 1985. *Metode Penelitian Bidang Sosial.* Jogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Nawawi, H. Hadari & Mimi Martini. 1994. *Penelitian Terapan.* Jogyakarta: Gadjah Mada University press.
- Prabu Mangkunegara, Anwar. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.* Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Robbins, P. Stephen. 1996. *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi.* Jakarta : Prenhallindo.
Alih Bahasa : Dr. Hadyana Pujaatmaka.

- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Siagian,P. Sondang. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siegel, Sidney. 1997. *Statistik Non Parametrik*. Jakarta : PT. Gramedia.
Alih Bahasa : Peter Hagul.
- Sigit, Sochardi. 1999. *Pengantar Metode Penelitian Sosial – Bisnis - Manajemen*
Yogyakarta : BPFE Universitas Sarjana Wiyata Taman Siswa.
- Simamora, Henry. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jogyakarta : YAKPN.
- Singarimbun & Effendi. 1989. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3ES.
- Sochartono. Irawan. 2000. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Sugiyono. 2001. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfa Beta.
- Syamsi,Ibnu. 1994. *Sistem Dan Prosedur Kerja*. Jakarta: Bumi Aksara.

Digitized by *[illegible]*

KUESIONER

**PENGARUH PEMBERIAN INSENTIF DENGAN SISTEM PEMBAGIAN
PEROLEHAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA
KARYAWAN**

**(Suatu Studi Tentang Pemberian Insentif Dengan Sistem
Pembagian Perolehan Pada Karyawan Bagian Administrasi di
PT. PERHUTANI (Persero) KPH Bondowoso)**

I. Identitas Peneliti

Nama : Riana Febriasih
NIM : 980910201009
Jurusan : Ilmu Administrasi
Program Studi : Administrasi Negara
Universitas : Jember
Alamat : Jl. Jawa Iie No.3 Jember

II. Pengantar

Sehubungan dengan diadakannya penelitian ilmiah tentang “Pengaruh Pemberian Insentif Dengan Sistem Pembagian Perolehan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Suatu Studi Tentang Pemberian Insentif Dengan Sistem Pembagian Perolehan Pada Karyawan Bagian Administrasi di PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso)”, maka kami memohon bantuan Bapak/Ibu/Saudara untuk menjawab pertanyaan yang telah tersusun di bawah ini sesuai dengan pilihan jawaban yang telah tersedia.

Perlu Bapak/Ibu/Saudara ketahui bahwa maksud dan tujuan penelitian ini tidak ada hubungannya dengan pelaksanaan tugas-pekerjaan sehari-hari dan sama sekali tidak akan berpengaruh terhadap kondisi kerja Bapak/Ibu/Saudara sekalian, melainkan hanya demi kepentingan ilmiah dari peneliti saja.

Besar harapan kami agar jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara berikan sesuai dengan kondisi yang sebenarnya dialami sehingga jawaban yang kami harapkan nantinya benar-benar obyektif dan jawaban dari Bapak/Ibu/Saudara akan terjamin

b. Insentif yang ditangguhkan (Premi Asuransi)

1. Sepengetahuan Bapak/Ibu/Saudara, apakah anda akan menerima premi asuransi pada saat pensiun nanti ?
 - a. Ya
 - b. Tidak
2. Apakah dengan adanya premi asuransi yang berguna untuk menjamin biaya kesehatan pada hari tua nanti dapat membuat Bapak/Ibu/Saudara merasa lebih tenang memikirkan hari tua ?
 - a. Ya
 - b. Tidak
3. Apakah pengadaaan premi asuransi tersebut dapat meningkatkan komitmen Bapak/Ibu/Saudara terhadap perusahaan karena anda merasa diperhatikan sampai saat pensiun nanti ?
 - a. Ya
 - b. Tidak

V.2 Pertanyaan Variabel Y (Produktivitas Kerja)

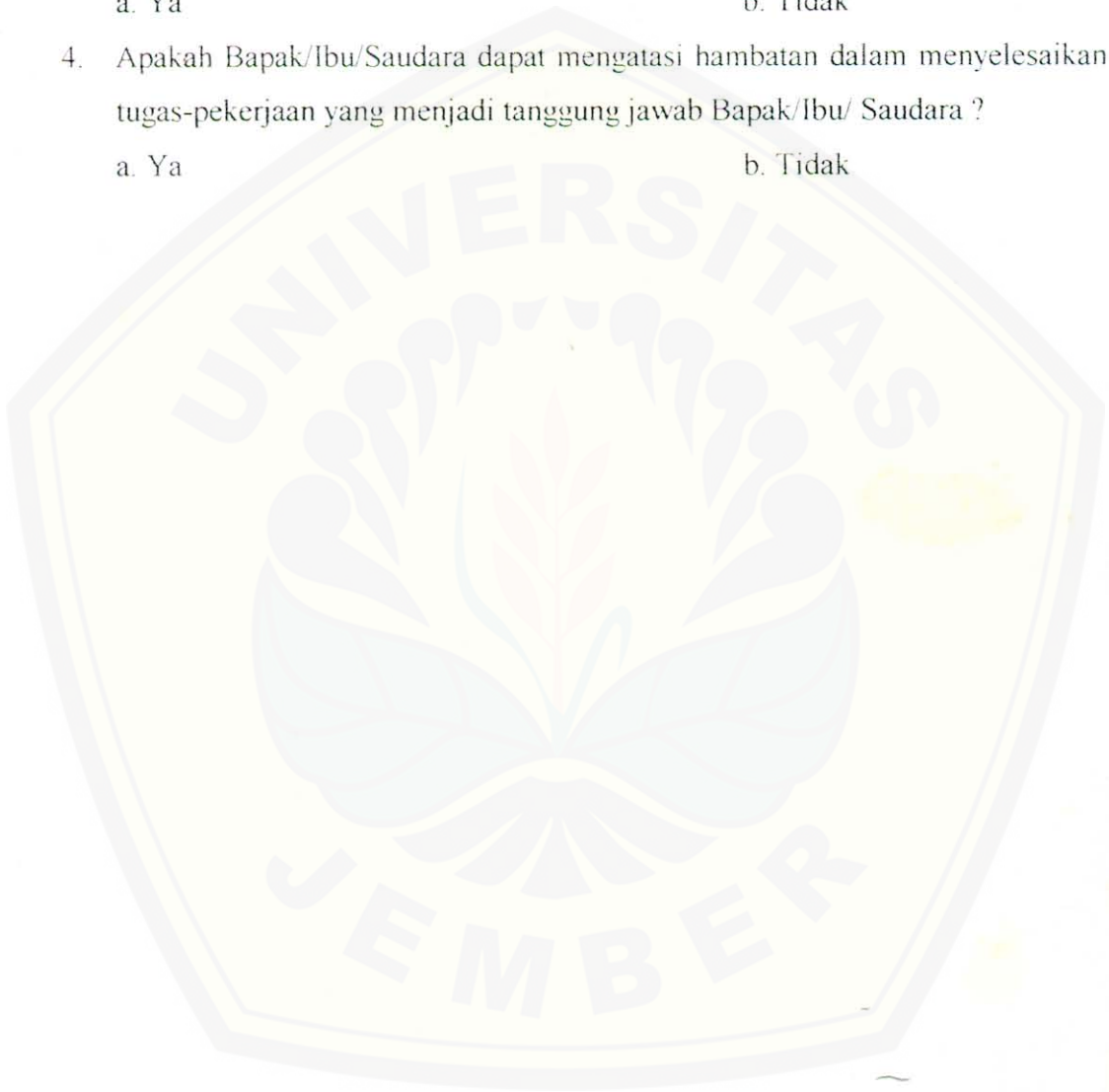
A. Indikator efektivitas kerja

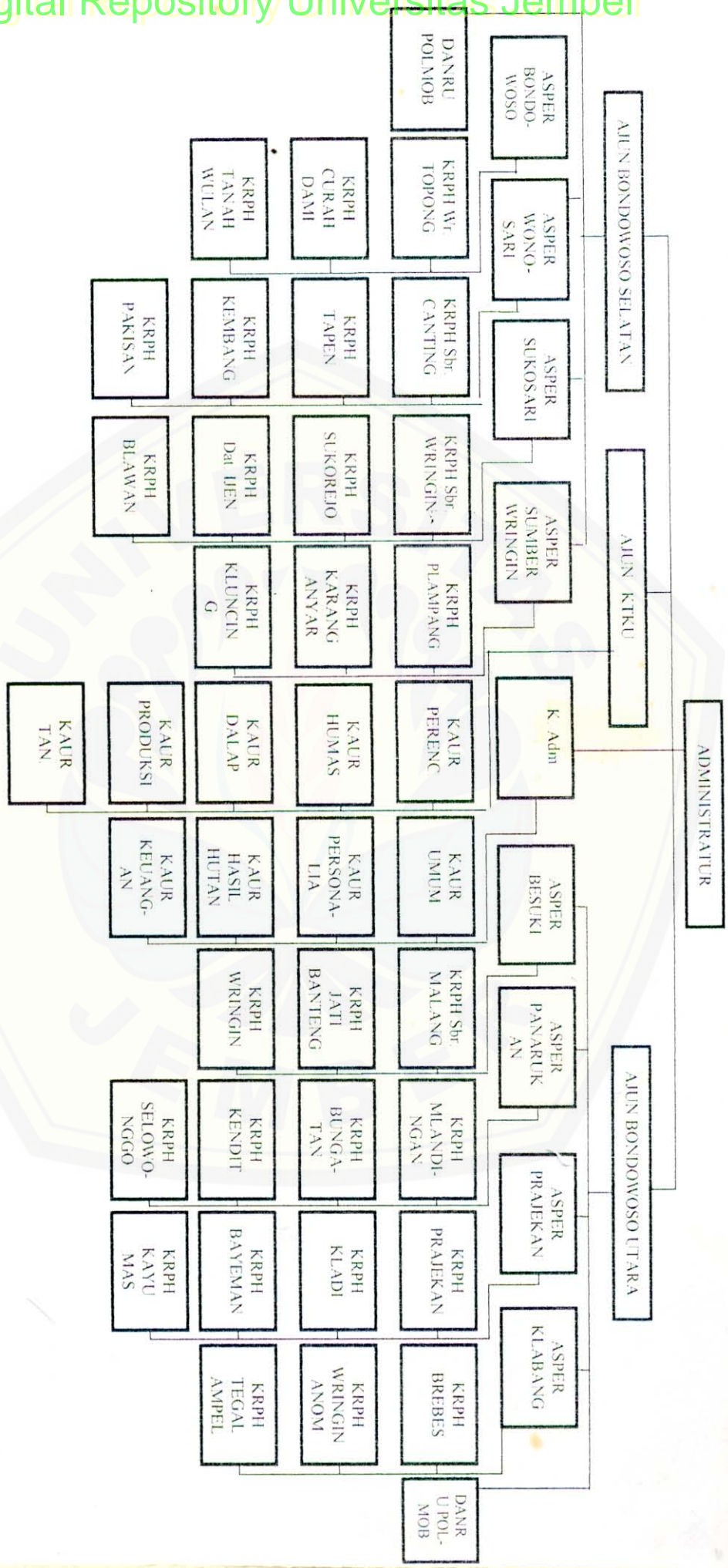
1. Apakah Bapak/Ibu/Saudara selalu melaksanakan tugas-pekerjaan sesuai dengan rencana atau tujuan yang telah ditetapkan ?
 - a. Ya
 - b. Tidak
2. Apakah Bapak/Ibu/Saudara selalu melaksanakan tugas-pekerjaan dengan lengkap ?
 - a. Ya
 - b. Tidak
3. Apakah Bapak/Ibu/Saudara selalu melaksanakan tugas-pekerjaan yang menjadi tanggung jawab Bapak/Ibu/Saudara dengan teliti ?
 - a. Ya
 - b. Tidak
4. Apakah Bapak/Ibu/Saudara selalu melaksanakan tugas-pekerjaan yang menjadi tanggung jawab Bapak/Ibu/Saudara dengan rapi ?
 - a. Ya
 - b. Tidak

B. Indikator efisiensi kerja

1. Apakah Bapak/Ibu/Saudara mampu menyelesaikan tugas-pekerjaan tepat atau sebelum waktunya ?
 - a. Ya
 - b. Tidak

2. Apakah Bapak/Ibu/Saudara dapat menyelesaikan tugas-pekerjaan sesuai atau melebihi beban atau kewajiban yang telah ditetapkan ?
 - a. Ya
 - b. Tidak
3. Apakah Bapak/Ibu/Saudara dalam menyelesaikan tugas-pekerjaan yang menjadi kewajiban Bapak/ Ibu/Saudara dapat menggunakan dana sesuai atau kurang dari anggaran yang telah disediakan ?
 - a. Ya
 - b. Tidak
4. Apakah Bapak/Ibu/Saudara dapat mengatasi hambatan dalam menyelesaikan tugas-pekerjaan yang menjadi tanggung jawab Bapak/Ibu/ Saudara ?
 - a. Ya
 - b. Tidak





STRUKTUR ORGANISASI PT. PERHUTANI (Persero)
 KESATUAN PEMANGKUAN HUTAN (KPH) BONDOWOSO



Nomor : *Sgr*/J25.3.1/PL.5/2002
Lampiran : -
Perihal : Permohonan Ijin melaksanakan
Penelitian

30 Mei 2002

Kepada : Yth. Kepala Badan Kesatuan Bangsa
Dan Perlindungan Masyarakat
Pemerintah Kabupaten Bondowoso
di -

BONDOWOSO.

Menunjuk surat pengantar dari Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember No. 1640/J25.1.2/PL.5/2002 tanggal 27 Mei 2002, perihal ijin penelitian mahasiswa :

Nama/Nim : RIANA FEBRIASHI / 98-1009
Fakultas /Jurusan : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik / Administrasi Negara
Alamat : Jl. Jawa II E / 3 Jember
Judul Penelitian : Pengaruh Pemberian Insentif Dengan Sistem Pembagian Perolehan Terhadap Produktivitas Kerja karyawan
Lokasi : PT. Perhutani (Persero) KPH Bondowoso.
Lama Penelitian : 2 (dua) 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 Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember
2. Mahasiswa ybs.
3. Arsip.

PEMERINTAH KABUPATEN BONDOWOSO
BADAN KESATUAN BANGSA

Jl. KIS. Mangunsarkoro No. 136B Telp.(0332) 424495

BONDOWOSO

Bondowoso, tgl. 3 Juni 2002.

Nomor : 072/ 114 /430.67/2002.
Sifat : Biasa.
Lampiran : --
Perihal : Ijin Penelitian / Survey.

Kepada
Yth. Sdr. Direktur PT. Perhutani
KPH Bondowoso,
Di-
BONDOWOSO.

Menunjuk surat Ketua Lembaga Penelitian Universitas Jember, tgl. 30 Mei 2002
Nomor : 595/J.25.3.1/PL.5/2002, perihal : Penelitian.

Bersama ini diberitahukan bahwa :

Nama / NIM : RIANA FEBRIASIH / 98-1009.
Alamat : Jl. Jawa II/3 Jember.
Pekerjaan : Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial & Ilmu Politik UNEJ.
Kebangsaan : Indonesia.

Bermaksud mengadakan penelitian / research dengan Judul / Thema :

***Pengaruh Pemberian Insentif Dengan Sistem Pembagian
Perolehan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan***

Waktu : 2 (dua) bulan, sejak tgl surat dikeluarkan.

Lokasi : Wilayah Kecamatan Bondowoso.

Pengikut / peserta : --.

Kepada tersebut alamat harap memberikan bantuan untuk kelancaran tugas penelitian dimaksud.

Demikian untuk menjadikan maklum.



KEPALA BADAN KESATUAN BANGSA
KABUPATEN BONDOWOSO

Drs. H. SUPARMAN

Pembina Tk.I.

NIP. 010 136 302.

TEMBUSAN : Kepada ;

Yth. 1. Bapak Bupati Bondowoso, di- Bondowoso;
(sebagai laporan),

2. Sdr. Ketua Lembaga Penelitian Universitas Jember, di- Jember.

3. Yang bersangkutan (Sdri. RIANA FEBRIASIH).



Digital Repository Universitas Jember PT. PERHUTANI (PERSERO)

(PERUSAHAAN PERSEROAN PT. PERHUTANI) UNIT II JAWA TIMUR

KESATUAN PEMANGKUAN HUTAN BONDOWOSO

Jl. A. Yani No. 90, Bondowoso

Telepon : (0332) 425338, 421473

Fax : (0332) 425572

Bank : BNI 1946 Bondowoso

Nomor : 702-016.4 Up Bdo II.

Bondowoso, 14 Agustus 2002

Lampiran : -

Perihal : Penyelesaian Penelitian Mahasiswa

Kepada Yth :

Ketua Lembaga Penelitian Unej

di -

JEMBER.

Memperhatikan surat saudara No.595/22534/PL.8/2002 tanggal 30 Mei 2002, maka kami menerangkan bahwa perihal diatas an.Sdri.RIANA FEBRIASIH NIM: 98-1009 telah dilaksanakan di KPIL Bondowoso dengan baik.

Demikian untuk menjadikan maklum.

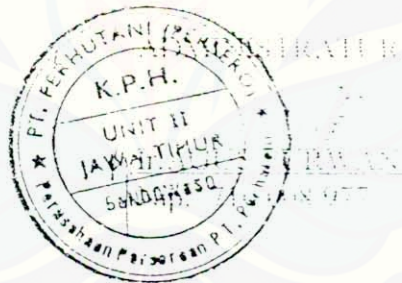
Tembusan Kepada Yth :

Sdri. RIANA FEBRIASIH

Mahasiswa Univ. Jember

di -

JEMBER.



Tabel C. Tabel Harga-harga Kritis Chi-Kuadrat*)

Kemungkinan di bawah H_0 bahwa $\chi^2 \geq$ chi-kuadrat

	.99	.98	.95	.90	.80	.70	.50	.30	.20	.10	.05	.02	.01	.001
1	.00016	.00053	.0039	.016	.064	.15	.46	1.07	1.64	2.71	3.84	5.41	6.64	10.83
2	.02	.04	.10	.21	.45	.71	1.39	2.41	3.22	4.60	5.99	7.82	9.21	13.82
3	.12	.18	.35	.58	1.00	1.42	2.37	3.66	4.64	6.25	7.82	9.84	11.34	16.27
4	.30	.43	.71	1.06	1.65	2.20	3.36	4.88	5.99	7.78	9.49	11.07	13.28	18.46
5	.55	.75	1.14	1.61	2.34	3.00	4.35	6.06	7.20	9.24	11.07	13.39	15.09	20.52
6	.87	1.13	1.64	2.20	3.07	3.83	5.35	7.23	8.56	10.64	12.59	15.03	16.81	22.46
7	1.24	1.56	2.17	2.83	3.82	4.67	6.35	8.38	9.80	12.02	14.07	16.62	18.48	24.32
8	1.65	2.03	2.73	3.49	4.59	5.53	7.34	9.52	11.03	13.36	15.51	18.17	20.09	26.12
9	2.09	2.53	3.32	4.17	5.38	6.39	8.34	10.66	12.24	14.68	16.92	19.68	21.67	27.88
10	2.56	3.06	3.94	4.86	6.18	7.27	9.34	11.78	13.44	15.99	18.31	21.16	23.21	29.59
11	3.05	3.61	4.58	5.58	6.99	8.15	10.34	12.90	14.63	17.28	19.68	22.62	24.72	31.26
12	3.57	4.18	5.23	6.30	7.81	9.03	11.34	14.01	15.81	18.55	21.03	24.05	26.22	32.91
13	4.11	4.76	5.89	7.04	8.63	9.93	12.34	15.12	16.98	19.81	22.36	25.47	27.69	34.53
14	4.66	5.37	6.57	7.79	9.47	10.82	13.34	16.22	18.15	21.06	23.68	26.87	29.14	36.12
15	5.23	5.98	7.26	8.55	10.31	11.72	14.34	17.32	19.31	22.31	25.00	28.26	30.58	37.70
16	5.81	6.61	7.96	9.31	11.15	12.62	15.34	18.42	20.46	23.54	26.30	29.63	32.00	39.29
17	6.41	7.26	8.67	10.08	12.00	13.53	16.34	19.51	21.62	24.77	27.59	31.00	33.41	40.75
18	7.02	7.91	9.39	10.86	12.86	14.44	17.34	20.60	22.76	25.99	28.87	32.35	34.80	42.31
19	7.63	8.57	10.12	11.65	13.72	15.35	18.34	21.69	23.90	27.20	30.14	33.69	36.19	43.82
20	8.26	9.24	10.85	12.44	14.58	16.27	19.34	22.78	25.04	28.41	31.41	35.02	37.57	45.32
21	8.90	9.92	11.59	13.24	15.44	17.18	20.34	23.86	26.17	29.62	32.67	36.34	38.93	46.80
22	9.54	10.60	12.34	14.04	16.31	18.10	21.24	24.94	27.30	30.81	33.92	37.66	40.20	48.27
23	10.20	11.29	13.09	14.85	17.19	19.02	22.34	26.02	28.43	32.01	35.17	38.97	41.64	49.73
24	10.86	11.99	13.85	15.66	18.06	19.94	23.34	27.10	29.55	33.20	36.42	40.27	42.98	51.18
25	11.52	12.70	14.61	16.47	18.94	20.87	24.34	28.17	30.68	34.38	37.65	41.57	44.31	52.62
26	12.20	13.41	15.38	17.29	19.82	21.79	25.34	29.25	31.80	35.56	38.88	42.86	45.64	54.05
27	12.88	14.12	16.15	18.11	20.70	22.72	26.34	30.32	32.91	36.74	40.11	44.14	46.96	55.48
28	13.56	14.85	16.93	18.94	21.59	23.65	27.34	31.39	34.03	37.92	41.34	45.42	48.28	56.89
29	14.26	15.57	17.71	19.77	22.48	24.58	28.34	32.46	35.14	39.09	42.56	46.69	49.59	58.30
30	14.95	16.31	18.49	20.60	23.36	25.51	29.34	33.53	36.25	40.26	43.77	47.96	50.89	59.70

*) Tabel C diringkaskan dari Tabel IV dalam Fisher dan Yates: *Statistical tables for biological, agricultural, and medical research*, diterbitkan oleh Oliver and Boyd Ltd. Edinburgh, dengan izin para penulis dan penerbit.

