



**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG BERPENGARUH TERHADAP TINGKAT PRODUKTIVITAS KERJA  
KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA XI (PERSERO)  
PG. PANJI SITUBONDO**

**SKRIPSI**



Diajukan sebagai salah satu syarat guna memperoleh  
gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi  
Universitas Jember

PRODUKTIVITAS KERJA

Oleh :

*Heriyanto*

NIM : 960810201129

Asal	: Hadiah	Klass
	Pembelian	
Terima	: Tgl, 01 MAR 2001	HER
No. Induk	: 102.335.294	a
		e-1



## JUDUL SKRIPSI

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG BERPENGARUH TERHADAP TINGKAT PRODUKTIFITAS  
KERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA XI  
(PERSERO) PG. PANJI SITUBONDO

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

**N a m a** : Heriyanto  
**N. I. 'M.** : 960810201129  
**Jurusan** : Manajemen

telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

\_\_\_\_\_

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

### Susunan Panitia Penguji

**Ketua,**

Drs. IKM. Dwipayana, MS  
NIP. 130 781 341

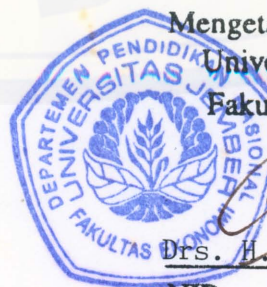
**Sekretaris,**

Drs. Achmad Ichwan  
NIP. 130 781 340  
Anggota,

Drs. H. Marjanto  
NIP. 130 324 100



Mengetahui/Menyetujui  
Universitas Jember  
Fakultas Ekonomi  
Dekan,



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

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI SARJANA EKONOMI**

**Judul Skripsi** : Analisis Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap  
Tingkat Produktivitas Kerja Karyawan Bagian  
Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara XI (persero)  
PG. Panji Situbondo

**Nama** : Heriyanto

**Nim** : 960 810 201 129

**Jurusan** : Manajemen

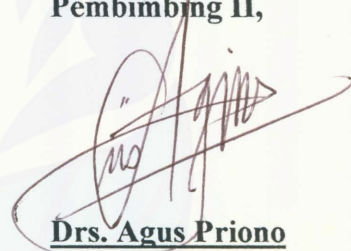
**Konsentrasi** : Manajemen Sumber Daya Manusia

**Pembimbing I,**

**Pembimbing II,**

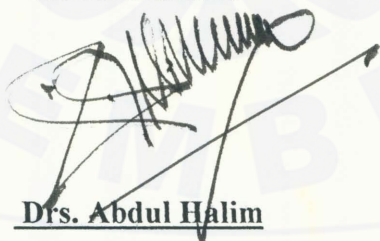


**Drs. Marjanto**  
Nip.130 324 100



**Drs. Agus Priono**  
Nip.131 658 392

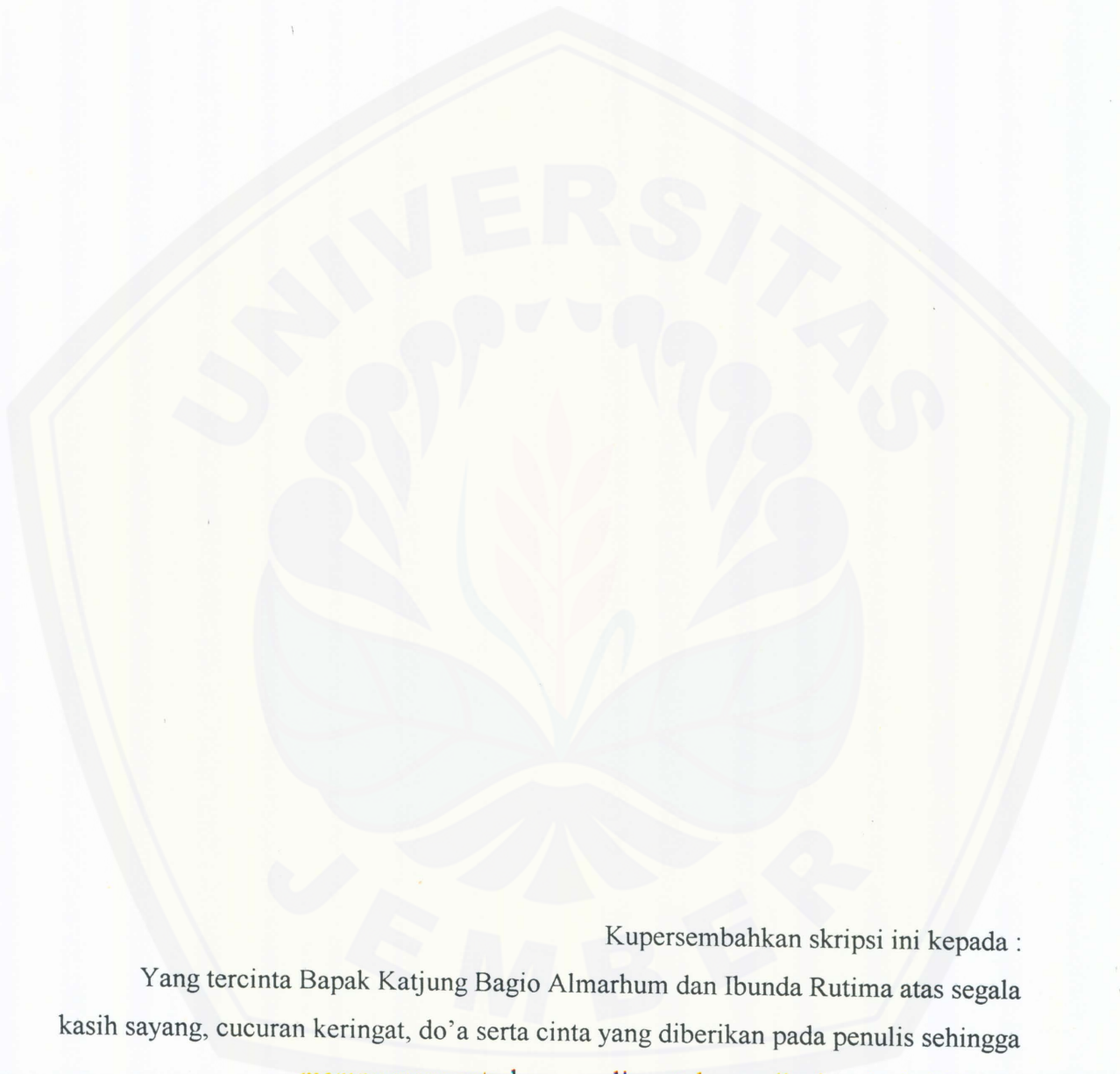
**Ketua Jurusan**



**Drs. Abdul Halim**  
Nip. 130 674 838

**Tanggal Persetujuan :** Januari 2001

**Halaman Persembahan**



Kupersembahkan skripsi ini kepada :

Yang tercinta Bapak Katjung Bagio Almarhum dan Ibunda Rutima atas segala kasih sayang, cucuran keringat, do'a serta cinta yang diberikan pada penulis sehingga mampu mengantarkan penulis untuk meraih cita-cita kehidupan

**MOTTO :**

**“ Hai manusia, sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan perempuan dan Kami ciptakan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku, supaya kamu saling mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu pada sisi Allah ialah orang yang paling bertaqwa ( Q.S. Al-Hujaraat : 13 ) “**

**“ Barangsiapa menghilangkan sesuatu kesusahan seorang muslim dari kesusahan dunia, maka Allah akan menghilangkan daripadanya sesuatu kesusahan dari kesalahan-kesalahan hari kiamat. Dan barangsiapa yang menutupi aurat seorang muslim, niscaya Allah akan menutupi auratnya di dunia dan akherat. Dan barangsiapa yang memudahkan orang yang sedang kesukaran, niscaya Allah memudahkan kepadanya di dunia dan akherat. Dan Allah akan tetap menolong hamba-Nya selama hamba itu mau menolong saudaranya ( H. R. Muslim ) “**

## ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang berpengaruh terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Perkebunan Nusantara XI ( Persero ) PG. Panji Situbondo. Dengan data hasil produksi, jumlah karyawan yang keluar, jumlah karyawan yang absen dan data upah insentif yang diberikan perusahaan serta data-data pendukung lainnya, penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel-variabel tingkat perputaran karyawan, tingkat absensi dan tingkat upah insentif berpengaruh terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara XI ( Persero ) PG. Panji Situbondo dan periode penelitian antara tahun 1996 sampai dengan tahun 2000.

Analisis pengaruh faktor-faktor terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi PT. Perkebunan Nusantara XI ( Persero ) PG. Panji Situbondo dilakukan dengan Analisis Regresi Linier Berganda. Regresi Linier Berganda digunakan untuk mengetahui apakah perubahan variabel-variabel tingkat perputaran karyawan, tingkat absensi dan tingkat upah insentif mempunyai pengaruh terhadap perubahan tingkat produktivitas kerja karyawan.

Hasil penelitian dan pembahasan menunjukkan bahwa perubahan variabel tingkat perputaran karyawan, tingkat absensi, dan tingkat upah insentif menyebabkan perubahan tingkat produktivitas kerja karyawan. variabel-variabel tersebut secara bersama-sama mempunyai pengaruh nyata terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan. Pengaruh paling dominan adalah pengaruh tingkat absensi karyawan kemudian tingkat upah insentif dan terakhir tingkat perputaran karyawan.

Dengan menggunakan uji t dan uji F, diketahui bahwa variabel tingkat perputaran karyawan kurang berpengaruh nyata terhadap tingkat produktivitas kerja. Sedang variabel tingkat absensi dan tingkat upah insentif mempunyai pengaruh nyata terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi PT. Perkebunan Nusantara XI ( Persero ) PG. Panji Situbondo. Melihat kondisi yang demikian, maka perusahaan sebaiknya lebih mengoptimalkan sistem absensi yang ketat dan sistem upah insentif yang terencana.

## KATA PENGANTAR

Segala syukur hanyalah pantas dipanjatkan pada Allah SWT. yang memiliki langit dan bumi serta apa yang ada diantara keduanya. Di dalam rahmat, keagungan dan ilmu-Nya yang Maha Luas dan Maha Sempurna, maka manusia sangatlah kecil artinya. Syukur alhamdulillah karena atas ijin-Nya penulis mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul “ Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Tingkat Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara XI (persero) PG. Panji Situbondo “. Solawat dan pujian selalu tercurah pada pelita kehidupan manusia Nabi Muhammad s.a.w keluarga dan sahabat-sahabat beliau.

Penulisan skripsi ini tiada lain bertujuan untuk memenuhi persyaratan mendapat gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini berkat bantuan dan dorongan berbagai pihak. Dalam kesempatan yang baik ini dengan segala keikhlasan dan kerendahan hati, penulis sampaikan rasa terima kasih kepada yang terhormat :

1. Bapak Drs. Marjanto, selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Drs. Agus Priono, selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan, koreksi, masukan dan petunjuk yang sangat berharga selama penulisan skripsi ini.
2. Dekan dan segenap staf pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah memberikan bekal ilmu kepada penulis selama belajar di Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Bapak Drs. Soenarriyono, selaku Kepala Bagian Sumber Daya Manusia Pada Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) di Surabaya dan bapak Asto Sadewo selaku staff SDM yang telah membantu penulis memberikan ijin untuk melakukan penelitian di PG. Panji Situbondo.
4. Bapak Ir. Sumedi Budirahardjo, selaku Administrator PG. Panji Situbondo yang telah memberikan kesempatan kepada penulis mengadakan penelitian di PG. Panji Situbondo.

5. Bapak Martoyo dan Mas Bagus, SE, selaku staf Administrasi, Keuangan dan Umum yang telah membantu dan memberikan data-data kepada penulis sampai terselesainya skripsi ini.
6. Bapak Katjung Bagio Alm, Bapak Asbura Alm, Bapak Enik, Bapak Rujito dan Ibu Rutima, Ibu Sa'ina serta Mbak Subaida Alm, Mas Junaidi, Adik-adikku Nisa, Yani, Nini, Jun, Dina, Sri serta Alm Santoso dan Alm Syam atas segala kasih sayang yang selalu mengikat hati penulis.
7. Adik-adikku Dwi Yana Linda Kholifah dan Syarifah Kurniawati atas motivasi, kasih sayang, pengertian dan ketulusan persaudaraan yang kalian berikan.
8. Teman-temanku Manajemen Ganjil '96 (Magic '96) seperti Nova, Lutfi, Agus<sup>2</sup>, Subchan, Edi, Andi serta yang lainnya yang tidak bisa disebutkan satu persatu.
9. Sahabat-sahabatku keluarga besar Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII) Rayon Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
10. Teman-temanku di Bangka III/19, Febri, Zam, Oni, Lukman, Uzi, Catur, Iwan, Joko, Huri, Erse dan Om Farid Jauhari terima kasih atas keakrabannya.
11. Semua pihak yang telah membantu penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Dan pada akhirnya penulis hanya bisa berharap semoga kebaikan yang telah beliau-beliau berikan mendapat balasan dari Allah SWT. Penulis sadar bahwa tiada gading yang sempurna di dunia ini. Oleh karena itu kritik dan saran akan penulis terima dengan lapang dada.

Jember, Januari 2001

Penulis



DAFTAR ISI

	halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
PERSEMBAHAN .....	iii
MOTTO.....	iv
ABSTRAKSI.....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Maslah.....	1
1.2 Pokok Permasalahan .....	2
1.3 Tujuan Penelitian .....	3
1.4 Manfaat Penelitian .....	4
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Tinjauan Hasil Penelitian Sebelumnya .....	5
2.2 Landasar Teori.....	7
2.2.1 Pengertian Produktivitas .....	8
2.2.2 Peranan Produktivitas .....	10
2.2.3 Peningkatan Produktivitas .....	10
2.2.4 Metode Pengukuran Produktivitas .....	11
2.2.5 Pengertian Perputaran Karyawan .....	12
2.2.6 Pentingnya Tingkat Absensi.....	14
2.2.7 Pentingnya Upah Insentif .....	16

## BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian.....	21
3.2 Metode Pengumpulan Data .....	21
3.3 Metode Analisis Data.....	22
3.3.1 Uji Statistik.....	23
3.3.2 Uji Ekonometrik.....	27
3.4 Batasan Masalah.....	29
3.5 Definisi Operasional Variabel.....	29

## BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	31
4.1.1 Sejarah Singkat Berdirinya Perusahaan .....	31
4.1.2 Struktur Organisasi.....	32
4.1.3 Proses dan Hasil Produksi .....	38
4.1.4 Pemasaran.....	41
4.1.5 Personalia Perusahaan.....	42
4.1.6 Jam dan Hari Kerja.....	45
4.1.7 Sistem Pemberian Gaji atau Upah.....	46
4.2 Perhitungan Nilai variabel.....	47
4.2.1 Untuk Mengetahui Tingkat Produktivitas Kerja karyawan.....	47
4.2.2 Untuk Mengetahui Tingkat Perputaran Karyawan.....	48
4.2.3 Untuk Mengetahui Tingkat Absensi Karyawan .....	48
4.3 Deskripsi Variabel.....	49
4.4 Pengaruh Faktor-Faktor Terhadap Tingkat Produktivitas.....	51
4.5 Pengaruh faktor-faktor terhadap produktivitas secara parsial.....	52
4.5.1 Pengaruh Perputaran Karyawan .....	53
4.5.2 Pengaruh Tingkat Absensi.....	53
4.5.3 Pengaruh Tingkat Upah Insentif.....	54
4.6 Evaluasi Ekonometrik .....	54

4.6.1 Pengujian Kolineritas Berganda.....	54
4.6.2 Pengujian Autokorelasi .....	55
4.6.3 Pengujian Heteroskedastisitas .....	56
4.7 Pembahasan.....	57
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 Simpulan.....	63
5.2 Saran.....	65
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>66</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN.....</b>	<b>67</b>



## DAFTAR TABEL

No	Judul	Hal
1	Jumlah produksi gula PT. Perkebunan Nusantara XI (persero) PG. Panji Situbondo Periode Tahun 1996-2000 ( Kg )	41
2	Jumlah karyawan bagian produksi PT. Perkebunan Nusantara XI (persero) PG. Panji Situbondo Periode Tahun 1996– 2000	44
3	Jumlah karyawan bagian produksi yang keluar PT. Perkebunan Nusantara XI (persero) PG. Panji Situbondo Periode Tahun 1996-2000	44
4	Jumlah absensi karyawan bagian produksi PT. Perkebunan Nusantara XI (persero) PG. Panji Situbondo Periode Tahun 1996-2000	45
5	Jumlah upah insentif karyawan bagian produksi PT. Perkebunan Nusantara XI (persero) PG. Panji Situbondo Periode Tahun 1996-2000	47
6	Produktivitas kerja karyawan bagian produksi PT. Perkebunan Nusantara XI (persero) PG. Panji Situbondo Periode Tahun 1996-2000	47
7	Tingkat perputaran kerja karyawan bagian produksi PT. Perkebunan Nusantara XI (persero) PG. Panji Situbondo Periode Tahun 1996-2000	48
8	Tingkat absensi karyawan bagian produksi PT. Perkebunan Nusantara XI (persero) PG. Panji Situbondo Periode Tahun 1996-2000 (%)	49
9	Rangkuman hasila analisis Regresi faktor-faktor yang berpengaruh terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Perkebunan Nusantara XI (persero) PG. Panji Situbondo	49
10	Perbandingan t hitung dengan t tabel antara tahun 1996-2000	52
11	Hasil Regresi antar 2 variabel bebas dengan menjadikan salah satunya variabel terikat	55
12	Hasil regresi nilai residu ( $\epsilon_i$ ) <sup>2</sup> terhadap variabel bebas	56

## DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Hal
1	Struktur organisasi PT. Perkebunan Nusantara XI (persero ) PG. Panji Situbondo	33
2	Skema proses produksi gula	40
3	Pengujian dua arah terhadap hipotesis nol pada tingkat tingkat keyakinan 95 %	78
4	Pengujian nilai statistik Durbin-Watson pada tingkat keyakinan 95 %	78
5	Pengujian Heteroskedastisitas pada tingkat keyakinan 95 % antara residual terhadap X1	79
6	Pengujian Heteroskedastisitas pada tingkat keyakinan 95 % antara residual terhadap X2	79
7	Pengujian Heteroskedastisitas pada tingkat keyakinan 95 % antara residual terhadap X3	80

DAFTAR LAMPIRAN

No	Judul	Hal
1	Perhitungan tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi tahun 1996 bulan I - 2000 bulan III pada PT. Perkebunan Nusantara XI (persero) PG. Panji Situbondo	67
2	Perhitungan tingkat perputaran karyawan ( LTO ) bagian produksi tahun 1996 bulan I - 2000 bulan III pada PT. Perkebunan Nusantara XI (persero) PG. Panji Situbondo	68
3	Perhitungan tingkat absensi karyawan bagian produksi tahun 1996 bulan I - 2000 bulan III pada PT. Perkebunan Nusantara XI (persero) PG. Panji Situbondo	69
4	Data pengamatan	70
5	Analisis regresi linier berganda	71
6	Uji autokorelasi	72
7	Data residual	73
8	Uji multikolinieritas	74
9	Uji heteroskedastisitas	76
10	Gambar pengujian statistik dan ekonometrik	78

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 latar Belakang Masalah

Sejak awal perusahaan didirikan sampai dengan proses produksi berlangsung, tenaga kerja manusia (karyawan) merupakan sumber daya yang sangat penting, karena seluruh sistem dalam perusahaan direncanakan, dikendalikan dan dilaksanakan oleh manusia. Tenaga kerja manusia yang merupakan variabel hidup dengan berbagai sifat dan kemampuannya memberikan pengaruh sangat besar bagi keberhasilan sistem kerja perusahaan dalam mencapai tujuannya. Pada tingkatan perusahaan diakui bahwa upaya manajemen sumber daya manusia menyangkut banyak sekali tugas dan kegiatan.

Pada proses produksi, produktivitas kerja karyawan secara langsung menjadi faktor utama yang harus menjadi perhatian bagi setiap pemimpin. Sebab produktivitas yang tinggi akan memberikan keuntungan yang tinggi pula terhadap perusahaan dan begitu pula sebaliknya produktivitas yang rendah akan menurunkan keuntungan perusahaan terutama keuntungan yang berhubungan dengan segi finansial. Keuntungan finansial yang tinggi dapat meningkatkan daya saing perusahaan terhadap perusahaan lain atau bahkan dengan keuntungan yang tinggi perusahaan dapat melakukan ekspansi bisnisnya jika diperlukan.

Permasalahan produktivitas kerja karyawan selalu berkaitan dengan hasil yang dapat dicapai atau keluaran dan biaya yang telah diberikan atau masukan (Sinungan, 1997 :12 ). Oleh karena itu perusahaan harus senantiasa berorientasi pada pencapaian tujuan semaksimal mungkin dan pengeluaran biaya-biaya seminimal mungkin. Artinya bahwa penggunaan karyawan harus selalu didasarkan pada prinsip penggunaan yang efektif dan efisien. Efektivitas dan efisiensi karyawan dapat diketahui dari tingkat produktivitas kerja karyawan yang bersangkutan (Hussein Umar, 1998 :10 ).

Tingkat produktivitas selama satu periode merupakan cermin adanya tingkat prestasi karyawan dalam menanggapi dan memproses pengolahan barang (produk). Prestasi kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, baik faktor yang berasal dari luar (lingkungan) maupun faktor yang berasal dari dalam (individu). Faktor yang berasal dari luar diantaranya adalah harapan untuk berkembang, besarnya upah yang diterima, adanya pengawasan, dan motivasi-motivasi lainnya. Sedang untuk faktor yang berasal dari dalam diantaranya adalah semangat kerja, keinginan, motivasi, kemampuan kerja, dan usaha dari karyawan itu sendiri.

Secara nyata faktor-faktor di atas menjadi stimulan produktivitas kerja yang secara implikatif dipengaruhi oleh tinggi rendahnya tingkat perputaran karyawan, besar kecilnya tingkat absensi karyawan serta seberapa besar pemberian bonus yang diberikan oleh perusahaan. Tingkat perputaran karyawan berhubungan erat dengan kondisi kerja dan tempat kerja, tingkat absensi berhubungan dengan semangat kerja dan besarnya bonus berhubungan dengan tarif upah tambahan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya.

Hubungan tingkat produktivitas dengan perputaran karyawan dan tingkat absensi berbanding terbalik artinya bahwa semakin tinggi tingkat perputaran karyawan dan tingkat absensi akan semakin kecil produktivitas. Sedang antara produktivitas dengan bonus atau upah tambahan berbanding searah. Artinya bahwa semakin besar bonus diberikan perusahaan, maka produktivitas karyawan akan semakin meningkat.

## 1.2 Pokok Permasalahan

PG. Panji Situbondo, di Panji Situbondo merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri gula dan berada di bawah koordinasi PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) yang berada di Surabaya. Dalam proses produksi gula melibatkan tenaga kerja langsung maupun tidak langsung dari berbagai tingkat pendidikan dan keterampilan. Sebagai perusahaan yang berorientasi profit PG. Panji



Situbondo selalu berusaha agar produktivitas kerja karyawannya meningkat. Untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan pihak manajemen berusaha untuk menekan tingkat perputaran karyawan. Selain itu manajemen juga berupaya menekan tingginya tingkat absensi karyawan dengan pemberlakuan sistem absensi yang ketat serta memberikan upah insentif bagi karyawan terutama upah insentif untuk kerja lembur.

Pihak manajemen sadar bahwa antisipasi yang kurang tepat terhadap ketiga hal tersebut akan merugikan perusahaan. Sebab terlalu seringnya karyawan absen, banyaknya karyawan yang meninggalkan perusahaan (perputaran) dan rendahnya tarif upah insentif yang diberlakukan perusahaan akan mengurangi volume produksi yang telah direncanakan terlebih dahulu oleh perusahaan. Sehingga dengan sendirinya perusahaan akan mengalami kesulitan untuk meraih keuntungan yang diharapkan. Namun yang menjadi persoalan adalah pihak manajemen terutama bagian produksi belum mengetahui secara pasti sumbangan masing-masing variabel tersebut dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawannya.

Berdasarkan uraian di atas yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah :

1. Seberapa besar tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG. Panji Situbondo.
2. Faktor-faktor apa saja yang berpengaruh terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG. Panji Situbondo.

### 1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi karyawan dalam satu bulan khususnya karyawan bagian produksi antara tahun 1996 sampai dengan tahun 2000.

2. Untuk mengetahui faktor-faktor yang berpengaruh terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi. PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG. Panji Situbondo.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Bagi perusahaan, dapat dijadikan pertimbangan dalam menetapkan kebijakan tentang peningkatan produktivitas kerja karyawan bagian produksi.
2. Untuk memberikan keyakinan pada perusahaan bahwa perputaran karyawan tingkat absensi dan tingkat upah insentif mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.
3. Hasil penelitian ini di harapkan dapat menambah wawasan tentang sumber daya manusia yang berhubungan dengan upaya peningkatan produktivitas kerja sebagai acuan dalam kegiatan penelitian berikutnya.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Tinjauan Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian yang dilakukan oleh Denny Wihaksi pada tahun 1999 pada perusahaan yang bergerak di bidang pembuatan playwood, yaitu PT. Kutai Timber Indonesia menjelaskan pentingnya pengukuran produktivitas kerja bagi tenaga kerja langsung. Mengingat tenaga kerja langsung mempunyai peranan yang cukup besar dalam proses produksi yang mengubah bahan baku menjadi barang jadi. Dari penelitian ini diketahui bahwa produktivitas dipengaruhi oleh empat faktor, yaitu tingkat labour turn over, tingkat absensi, tingkat kecelakaan kerja dan tingkat kerusakan bahan baku. Dari hasil pengukuran koefisien korelasi berganda diketahui bahwa keempat faktor tersebut secara nyata memberikan pengaruh pada produktivitas tenaga kerja ( $R = 0,9789$ ). Walaupun secara bersamaan menunjukkan pengaruh nyata namun secara parsial tidak semua variabel memberikan pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas. Hal ini dapat dilihat dari uji t yang dilakukan. Labour turn over dengan koefisien regresi 0,0592 ternyata t tabel lebih besar dari t hitung ( $t_o = 0,0592 < t \text{ tabel} = 2,365$ ), sehingga LTO tidak memberi pengaruh secara nyata. Pada variabel kecelakaan kerja mempunyai pengaruh yang nyata ( $t_o = -4,1858,1804 > t \text{ tabel} = 2,365$ ). Pada variabel absensi dan variabel kerusakan bahan baku tidak ada pengaruh terhadap produktivitas kerja secara nyata, hal ini dapat dilihat dari uji t yang dilakukan di mana pada variabel absensi  $t_o = -0,231 < t \text{ tabel} -2,365$  dan pada variabel kerusakan bahan baku  $t_o = -0,4393 < t \text{ tabel} -2,365$ . (Denny Wihaksi :1999)

Hasil penelitian Adam Malik pada PTP. Nusantara XII (persero) Pabrik Teh Kertowono Lumajang pada tahun 1999 yang memfokuskan pada pengaruh absensi, kerusakan bahan baku dan perputaran tenaga kerja terhadap produktivitas sebagai kerja langsung. Masalah yang dihadapi sebelum penelitian adalah

perusahaan belum mengetahui seberapa besar pengaruh tiga hal di atas terhadap produktivitas kerja. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan diambil kesimpulan bahwa ada pengaruh absensi, labour turn over, kerusakan bahan baku pada tenaga kerja langsung. Hal itu dapat dibuktikan dari hasil analisis uji F bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $4,02037 > 3,24$ ). Besarnya pengaruh dari ketiga variabel tersebut terhadap produktivitas sebesar 42,98 %, sedangkan yang 57,02 % dipengaruhi oleh faktor lain yang non penelitian. Hasil analisis regresi menunjukkan konstanta sebesar 71,13 hal ini berarti jika ( $X_1, X_2, X_3 = 0$ ), maka produktivitas tenaga kerja akan mencapai 71,13 kg/orang/hari. Pada analisis regresi terlihat ada variabel yang berpengaruh positif dan berpengaruh negatif (absensi = -3,281836, LTO = -2,454710, kerusakan bahan baku = 1,278606). Pengaruh positif tersebut disebabkan karena pada Pabrik Teh Kertowono di mana bahan baku utama adalah pucuk teh, bahan baku yang rusak dapat diproses kembali akan tetapi mutunya tidak sama dengan bahan baku yang tidak rusak. Pada analisis uji t dari ketiga variabel yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja di Perkebunan Kertowono, hanya variabel absensi yang paling berpengaruh terhadap produktivitas tenaga kerja. Hal ini dapat dibuktikan dari hasil analisis uji-t yaitu bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $-3,282 > -3,182$ ) dengan pengujian dua arah. (Adam Malik : 1999)

Penelitian yang dilakukan oleh Poernomo pada tahun 1999, menunjukkan adanya pengaruh tingkat absensi, pengalaman kerja dan upah insentif terhadap produktivitas tenaga kerja langsung. Pada penelitian ini ternyata PT. Kertas Leces (persero) di Probolinggo masalah absensi tenaga kerja bagian produksi masih cukup tinggi, sehingga mempengaruhi secara langsung produktivitas kerja mereka. Untuk itu selain menekan absensi perlu upah insentif sebagai cara untuk meningkatkan produktivitas. Dari penelitian ini diketahui bahwa faktor yang paling dominan terhadap produktivitas tenaga kerja adalah tingkat absensi dengan koefisien regresi sebesar 3035,97, kemudian faktor kedua adalah pengalaman kerja

dengan koefisien regresi sebesar 13,19 dan faktor yang terakhir yang hampir tidak ada pengaruhnya yaitu faktor upah insentif sebesar 0,11 ( Poernomo : 1999 ).

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa produktivitas dipengaruhi oleh banyak faktor. Oleh karena itu keseriusan perusahaan dalam mengantisipasi setiap faktor akan menjadi titik tolak peningkatan produktivitas di perusahaan. Artinya bahwa perusahaan senantiasa mengukur dan mencegah pengaruh negatif dari faktor-faktor tersebut.

## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1 Pengertian dan Peranan Produktivitas**

Sumber daya manusia, modal, dan teknologi menempati posisi amat strategis dalam mewujudkan tersedianya barang dan jasa, sehingga penggunaan sumber-sumber tersebut harus diatur sedemikian rupa agar dapat tercapai tingkat hasil yang optimal.

Istilah produktivitas dan efisiensi kadang - kadang dipergunakan secara bergantian tanpa perbedaan arti yang merupakan sentral bagi badan usaha yang mempunyai tujuan mencari keuntungan. Efektivitas badan usaha yang mencari profit sangat dekat hubungannya dengan produktivitas organisasi tersebut. Tingkat produktivitas dalam hal ini banyak dipengaruhi oleh faktor antara lain kepemimpinan, tingkat upah, keselamatan kerja, dan faktor-faktor lain yang berhubungan dengan usaha untuk peningkatan gairah kerja karyawan.

Pada dasarnya produktivitas mencakup sikap mental patriotik yang memandang hari depan secara optimis dengan berakar pada keyakinan diri bahwa kehidupan hari ini adalah lebih baik dari kemarin dan hari esok adalah lebih baik dari hari ini. Sikap yang seperti ini, bagi bangsa Indonesia yang sedang membangun mutlak diperlukan dalam menjawab berbagai tantangan pembangunan baik yang bersifat ekonomis maupun non ekonomis. Tantangan yang ekonomis seperti

langkanya modal, langka keterampilan, langkanya teknologi yang dikuasai, harus dapat diatasi dengan sikap mental yang optimis sehingga setiap insan pembangunan akan terus mencari metode dan sistem untuk mengatasinya. Tantangan non ekonomis lebih banyak berkaitan pada sikap dan kemauan pemerintah, sikap budaya bangsa, faktor keamanan dan ketertiban serta tekad bersama semua lapisan masyarakat untuk menciptakan kemajuan.

Produktivitas merupakan konsep universal yang berlaku pada semua sistem sosial. Produktivitas akan diterapkan pada hasil keluaran dari masing-masing individu, organisasi, industri (kelompok dari perusahaan) atau negara secara keseluruhan. Oleh karena itu produktivitas mempunyai arti luas dan berlainan untuk setiap orang.

### **2.2.1.1 Pengertian Produktivitas**

Secara umum produktivitas dapat diartikan sebagai hubungan antara hasil nyata fisik ( barang atau jasa ) dengan masukan yang sebenarnya. Suatu perbandingan antara hasil keluaran (out put) dan masukan (input). Masukan sering dibatasi dengan masukan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk dan nilai.

Produktivitas juga dapat diartikan sebagai (M. Sinungan, 1997 :12 ) :

1. Perbandingan ukuran harga bagi masukan dan hasil.
2. Perbedaan antara kumpulan jumlah pengeluaran dan masukan yang dinyatakan dengan dalam satu satuan (unit) umum.

Pengertian produktivitas dapat dikelompokkan menjadi tiga rumusan, yaitu : (M. Sinungan, 1997 : 16)

1. Rumusan tradisional bagi keseluruhan produktivitas tidak lain ialah ratio daripada apa yang dihasilkan ( output ) terhadap keseluruhan peralatan produksi yang dipergunakan ( input ).

2. Produktivitas pada dasarnya adalah suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa untuk kehidupan hari ini lebih baik daripada kemarin, dan hari esok lebih baik dari hari ini.
3. Produktivitas merupakan interaksi terpadu secara serasi dari tiga faktor esensial, yakni investasi, termasuk penggunaan pengetahuan dan teknologi serta riset, manajemen dan tenaga kerja.

Dalam doktrin di Konferensi Oslo, 1984 tercantum definisi umum :

1. Produktivitas adalah suatu konsep yang bersifat universal yang bertujuan untuk menyediakan lebih banyak barang dan jasa untuk manusia, dengan menggunakan sumber-sumber riil yang semakin sedikit.
2. Produktivitas adalah suatu pendekatan interdisipliner untuk menentukan tujuan yang efektif, pembuatan rencana, aplikasi penggunaan cara yang produktif untuk menggunakan sumber-sumber secara efisien dan tetap menjadi adanya kualitas yang tinggi.
3. Produktivitas mengikutsertakan pendayagunaan secara terpadu, sumber daya manusia dan keterampilan, barang modal, teknologi, manajemen, informasi, energi dan sumber-sumber lain menuju pengembangan dan peningkatan standar hidup untuk seluruh masyarakat.
4. Pengertian produktivitas dapat berbeda tiap negara tergantung pada potensi dan kelemahan yang ada, serta perbedaan aspirasi jangka pendek dan jangka panjang, tetap mempunyai kesamaan pada aplikasi di bidang industri, pendidikan, jasa-jasa pelayanan dan sarana masyarakat, komunikasi dan informasi.
5. Produktivitas mempunyai pengertian lebih dari ilmu pengetahuan, teknologi dan teknik manajemen, yaitu sebagai suatu filosofi dan sikap mental yang timbul motivasi kuat dari masyarakat secara terus menerus berusaha meningkatkan kualitas kehidupan.

## **2.2.2 Peranan Produktivitas**

Produktivitas mempunyai peranan penting dalam meningkatkan kesejahteraan nasional yang disadari secara universal. Dengan produktivitas, pendapatan nasional banyak diperoleh dengan meningkatkan keefektifan dan mutu tenaga kerja dibandingkan melalui formasi modal dan penambahan kerja, dengan kata lain pendapatan nasional melaju lebih cepat dari masukan.

Peningkatan produktivitas menghasilkan peningkatan langsung standart hidup yang berada di bawah kondisi distribusi yang sama perolehan produktivitas yang sesuai dengan masukan tenaga kerja.

Pada tingkat nasional produktivitas yang meningkat melengkapi posisi untuk meningkatkan standart hidup atau paling tidak mempertahankan sambil melakukan upaya peningkatan kualitas hidup. Hal ini dapat dilakukan, misalnya menginvestasikan perolehan produktivitas proyek-proyek peningkatan lingkungan.

## **2.2.3 Peningkatan Produktivitas**

Peningkatan produktivitas merupakan pengertian relatif melukiskan keadaan yang lebih baik dibandingkan dengan suatu keadaan masa lampau atau keadaan di tempat lain. Peningkatan produktivitas pada dasarnya dapat dikelompokkan dalam empat bentuk, yaitu :

1. Penggunaan sedikit sumber daya untuk memperoleh jumlah produksi yang sama.
2. Pengurangan sumber daya sekedarnya untuk memperoleh jumlah produksi yang lebih besar.
3. Penggunaan jumlah sumber daya yang sama untuk memperoleh jumlah produksi yang lebih besar.
4. Penggunaan jumlah sumber daya yang lebih besar untuk memperoleh jumlah produksi yang lebih besar lagi.



Berdasarkan konsep sistem, maka program peningkatan produktivitas dapat dilaksanakan pada salah satu bagian atau fungsi operasional perusahaan. Program tersebut harus dilaksanakan secara tepat di seluruh bagian perusahaan. Oleh karena itu sering dikatakan bahwa produktivitas harus menjadi bagian yang tidak boleh dilupakan dalam penyusunan strategi bisnis yang mencakup aspek produksi, pemasaran, keuangan dan aspek lainnya.

Telah dikatakan bahwa setiap bidang tidak dapat lepas dari tenaga kerja manusia sebagai pelaksananya. Oleh karena itu program-program peningkatan produktivitas merupakan usaha terpadu yang menjadi tujuan strategis setiap pimpinan perusahaan.

#### **2.2.4 Metode Pengukuran Produktivitas**

Pengukuran produktivitas merupakan suatu alat manajemen yang penting di semua tingkatan ekonomi. Di beberapa negara maupun perusahaan pada akhir-akhir ini telah terjadi kenaikan minat pada pengukuran produktivitas.

Secara umum, ada dua jenis perbandingan untuk pengukuran produktivitas, yaitu ( Kusriyanto, 1991 : 20 ) :

##### 1. Produktivitas Parsial

Pengukuran produktivitas parsial dapat dilakukan dengan membandingkan antara keluaran yang dicapai dengan satu masukan saja. Produktivitas parsial yang ada dalam perusahaan yang dapat disebutkan adalah produktivitas tenaga kerja.

Produktivitas parsial dapat dinyatakan dengan rumus :

$$Ph = \frac{O}{IH}$$

dimana : Ph : produktivitas parsial

O : output

IH : tenaga kerja x jam kerja

Pengukuran produktivitas tenaga kerja sangat diperlukan karena tenaga kerja merupakan faktor penting dalam melakukan kegiatan produksi. Sampai saat ini tenaga kerja merupakan hal yang lazim yang dijadikan faktor untuk pengukuran tingkat produktivitas hal ini disebabkan karena merupakan biaya yang terbesar pengeluaran produk jasa, karena masukan sumber daya manusia lebih mudah dihitung daripada masukan pada faktor-faktor lain seperti modal.

## 2. Produktivitas Total

Pengukuran produktivitas total dapat dilakukan dengan membandingkan antara keluaran secara keseluruhan dengan semua masukan yang digunakan untuk menghasilkan keluaran .

Produktivitas total dapat dinyatakan dengan rumus :

$$Pt = \frac{O}{\sum ij}$$

dimana : Pt : Produktivitas total

O : Out put

$\sum ij$  : Jumlah total input

### 2.2.4 Pengertian Perputaran Karyawan

Keluar masuknya karyawan dalam perusahaan harus mendapat perhatian yang sungguh-sungguh dari pihak manajemen. Sebab tanpa perhitungan yang jelas bisa-bisa perusahaan kehilangan karyawan yang potensial. Oleh karena itu analisa tentang perputaran (turn over ) karyawan perlu dilakukan. Secara sederhana ‘turn over ‘ diartikan sebagai aliran para tenaga kerja yang masuk dan keluar perusahaan ( Heidjrachman R, suad Husnan, 1996 : 35 ). Labour Turn Over

merupakan petunjuk kestabilan karyawan. Semakin tinggi “turn over” berarti semakin sering terjadi pergantian karyawan. Hal tersebut akan merugikan perusahaan, sebab apabila seorang karyawan meninggalkan perusahaan akan mengakibatkan :

1. Adanya biaya penarikan karyawan
2. Adanya biaya pelatihan.
3. Apa yang dikeluarkan buat karyawan lebih kecil dari yang dihasilkan karyawan baru tersebut.
4. Tingkat kecelakaan karyawan baru biasanya cenderung lebih tinggi daripada karyawan lama.
5. Adanya produksi yang hilang selama pergantian karyawan.
6. Peralatan produksi yang tidak bisa digunakan sepenuhnya.
7. Banyaknya pemborosan karena adanya karyawan baru.
8. Perlu melakukan kerja lembur, kalau tidak akan mengalami penundaan penyerahan.

Tingkat perputaran karyawan dapat diformulasikan sebagai berikut :

$$\% \text{ Perputaran Karyawan} = \frac{\text{tingkat pergantian karyawan}}{\text{rata-rata jumlah karyawan}} \times 100 \%$$

$$\text{Rata-rata jumlah karyawan} = \frac{\text{jumlah karyawan awal} + \text{karyawan akhir}}{2}$$

Perhitungan tingkat perputaran karyawan memperhatikan tiga hal, yaitu “accession rate” (penambahan jumlah karyawan), “separation rate” (jumlah karyawan keluar) dan “replacement rate” (tingkat pergantian karyawan). perumusannya sebagai berikut :

$$\text{Accession rate} = \frac{\text{Jumlah karyawan masuk}}{\text{rata-rata jumlah karyawan}} \times 100 \%$$

$$\text{Separation rate} = \frac{\text{jumlah karyawan keluar}}{\text{rata-rata jumlah karyawan}} \times 100 \%$$

Replacemen rate merupakan angka terkecil antara acesion rate dan separation rate yang disebut dengan Net Labour Turn Over. Beberapa cara yang dapat dilakukan perusahaan untuk menekan tingkat perputaran karyawan :

1. Gaji yang cukup
2. Memperhatikan kebutuhan rohani
3. Sekali-kali menciptakan suasana santai
4. harga diri perlu mendapatkan perhatian.
5. Tempatkan para karyawan pada posisi yang tepat.
6. Berikan kesempatan para karyawan untuk maju
7. Perasaan aman menghadapi masa depan perlu diperhatikan.
8. Sekali-kali karyawan perlu diajak berunding.
9. Pemberian insentif yang terarah.
10. Fasilitas yang menyenangkan.

Tingkat Turn Over yang tinggi dari suatu kelompok tertentu menunjukkan bahwa departemen tersebut perlu diperbaiki dalam hal kondisi kerjanya atau supervisornya.

### **2.2.5 Pentingnya Tingkat Absensi**

Apabila seorang karyawan tidak hadir di tempat kerjanya ia dikatakan absen. Tingkat absensi yang makin besar, akan menyulitkan perusahaan mencapai target produksi. Tingkat absensi merupakan perbandingan antara hari-hari yang hilang dengan keseluruhan hari yang tersedia untuk bekerja. Hal ini dinyatakan : (Heidjrachman R dan Suad Husnan, 1996 : 23 )

$$\text{Tingkat absensi} = \frac{\text{hari kerja yang hilang}}{\text{jumlah hari karyawan bekerja} + \text{jumlah hari karyawan tidak bekerja}} \times 100\%$$

Tingkat absensi yang tinggi akan merugikan perusahaan, sebab jadwal kerja terpaksa tertunda yang menyebabkan kerja lembur dan jaminan sosial harus dibayarkan. Oleh sebab itu perlu bagi perusahaan untuk menekan tingkat absensi karyawannya. Untuk keperluan tersebut perusahaan harus mengelompokkan dan mengadakan penganalisaan sebab-sebab adanya absensi dengan beberapa cara sebagai berikut :

1. Mencatat karyawan yang absen

Seringkali terjadi bahwa tingkat absensi disebabkan oleh sekelompok karyawan yang tidak masuk kerja, dengan demikian kita memiliki catatan nama-nama karyawan yang sering absen, kita memiliki dasar tindakan pendisiplinan.

2. Mencatat sebab-sebab ketidakhadiran

Alasan yang sering terjadi adalah sakit, kesulitan transportasi, keperluan pribadi dan menjaga anak-anak. Untuk alasan sakit perusahaan bisa memberikan fasilitas kesehatan pada karyawan. Perusahaan dapat mengadakan alat transportasi untuk mengatasi masalah transportasi dan mendirikan tempat merawat anak-anak agar para karyawan tidak merasa cemas meninggalkan anak-anaknya.

3. Memperhatikan kelompok yang sering absen

Pada umumnya para karyawan usia belasan tahun mempunyai kecenderungan untuk tidak hadir. Sedang karyawan yang cukup umur mereka jarang tidak masuk kerja, tetapi untuk karyawan golongan tua absen sering dalam waktu lama karena sebab-sebab kesehatan.

#### 4. Kelompok jenis kelamin

Kelompok karyawan biasanya cenderung sering tidak masuk dibandingkan karyawan, karena mereka tergolong penerima upah rendah. Pekerjaannya dianggap tidak menyenangkan.

#### 5. Hari-hari sering tidak masuk kerja

Hari-hari tidak masuk kerja akan memberikan pola yang sangat menyenangkan. Biasanya hari-hari tidak masuk kerja adalah hari Sabtu dan Senin.

#### 6. Kondisi kerja

Kondisi kerja yang buruk, pekerjaan yang membosankan atau alasan rekan kerja yang tidak menyenangkan sering menjadi penyebab tingginya tingkat absensi.

Faktor-faktor yang menimbulkan tidak hadirnya karyawan sebagai berikut

:

1. Halangan tetap bagi karyawan wanita
2. Adat istiadat
3. Faktor musim
4. Upah yang rendah
5. Kondisi kerja yang buruk
6. Faktor transportasi

### **2.2.6 Pentingnya Upah Insentif**

Upah insentif diberikan pada pekerja yang mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditentukan dengan kualitas yang terjamin. Hal ini akan meningkatkan semangat kerja dan dapat diikuti semua pekerja untuk mengikuti jejak temannya dan ini merupakan salah satu cara untuk meningkatkan produktivitas kerja melalui upah insentif.

Heidjrachman Ranupandayo dan Suad Husnan (1996 : 161 ) mendefinisikan upah insentif sebagai berikut :

**“ Pengupahan upah insentif dimaksudkan untuk memberikan upah yang berbeda karena memang prestasi kerja yang berbeda “**

Keberhasilan motivasi ini harus diukur dari hasilnya, benarkah dengan tambahan upah insentif bagi para pekerja akan mampu meningkatkan produktivitas kerja mereka.. Ada beberapa sifat yang harus dipenuhi agar upah insentif berhasil, yaitu :

- Pembayaran hendaknya sederhana, sehingga dapat dimengerti dan dapat dihitung oleh pekerja.
- Penghasilan yang diterima pekerja hendaknya langsung menaikkan output dan efisiensi.
- Pembayaran hendaknya harus dilakukan secepat mungkin agar pekerja segera dapat menikmati.

Untuk karyawan produksi, dimana hasil produk mudah diukur, maka berbagai sistem pengupaha dapat dipakai, antara lain :

1. Berdasarkan unit yang dihasilkan

Dalam sistem ini, perhitungan upah insentif memakai dasar harga atau tarif persatuan produk. Jumlah uang yang diterima karyawan dihitung dari besar kecilnya unit produk yang dibuat.

2. Berdasarkan Waktu

Untuk sistem ini, perhitungan upah insentif didasarkan pada jumlah waktu (hari atau bulan) yang dilaksanakan dalam menghasilkan produk. Pada pembayarannya dilakukan pada setiap akhir mingguan atau bulanan.

Sistem upah insentif atas dasar unit yang dihasilkan

Dalam sistem ini, seluruh upah insentif menggunakan dasar unit produk. Sistem ini ada tiga model , yaitu :

## 1. Upah per potong proporsional

Sistem ini paling banyak digunakan, dalam hal ini pekerja dibayar berdasarkan seluruh produk yang dihasilkan dikalikan dengan harga untuk setiap unitnya. Karena hasil kerja yang tidak sama, maka diperlukan standart kerja yang sudah diuji waktunya.

## 2. Upah perpotong Taylor

Dalam sistem ini, ada dua cara pengupahan, yaitu :

1. untuk mereka yang berada di atas out put rata-rata
2. untuk mereka yang berada di bawah out put rata-rata.

## 3. Upah perpotong Group

Dalam satu pekerjaan biasanya ada yang harus dikerjakan berama-sama, maka ditentukan standart group, dengan sistem :

1. Bagi mereka yang di atas standart, maka dihitung

Unit yang diproduksi x harga per unit

2. Untuk yang di bawah standart, dihitung

Jam kerja per hari x harga per jam

### **Sistem Upah Insentif Atas Dasar Waktu**

Sistem upah insentif atas dasar waktu, dibagi menjadi dua cara , yaitu :

#### 1. Berdasar waktu yang dihemat

##### a. Sistem Upah Hasley

Hasley menentukan bahwa pekerja yang lebih cepat menyelesaikan pekerjaannya diberi premi 50 % dari biasanya, misalnya :

Seorang pekerja diberi waktu 4 jam (waktu standart) untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan upah Rp 1,- per jam. Jika ia dapat menyelesaikan dalam 2 jam, maka upah yang diterima :  $2 \times \text{Rp}1,-$  ditambah premi dari 50 % (Rp 2,-) = Rp 3,-. Jika ia menyelesaikan dalam 3 jam maka upah

yang diterima : Rp 3,-ditambah premi yang diterima 50 % dari Rp 1,- = Rp 3,50,-. jadi menurut Hasley pekerja yang menyelesaikan pekerjaannya



makin cepat makin kecil upahnya, alasannya makin cepat orang menyelesaikan pekerjaannya, maka semakin banyak waktu terbuang untuk menyelesaikan pekerjaan lainnya

b. Sistem Upah Bedeux

Hampir sama dengan Hasley namun premi 75 % dari upah yang dihemat oleh pekerja.

2. Berdasarkan waktu yang dikerjakan

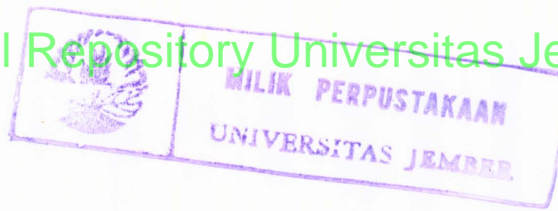
a. Sistem upah Rowan

Dalam sistem ini, ditentukan waktu standart dan upah perjam, sehingga bagi pekerja diberikan kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cepat. Premi yang diberikan dihitung berdasarkan waktu yang dihemat dibagi waktu standart kali 100%.

Contoh ; Waktu standart 8 jam = Rp 1,-. Jika pekerja A menyelesaikan pekerjaannya dalam 6 jam, maka upah yang dihemat :  $6 \times Rp1,- = Rp 7,50,-$

b. Sistem upah Emerson

Dalam sistem ini ditentukan waktu standart dan upah per jam. Upah selalu ditambah dengan premi yang semakin berkurang apabila waktu untuk menyelesaikan pekerjaan semakin baik. Ditetapan pula upah minimum yaitu waktu standart dikalikan upah perjam. Misalnya untuk menyelesaikan satu pekerjaan ditentukan waktu standart 8 jam dengan upah per jam Rp 1,- bagi mereka yang dapat menyelesaikan pekerjaan kurang dari itu, maka premi 20 %, sedang yang menyelesaikan dalam waktu 9 jam diberi premi 10 % dan yang menyelesaikan dalam waktu 10 jam atau lebih tidak diberikan premi.



Beberapa masalah yang bersifat human relation dalam penentuan upah antara lain :

- Masalah Rate Buster, yaitu pekerja yang memproduksi jauh di atas standart. Biasanya mereka merasa dirugikan karena sering terjadi bonus yang mereka terima biasanya dipotong.
- Reaksi para pekerja yang diakibatkan adanya perubahan metode peralatan, dan penggunaan teknologi canggih, yang secara tidak langsung mengakibatkan adanya perubahan standart kerja.
- Kedua faktor tersebut akan menyebabkan para pekerja akan membatasi out putnya.

## III. METODE PENELITIAN

### 3.1 Desain Penelitian

Dalam penelitian ini metode riset yang digunakan adalah metode deskriptif pendekatan studi kasus yang memakai desain deskriptif dan kausal, yaitu dengan memecahkan suatu kasus pengaruh faktor-faktor kerja terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PTP. Nusantara XI (persero) PG.Panji di Panji, Situbondo.

Studi kasus merupakan jenis penelitian yang rinci mengenai suatu obyek tertentu selama kurun waktu tertentu dengan cukup mendalam dan menyeluruh termasuk lingkungan dan kondisi masa lalunya. Selanjutnya penelitian ini berusaha menemukan hubungan antara faktor-faktor tersebut satu sama lain ( Hussein Umar, 1998 : 80 ).

### 3.2 Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini data diperoleh dari pihak-pihak yang memiliki pengetahuan tentang keadaan perusahaan yang berkaitan dengan informasi-informasi yang diperlukan dalam penelitian. data tersebut terdiri dari :

1. Data Primer, yaitu data yang berupa kalimat-kalimat atau uraian-uraian. Pengumpulan data ini dengan cara :
  - a. Wawancara, adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mengadakan wawancara dengan pihak-pihak yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.
  - b. Observasi, adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan pengamatan secara langsung serta mengadakan pencatatan atas segala sesuatu yang ada hubungannya dengan penelitian, sehingga dapat diketahui

dengan jelas mengenai faktor-faktor yang berkaitan dengan pokok permasalahan.

2. Data Sekunder, yaitu data dalam bentuk angka, nilai atau bilangan, gambar dan uraian dalam bentuk laporan maupun arsip perusahaan.

### 3.3 Metode Analisis Data

1. Untuk mengetahui tingkat produktivitas kerja karyawan digunakan rumus sebagai berikut : ( Suprianto, 1993 : 18 )

$$IP = \frac{\text{output}}{\text{input}}$$

dimana :

IP : Indeks produktivitas kerja karyawan / orang / bulan

Output : Hasil produksi per periode ( bulan )

Input : Jumlah karyawan per periode ( bulan )

2. Untuk mengetahui Tingkat perputaran karyawan digunakan rumus sebagai berikut : ( Heidjrachman R dan Suad Husnan, 1996 : 35 )

$$\% \text{ Perputaran karyawan} = \frac{\text{karyawan awal priode} + \text{karyawan akhir periode}}{2} \times 100 \%$$

2. Untuk mengetahui tingkat absensi karyawan digunakan rumus sebagai berikut : ( Heidjrachman R dan Suad Husnan, 1996 : 33 )

$$\text{Tingkat absensi} = \frac{\text{hari kerja yang hilang}}{\text{hari karyawan bekerja dan tidak bekerja}} \times 100 \%$$

Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh dari perputaran karyawan (LTO), tingkat absensi dan tarif upah insentif terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan digunakan rumus sebagai berikut :

### **Regresi Linier Berganda**

Digunakan untuk mengetahui perubahan tingkat produktivitas ( variabel tak bebas ) yang disebabkan berubahnya variabel faktor-faktor yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan ( variabel bebas ) dengan formulasi sebagai berikut : ( Djarwanto dan Pangestu S, 1996 : 309 )

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e_i$$

dimana :

Y	: produktivitas kerja
X <sub>1</sub>	: perputaran karyawan
X <sub>2</sub>	: tingkat absensi
X <sub>3</sub>	: tarif upah insentif
b <sub>1</sub> , b <sub>2</sub> , b <sub>3</sub>	: koefisien regresi
a	: konstanta
e <sub>i</sub>	: koefisien pengganggu

Dari persamaan regresi linier berganda di atas selanjutnya dilakukan uji statistik dan uji ekonometrik sebagai berikut :

### **3.3.1 Uji Statistik**

#### **3.3.1.1 Pengujian dengan Uji F**

Digunakan untuk menguji secara bersama-sama dengan mengukur besaran nilai F. Langkah-langkah ( Dajan, 1996 : 330 ) :

1. Menentukan kriteria pengujian dua sisi

$$H_0 : B_i = 0$$

$$H_a : B_i \neq 0$$

Pengujian dimulai dengan merumuskan hipotesis nol (H<sub>0</sub>) dan hipotesis alternatif (H<sub>a</sub>).

$H_0 : B_i = 0$ , berarti seluruh variabel bebas tidak mempengaruhi variabel tak bebas.

$H_a : B_i \neq 0$ , berarti seluruh variabel bebas mempengaruhi variabel tak bebas.

2. Dipilih level of significance 0,05
3. Kriteria pengujian untuk pengujian dua sisi

$H_0$  diterima bila :

$$- F_{(\alpha/2)(k-1)(n-k)} \leq F \text{ hitung} < F_{(\alpha/2)(k-1)(n-k)}$$

$H_0$  ditolak bila :

$$- F_{(\alpha/2)(k-1)(n-k)} > F \text{ hitung atau } - F_{(\alpha/2)(k-1)(n-k)} < F \text{ hitung}$$

4. Perhitungan ( Sudjana, 1992 :75 )

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

dimana :

$R^2$  : koefisien determinasi

$n$  : jumlah data

$k$  : jumlah variabel independen

### 3.3.1.2 Pengujian dengan Uji t

Pengujian secara individual dengan mengukur besaran nilai t. Langkah-langkahnya : ( Dajan, 1996 : 336 )

1. Menentukan kriteria pengujian dua sisi

$H_0 : B_i = 0$

$H_a : B_i \neq 0$

Pengujian dimulai dengan merumuskan hipotesis nol (  $H_0$  ) dan hipotesis alternatifnya (  $H_a$  ) bagi setiap koefisien regresi secara bergantian.

$H_0 : B_i = 0$ , artinya tidak ada pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tak bebas.

$H_a : B_i \neq 0$ , artinya ada pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tak bebas.

2. Dipilih level of significance 0,05

3. Kriteria pengujian dua sisi

$H_0$  diterima bila :

$$-t_{(\alpha/2)(n-k-1)} \leq t < t_{(\alpha/2)(n-k-1)}$$

$H_0$  ditolak bila :

$$-t_{(\alpha/2)(n-k-1)} > t_0 \text{ atau } t_{(\alpha/2)(n-k-1)} < t_0$$

4. Perhitungan nilai t

$$t = \frac{b_i}{S_{b_k}}$$

dimana :

t : Nilai yang menunjukkan pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tak bebas

$b_i$  : Koefisien regresi parsial ke-j

j : 1,2,.....k.

$S_{b_k}$  : Standart error of estimate

### 3.3.1.3 Analisa Koefisien Korelasi Berganda

Digunakan untuk mengetahui hubungan antara  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$  secara serempak mempunyai pengaruh terhadap Y, dengan rumus ( Sudjana, 1994 :74 ) :

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

dimana : R : koefisien determinasi berganda

Rumus koefisien determinasi berganda :

$$R^2 = \frac{a_1 \sum X_1 Y + a_2 \sum X_2 Y + a_3 \sum X_3 Y}{\sum Y^2}$$

Batas nilai R adalah :

0,9 - 1,0	( korelasi sangat kuat )
0,7 - 0,9	( korelasi kuat )
0,4 - 0,7	( korelasi sedang )
< 0,4	( korelasi lemah )

Analisis koefisien korelasi parsial, untuk mengetahui besarnya hubungan parsial dari masing-masing variabel bebas ( X ) dengan variabel terikat ( Djarwanto dan Pangestu S, 1996 : 352 ) :

$$r_{y1.23} = \frac{r_{y1.2} - r_{y3.2} r_{13.2}}{\sqrt{(1 - r_{y3.2}^2)(1 - r_{13.2}^2)}}$$

$$r_{y2.13} = \frac{r_{y2.3} - r_{y1.3} r_{21.3}}{\sqrt{(1 - r_{y1.3}^2)(1 - r_{21.3}^2)}}$$

$$r_{y3.12} = \frac{r_{y3.1} - r_{y2.1} r_{32.1}}{\sqrt{(1 - r_{y2.1}^2)(1 - r_{3.21}^2)}}$$



### 3.3.2 Uji Ekonometrik

#### 3.3.2.1 Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas adalah suatu keadaan dimana satu atau lebih variabel independen dapat dinyatakan sebagai kombinasi linier dari variabel independen lainnya. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas dapat dilihat dari nilai  $R^2$  dan F hitung serta t hitung. Kemungkinan adanya multikolinieritas jika nilai  $R^2$  dan F hitung tinggi sedangkan nilai t hitung banyak yang tidak significance. Cara lain yang digunakan untuk mendeteksi multikolinieritas adalah dengan metode Farrar-Glauber. Metode ini di tunjukkan untuk mendeteksi variabel-variabel manakah yang menyebabkan multikolinieritas. Langkah pertama adalah menghitung nilai t statistik dengan rumus : ( Catur Sugiyanto, 1995 : 82 )

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

Dimana r adalah koefisien korelasi parsial antara  $X_i$  dan  $X_j$ , k adalah jumlah variabel penjelas dan n adalah jumlah sampel. Jika nilai t hitung > t tabel berarti ada multikolinieritas dan sebaliknya.

#### 3.3.2.2 Uji Autokorelasi

Alat uji ini digunakan untuk menguji suatu model, apakah antara variabel rambang (pengganggu) masing-masing saling mempengaruhi. Untuk mengetahui adanya autokorelasi dipakai uji Durbin-Watson dengan langkah-langkah hipotesis sebagai berikut ( Husein Umar, 1998 : 208 )

-  $H_0 : \rho = 0$

$H_1 : \rho \neq 0$

- Nilai DW ( Durbin - Watson ) menggunakan rumus :

$$DW = \frac{\sum_{t=2}^n (e_t - e_{t-1})^2}{\sum_{t=2}^n e_t^2}$$



Nilai statistik hitung di atas dibandingkan dengan nilai teoritisnya sebagai berikut :

untuk  $\rho > 0$  ( autokorelasi positif )

a) Jika  $DW > d_u$  dengan  $d_k = n-k-1$  maka  $H_0$  diterima

b) Jika  $DW < d_l$  dengan  $d_k = n-k-1$  maka  $H_0$  ditolak

c) Jika  $d_l < DW < d_u$  , maka tidak dapat diambil kesimpulan, disarankan untuk memperbesar sampel.

untuk  $\rho < 0$  ( autokorelasi negatif)

a) Jika  $(4 - DW) = d_u$  maka  $H_0$  diterima

b) Jika  $(4 - DW) = d_l$  maka  $H_0$  ditolak

c) Jika  $d_l < (4 - DW) < d_u$  , maka tidak dapat diambil kesimpulan, apakah ada autokorelasi atau tidak.

$d_l$  = Durbin - Watson tabel batas bawah

$d_u$  = Durbin - Watson tabel batas atas

### 3.3.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Alat uji ini digunakan untuk model mengenai uraian rambang (pengganggu) dari masing-masing variabel bebas. Untuk menguji ada tidaknya heteroskedastisitas dalam model digunakan uji Park yang dilakukan dengan dua tahap sebagai berikut : ( Catur Sugiyanto, 1995 : 81 )

1. Membuat regresi Ordinary Least Square, kemudian residualnya disimpan.

2. Membuat regresi berikutnya dengan residual sebagai variabel independen. Regresi ini dilakukan secara individu terhadap masing-masing variabel independen. Jika ternyata tidak ada hubungan yang significance antara residual dengan masing-masing variabel independen, maka berarti dalam model tersebut tidak terdapat heteroskedastisitas.

### 3.4 Batasan Masalah

Pada penelitian ini yang dianalisis adalah karyawan yang terlibat pada proses produksi secara langsung yaitu karyawan bagian Pabrikasi, sedangkan yang berada di luar proses produksi tidak dibahas. Data yang diambil selama lima periode ( tahun 1996-2000 ) serta faktor yang dianalisis meliputi, perputaran karyawan (labour turn over), tingkat absensi dan tarif upah insentif.

### 3.5 Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian tentang Analisis faktor-faktor yang berpengaruh terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Perkebunan Nusantara XI ( Persero ) PG. Panji Situbondo, variabel yang diteliti terdiri dari variabel dependent yaitu tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi dan variabel independent yang terdiri atas variabel tingkat perputaran karyawan, variabel tingkat absensi dan variabel upah insentif.

Definisi variabel-variabel tersebut adalah :

1. Tingkat produktivitas kerja karyawan adalah hasil perhitungan dari perbandingan antara hasil produksi gula dalam satuan kilogram selama satu bulan dengan jumlah karyawan dalam satuan orang selama satu bulan. Satuan tingkat produktivitas kerja adalah **kg/bulan/orang**
2. Tingkat perputaran karyawan adalah hasil perbandingan antara tingkat pergantian dalam satu bulan dengan rata-rata jumlah karyawan dalam satu bulan yang dinyatakan dalam prosen.

- Tingkat pergantian karyawan adalah selisih dari karyawan yang keluar dalam satu bulan dengan karyawan yang masuk dalam satu bulan.
  - Rata-rata jumlah diperoleh dari penjumlahan karyawan awal bulan dengan karyawan akhir bulan kemudian dibagi dua.
3. Tingkat absensi karyawan adalah perbandingan antara hari kerja yang hilang dengan keseluruhan hari kerja yang seharusnya dilakukan oleh setiap karyawan dalam satu bulan yang dinyatakan dalam prosen.
- Hari kerja hilang adalah keseluruhan hari kerja yang tidak terlaksana dikarenakan karyawan tidak hadir bekerja ketika jadwalnya bekerja.
  - Hari kerja keseluruhan adalah keseluruhan hari dimana karyawan bekerja maupun tidak bekerja atau keseluruhan hari kerja yang seharusnya dilakukan oleh setiap karyawan.
4. Tingkat upah insentif adalah keseluruhan tambahan upah ( upah lembur ) yang diberikan perusahaan kepada karyawan bagian produksi dalam satu bulan.

## IV . HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Gambaran Umum Perusahaan

#### 4.1.1 Sejarah Singkat Berdirinya Perusahaan

Pabrik Gula Panji yang terletak di Daerah Tingkat II Situbondo, yaitu terletak  $\pm$  3 Km sebelah timur kota Situbondo, pada pinggiran jalan raya Situbondo-Banyuwangi. Pada mulanya yaitu tahun 1884 adalah milik NV. Teedouren dan Van Kerchan. Di samping Pabrik Gula Panji yang dikuasai perusahaan tersebut, ada pabrik gula lain yang dikuasainya yaitu Pabrik Gula Tanjung Sari yang didirikan bersama Pabrik Gula Panji, sehingga ada dua pabrik gula yang dikuasai oleh NV. Teedouren dan Van Kabupaten Kerchan dari tahun 1884 sampai dengan tahun 1942

Pada tahun 1942, ketika tentara Jepang masuk ke Indonesia, maka PG. Panji dan PG. Tanjung Sari turut dikuasainya dan pada saat itu masih aktif berproduksi. Pada tahun 1944, penguasaan Jepang atas kedua pabrik tersebut berakhir karena direbut gerilyawan Indonesia.

Sekitar tahun 1944 hingga tahun 1947, PG. Panji tidak berproduksi. Pada tahun 1947, PG. Panji diambil alih lagi oleh pemiliknya yaitu Teedouren dan Van Kerchan sampai tahun 1957. Kemudian pada tahun 1958, PG. Panji diambil alih lagi oleh Pemerintah Indonesia di bawah pengawasan Inspeksi Daerah dan PPN (Perusahaan Perkebunan Negara ) Baru yang berpusat di Jakarta. Pengawasan oleh inspeksi berlangsung sampai dengan tahun 1966, sebab pada tahun 1967 bentuk inspeksi ini telah disempurnakan menjadi bentuk PNP XXV - XXV dengan direksinya berada di Surabaya..

Pada tanggal 1 Juli 1975, PNP XXV PG. Panji berubah bentuk menjadi PT. Perkebunan XXIV-XXV (persero) dengan Direksi berada di Surabaya. Sejak tanggal 11 Maret 1995 PG. Panji masuk dalam wilayah kerja PT. Perkebunan Nusantara XI

( Persero ) berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 16 tanggal 14 Pebruari 1996 yang berkedudukan di Jalan Merak 1 Surabaya sedangkan PG. Panji sendiri dipimpin oleh seorang Administratur.

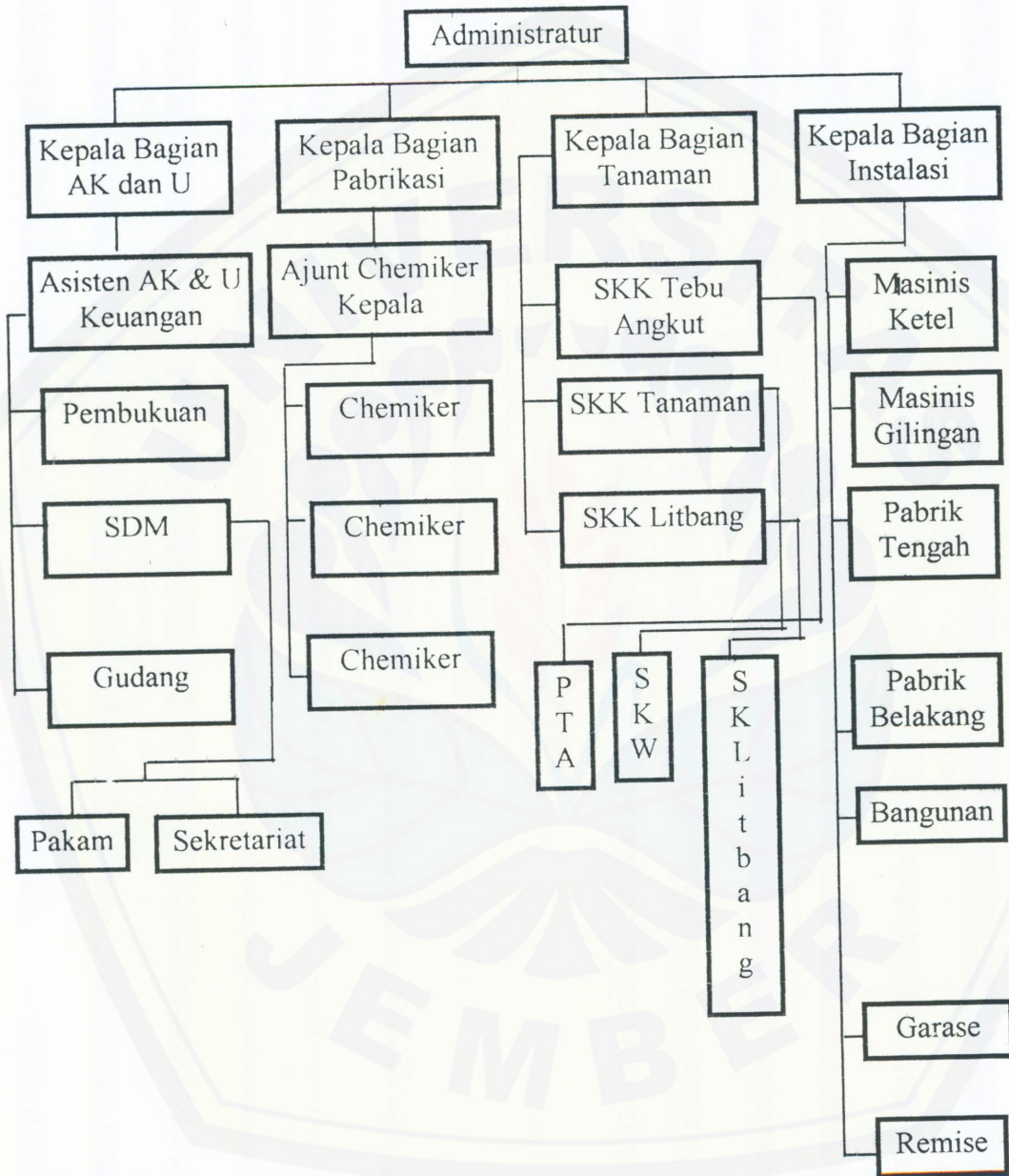
## 4.1.2 Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan gambaran secara skematis tentang hubungan kerja sama orang-orang yang terdapat dalam suatu badan, dalam rangka usaha untuk mencapai suatu tujuan.

Jadi dengan adanya struktur organisasi yang baik, maka setiap orang akan mengetahui kepada siapa dia akan mempertanggungjawabkan hasil kerjanya. Terlebih lagi bagi perusahaan besar, karena dengan struktur organisasi, maka seluruh personil perusahaan mulai dari tingkat pimpinan sampai pekerja tingkat bawah akan dapat mengetahui tentang tugas dan tanggung jawabnya.

Struktur organisasi PG. Panji dapat dilihat dalam gambar berikut :

Gambar 1 : Struktur Organisasi PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero)  
PG. Panji, Situbondo



Sumber : PG. Panji Situbondo

Sedang tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian dalam struktur organisasi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

## 1. Administratur

Tugas dan tanggung jawab seorang Administratur adalah :

- Memimpin aktivitas perusahaan.
- Bertanggung jawab sepenuhnya terhadap segala urusan perusahaan dalam arti menjamin kelangsungan hidup perusahaan.
- Memegang policy jangka panjang perusahaan dan mengawasi perkembangan perusahaan secara menyeluruh.
- Bertanggung jawab terhadap Direksi PT. Perkebunan Nusantara XI (persero).

## 2. Kepala Bagian Administrasi Keuangan dan Umum

- Bertugas menyiapkan anggaran belanja perusahaan khususnya pengadaan bahan baku dan operasi perusahaan pada umumnya.
- Bertanggung jawab terhadap Administratur.

## 3. Kepala Bagian Pabrikasi

- Bertugas menjaga kelancaran proses produksi, yaitu mengolah bahan baku, barang dalam proses atau barang setengah jadi sampai menjadi gula.
- Membantu Administratur dalam bidang pengolahan pabrikasi
- Koordinasi penyusunan rencana kerja, anggaran, pengawasan dan evaluasi
- Koordinasi pusat-pusat pertanggungjawaban
- Penelitian dan pengembangan
- Administrasi dan manajemen
- Menjalin kerja sama yang baik dengan kegiatan bagian lain dalam perusahaan
- Bertanggung jawab terhadap Administratur.

## 4. Kepala Bagian Tanaman

- Bertugas menyediakan bahan baku mulai dari pembibitan, penanaman, penebangan, sampai tebu tersebut siap untuk diproses atau digiling.
- Koordinasi operasional.



- Koordinasi penyuluhan.
- Penelitian dan pengembangan.
- Membina sub bagian atau sinder kepala.
- Sapel Bimas tingkat II / tehnis.
- Administratur dan manajemen
- Bertanggung jawab terhadap Administratur.

#### 5. Kepala Bagian Instalasi

- Bertugas mengurus alat-alat pabrik atau mesin-mesin yang berkaitan erat dengan berlangsungnya proses produksi.
- Membantu Administratur dalam bidang pengolahan instalasi
- Koordinasi penyusunan rencana kerja, anggaran, pengawasan dan evaluasi
- Kcordinasi operasional
- Bertanggung jawab kepada Administratur

Sub-sub bagian yang berada di bawah bagian-bagian yang ada tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

#### 1. Bagian Administrasi Keuangan dan Umum

##### a. Asisten AK dan Umum

- Membantu dan mewakili kepala AK dan U bilamana sedang tidak ada.
- Melaksanakan dan mengawasi tugas-tugas dalam bidang AK dan U menurut tugas yang diberikan kepala AK dan U.
- Bertanggung jawab terhadap Kepala Bagian Administrasi Keuangan dan Umum.

##### b. Kepala Gudang

- Menerima barang sesuai dengan pesanan / surat pengantar.
- Menyiapkan barang dengan tertib, teratur dan terjamin kemanannya.
- Menyalurkan barang sesuai bon-bon yang sudah disyahkan.
- Bertanggung jawab kepada Kepala Bagian Administrasi Keuangan dan Umum.

c. Sumber Daya Manusia

- Dokumentasi kepegawaian
- Administrasi kepegawaian dan lain-lain yang berhubungan dengan pekerjaan AK & U.
- Bertanggung jawab kepada Kepala Administrasi Keuangan dan Umum.

2. Bagian Pabrikasi

a. Ajunt Chemiker Kepala

- Mewakili Kepala Pabrikasi
- Membantu tugas Kepala Pabrikasi
- Membuat laporan konsep RAB dan konsep PHK
- Melaksanakan persiapan giling
- Melaksanakan pengolahan data
- membuat evaluasi hasil kerja keseluruhan
- Bertanggung jawab kepada Kepala Bagian Pabrikasi.

b. Chemiker

- Reparasi dan penerapan semua timbangan
- Mengawasi penerapan semua lori
- Membantu dan ikut serta melaksanakan perbaikan alat-alat pabrik yang ada hubungannya dengan prosesing
- Mengatur dan menera semua alat-alat ukur dan analisa
- Bertanggung jawab kepada Kepala Bagian Pabrikasi.

3. Bagian Tanaman

a. Sinder Kebun Kepala

- Staf Kepala Tanaman
- Koordinator Sinder Wilayah Kecamatan atas nama Kepala Tanaman
- Koordinator kegiatan tingkat pembantu bupati
- Bertanggung jawab kepada Kepala Bagian Tanaman.

b. Sinder Wilayah

- Penyedia tebu giling dan tebu bibit
- Cane supply di wilayah
- Penyuluhan dan bimbingan teknis
- Urusan tebang dan angkutan dalam wilayah
- Sapel Bimas Kecamatan
- Tugas-tugas lain di wilayah
- Bertanggung jawab kepada Kepala Bagian Tanaman.

c. Sinder Kebun

- Membantu sinder wilayah, utamanya di bidang teknik kebun tebu giling dan pembibitan.
- Bertanggung jawab kepada Kepala Bagian Tanaman.

d. Sinder Tebang

- Membantu sinder wilayah di bidang tebang
- Bertanggung jawab kepada Kepala Bagian Tanaman.

4. Bagian Instalasi

a. Masinis II meliputi masinis Ketel dan Gilingan

- Membantu tugas-tugas Kepala Instalasi
- Bertanggungjawab atas pemeliharaan dan perawatan instalasi ketel dan gilingan.
- Menyusun rencana dan pelaksanaan kerja sekaligus mengendalikan dan bertanggung jawab atas pelaksanaan kerja dan biaya yang telah disetujui.
- Bertanggung jawab kepada Kepala Bagian Instalasi.

b. Masinis Pabrik Tengah

- Bertanggung jawab atas pemeliharaan dan kelancaran bagian pabrik tengah
- Menyusun rencana kerja dan anggaran bagi pabrik tengah.
- Mengawasi mandor, tukang serta pemakaian alat-alat pabrik tengah.
- Bertanggung jawab kepada Kepala Bagian Instalasi.

### b. Masinis Pabrik Belakang

- Bertanggung jawab atas pemeliharaan dan kelancaran bagian pabrik belakang.
- Menyusun rencana kerja dan anggaran belanja bagian puteran.
- Mengawasi inandor, tukang serta pemakaian alat-alat pada bagian puteran.

### c. Masinis Remise dan Garase

- Bertanggung jawab atas pemeliharaan dan kelancaran bagi remise dan garasi
- Menyusun dan melaksanakan rencana kerja serta finansial bagi remise dan garase.
- Mengawasi, mengendalikan pemakaian remise dan garase.

#### 4.1.3 Proses dan Hasil Produksi

Dalam memenuhi salah satu kebutuhan masyarakat, PG. Panji Situbondo mempunyai aktivitas yang ditujukan untuk memproduksi gula pasir, selain itu menghasilkan tetes produk sampingan. Proses produksi PG. Panji menggunakan proses *Sulfitasi*, yaitu suatu proses produksi dengan menambahkan kapur dan memompakan gas belerang ( $SO_2$ ) yang pokoknya melalui beberapa stasiun, yaitu :

##### 1. Stasiun Gilingan, yang terdiri dari :

1. Pencacahan tebu menjadi potongan-potongan sesuai dengan ukuran gilingan dengan menggunakan unigrator.
2. Memisahkan bahan cair pada tebu, sehingga didapat nira sebanyak-banyaknya. Pada ampas diupayakan seminimal mungkin nira tertinggal.

##### 2. Stasiun Pabrik Tengah, yang terdiri dari :

###### 1. Stasiun Pemurnian

Memisahkan bahan gula dengan bahan non-gula pada nira kental dengan menggunakan alat pemanas, dan bahan-bahan pembantu pengolah gula, seperti belerang dan superfloc.

###### 2. Stasiun Penguapan

Menguapkan air dalam nira, sehingga nira siap diproses untuk diolah menjadi gula.

3. Stasiun Masakan, terdiri dari tiga jenis masakan, yaitu :

1. Masakan gula A untuk mengolah gula SHS IA
2. Masakan gula C untuk mengolah gula SHS IC dan bahan masakan A
3. Masakan gula D untuk mengolah tetes dan bahan untuk masakan C

Tujuan dari stasiun ini adalah untuk mendapatkan kristal gula dari larutan nira super jenuh. Di stasiun ini ada alat yang bernama palung pendingin yang berguna untuk memperbesar dan mendinginkan gula.

4. Stasiun Puteran

Bertujuan untuk memisahkan kristal dengan bahan baku non kristal.

3. Stasiun Raffinade

Hasil produksi selain gula dari Pabrik Gula Panji sebagai berikut :

1. Tetes

Berguna untuk bahan pembuat alkohol, spiritus dan penyedap rasa.

2. Ampas Tebu

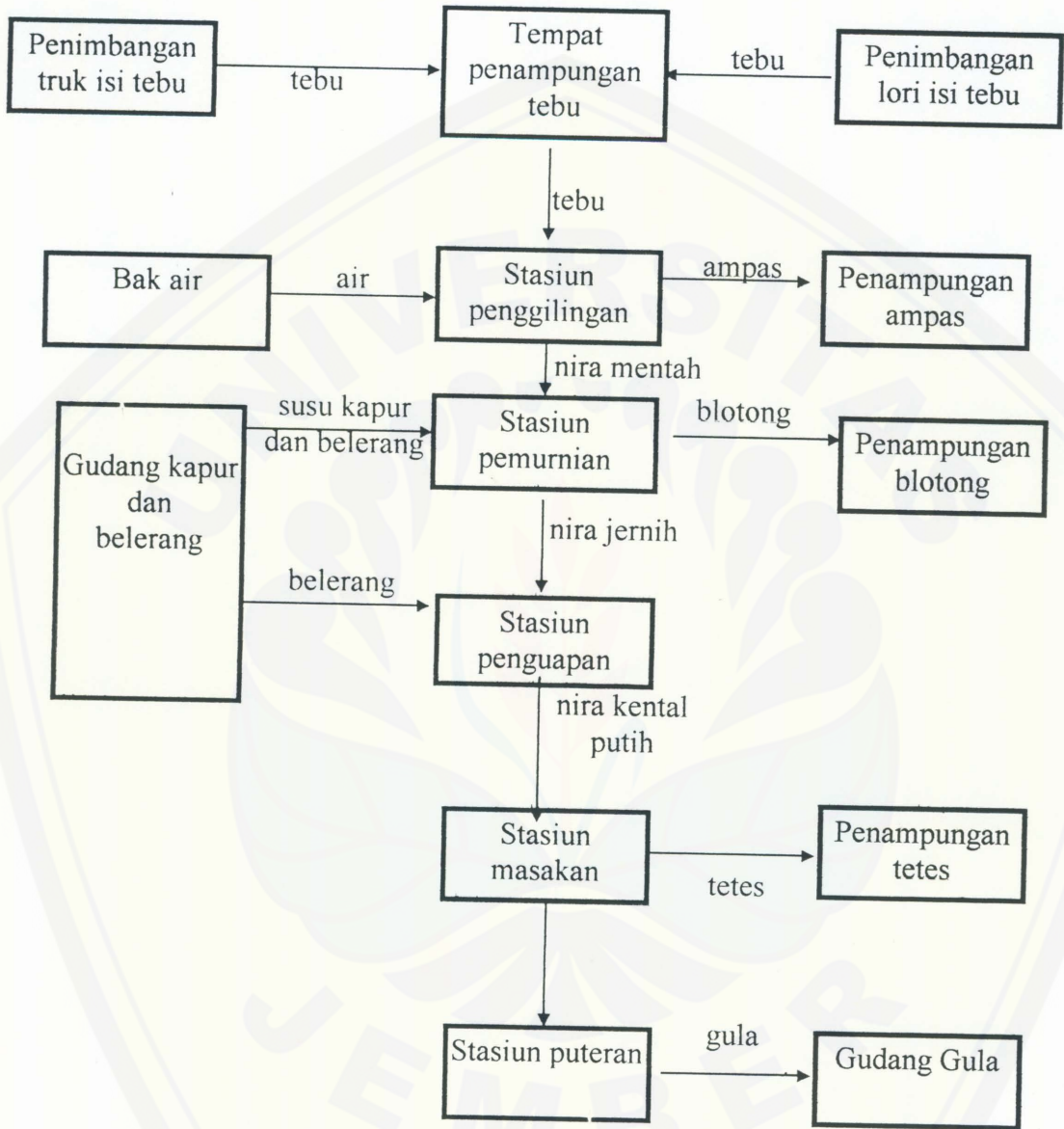
Bermanfaat untuk bahan bakar ketel uap saat proses produksi berlangsung. Kegunaan lainnya untuk bahan baku kertas.

3. Blotong

Adalah limbah dari proses produksi. Karena adanya kandungan belerang di dalamnya, blotong dapat digunakan untuk bahan bakar rumah tangga bagi penduduk yang masih menggunakan tungku untuk memasak. Selain digunakan juga untuk pupuk pertanian.

Skema proses produksi gula pada PT. Perkebunan Nusantara XI (persero) PG. Panji Situbondo dapat dilihat pada gambar 2 di bawah ini.

Gambar 2 : Skema Proses Produksi Gula PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG. Panji, Situbondo



Sumber : PG. Panji Situbondo

Hasil produksi berupa gula dari Pabrik Gula PG. Panji Situbondo selama 5 tahun antara tahun 1996 sampai dengan tahun 2000 terlihat seperti tabel di bawah ini

**Tabel 1 : Jumlah Produksi Gula PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) Pabrik Gula Panji Situbondo Periode Tahun 1996 - 2000 ( Kilogram )**

Bulan	Tahun				
	1996	1997	1998	1999	2000
I	4.649.951	4.650.069	4.474.127	4.650.002	4.680.776
II	4.400.016	5.080.800	4.300.776	4.500.018	4.548.144
III	2.977.156	6.018.174	2.681.294	3.705.660	1.495.067
Total	12.027.123	15.749.043	11.456.197	12.855.680	10.723.987

Sumber : PG. Panji Situbondo

#### 4.1.4 Pemasaran

Pemasaran merupakan salah satu kegiatan pokok dari serangkaian kegiatan perusahaan dalam usaha mencapai tujuan. Dari serentetan kegiatan tersebut, kegiatan pemasaranlah yang dianggap menjadi ukuran keberhasilan perusahaan. Perusahaan dikatakan berhasil apabila dapat memenuhi volume penjualan sebagaimana diharapkan.

Dengan hasil penjualan yang diperoleh, perusahaan dapat menutup semua biaya produksi dan dapat memperoleh keuntungan, bahkan dari hasil ini pula perusahaan akan menggantungkan hidupnya. Berlanjut tidaknya eksistensi perusahaan sangat tergantung pada kegiatan pemasaran. Oleh karena itu pemasaran lebih banyak membutuhkan konsentrasi baik dari bagian pemasaran itu sendiri maupun dari pimpinan perusahaan.

Untuk pemasaran hasil produksi gula, PG. Panji hanya merupakan penghasil, sedangkan penjualannya dilakukan oleh pihak Direksi PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) melalui lelang secara terbuka pada pasar. Demikian pula dengan penjualan tetes ditentukan oleh pihak direksi yang ada di Surabaya.

#### 4.1.5 Personalia Perusahaan

Pabrik Gula Panji merupakan salah satu perusahaan yang banyak menyerap tenaga kerja di dalam menjalankan proses produksinya. Oleh karena itu perusahaan harus benar-benar memperhatikan faktor tenaga kerja ini, sebab bisa dikhawatirkan para tenaga kerja tidak bekerja dengan sungguh-sungguh dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga akan mengakibatkan kerugian pada perusahaan.

Karyawan di PG. Panji dibagi menjadi dua golongan, yaitu karyawan staff dan karyawan non staff.

1. Karyawan staff, yaitu dimana semua karyawan didasarkan sifat hubungan kerja dengan perusahaan dan tergolong karyawan tetap.
2. Karyawan non staf, yaitu dimana semua karyawan didasarkan sifat hubungan kerja dalam perusahaan dibagi dalam dua kelompok besar, yaitu :
  1. Karyawan tetap, yaitu karyawan yang mempunyai hubungan kerja dengan perusahaan untuk jangka waktu tertentu.
  2. Karyawan tidak tetap, yaitu karyawan yang mempunyai hubungan kerja dengan perusahaan untuk jangka waktu tertentu.

Ditinjau dari segi sifat dan jenis pekerjaan di PG. Panji, maka karyawan tadi dibagi lagi menjadi dua kelompok, yaitu :

1. Karyawan tetap  
yaitu karyawan yang dipekerjakan untuk jangka waktu tidak tertentu dan pada saat dimulainya hubungan kerja didahului dengan masa percobaan, maksimal tiga bulan, terdiri dari
  1. Karyawan tetap bulanan, yaitu karyawan yang menerima upah secara bulanan
  2. Karyawan tetap harian, yaitu karyawan yang menerima upah secara harian.
2. Karyawan tidak tetap  
Yaitu karyawan yang dipekerjakan untuk jangka waktu tertentu, dan terdiri atas ;
  1. Karyawan kampanye, yaitu karyawan yang melaksanakan pekerjaan-pekerjaan dari permulaan tebu diangkut melalui timbangan tebu, pekerjaan di gilingan,



pekerjaan di sekitar emplasmen yang ada hubungan langsung dengan penggilingan tebu, pekerjaan di dalam pabrik sampai dengan mengangkut gula di atas alat pengangkut dan diupah secara bulanan dan harian. Karyawan kampanye ini bekerja hanya pada waktu musim giling.

2. Karyawan harian tebang, yaitu karyawan yang melaksanakan pekerjaan dari per nulaan tebu pabrik gula di tebang sampai diangkut dan ditimbang, termasuk pekerjaan persiapan tebang, pemuatan tebu di atas alat pengangkut, dan mendapat upah secara bulanan, harian dan borongan. Bekerja hanya pada saat musim tebang atau giling.

3. Karyawan musiman tanaman, yaitu karyawan yang melaksanakan pekerjaan dari permulaan pembukaan tanah, persiapan tanam dan pemeliharaan tebu samapi tebu siap ditebang dan mendapat upah secara bulanan, harian dan borongan. Bekerja pada saat sebelum dan sesudah giling.

3. Karyawan musiman lain-lain

Yaitu karyawan yang bekerja di sektor emplasmen, namun tidak ada hubungan langsung dengan penggilingan tebu, meliputi :

- pembersih rapak atau tebu antara timbangan tebu dan gilingan
- pekerja railban dan emplasmen
- penjaga emplasmen
- tenaga administrasi di gudang untuk keperluan TRI

Termasuk dalam hal ini pekerjaan-pekerjaan dalam pabrik antara lain :

- borongan angkut gula, menjahit dan menyortir karung
- mengepel ampas
- mengangkut kayu bakar dan bahan bakar lainnya untuk ketel.

Karyawan musiman lain-lain ini diupah secara harian dan borongan.

4. Karyawan harian lepas

Yaitu karyawan yang bekerja di perusahaan secara insidental dan tidak dapat diukur hasil maupun waktu yang diperlukan dan ditugaskan sesuai dengan

kebutuhan dan urgensi perusahaan yang hubungan kerjanya diadakan dari hari ke hari serta diupah secara borongan.

#### 5. Karyawan honorer

Yaitu karyawan yang dipekerjakan untuk jangka waktu tertentu dan jenis pekerjaan tertentu, pemberian honorariumnya dipersamakan dengan SKB Menteri Transmigrasi dan pertanian dengan Menteri Tenaga Kera Nomor :

501/kpts/EKKU/B/1978  
Kep-84/Men/ 1978

Untuk perkembangan karyawan bagian produksi selama lima tahun dapat di lihat pada tabel berikut :

**Tabel 2 : Jumlah Karyawan Bagian Produksi PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG. Panji, Situbondo Periode Tahun 1996-2000**

Bulan	Tahun				
	1996	1997	1998	1999	2000
I	379	353	331	322	306
II	372	348	324	318	304
III	364	342	322	315	301

Sumber, PG. Panji, Situbondo

Selama lima tahun tidak ada penarikan karyawan, namun terjadi pengurangan karyawan karena berhenti, pensiun atau dimutasi pada bagian lain . Adapun untuk jumlah karyawan bagian produksi yang keluar dan absen selama periode Tahun 1996 - 2000 dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3 : Jumlah Karyawan Bagian Produksi Yang Keluar PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG. Panji, Situbondo Periode Tahun 1996-2000**

Bulan	Tahun				
	1996	1997	1998	1999	2000
I	7	5	7	4	2
II	8	6	2	5	3
III	11	11	0	9	13
Total	26	22	9	18	18

Sumber, PG. Panji, Situbondo

Tabel 4 : Jumlah Absensi Karyawan Bagian Produksi pada PT. Perkebunan Nusantara XI ( Persero ) PG. Panji Situbondo Periode Tahun 1996 - 2000

Tahun - bulan giling	Jumlah karyawan	Hari kerja	Total hari kerja	Hari kerja karyawan yang hilang
	( 1 )	( 2 )	( 1 X 2 )	( 4 )
1996 - I	379	31	11.749	16
- II	372	30	10.770	15
- III	364	21	7.119	15
1997 - I	353	31	10.323	12
- II	348	30	9.840	6
- III	342	45	14.715	0
1998 - I	331	31	10.044	9
- II	324	30	9.630	12
- III	322	19	5.985	12
1999 - I	322	31	9.703	4
- II	318	30	9.270	6
- III	315	16	4.816	9
2000 - I	306	31	9.269	0
- II	304	30	8.910	2
- III	301	11	3.212	2

Sumber : PG. Panji Situbondo

Untuk Tahun 1997 bulan III hari kerja sebenarnya adalah 31 hari tetapi ternyata belum cukup, sehingga memasuki bulan IV selama 15 hari. Untuk kepentingan penelitian karena rata-rata satu musim giling adalah tiga bulan, maka jumlah hari bulan IV dimasukkan pada bulan III.

#### 4.1.6 Jam Kerja dan Hari Kerja

Jam kerja yang berlaku di Pabrik Gula Panji, Situbondo adalah sebagai berikut :

- Di luar jam giling

Jam kerja I : 06.00 - 11.00

Jam kerja II : 11.00 - 14.00

- Dalam masa giling

Pada masa giling jam kerja berlaku 24 jam dengan pembagian jam kerja sebagai berikut :

Jam kerja I : 06.00 - 14.00

Jam kerja II : 14.00 - 23.00

Jam kerja III: 23.00 - 06.00

Jumlah jam kerja dalam satu hari bagi setiap karyawan adalah 7 jam sedangkan kelebihan adalah dengan lembur kecuali hari Jumat selam 6 jam. Sedangkan dalam satu minggu 6 hari kerja.

#### 4.1.7 Sistem Pemberian Gaji atau Upah

Standart gaji dari masing-masing departemen terjadi perbedaan dalam jumlah dan jenisnya. Untuk karyawan yang ada di jajaran di luar produksi standart gajinya seragam. Bila diadakan porsi tambahan kerja di luar jam kerja atau lembur disediakan upah lembur. Tetapi untuk karyawan yang ada di jajaran tidak disediakan Pabrikasi upah lembur yang di luar jam kerja. Sebab jajaran ini pola kerja yng dinilai berupa bobot target yang dicapai dari masing-masing tingkatan tenaga mekanik yang ada.

Sebagai sarana memotivasi karyawan yang ada di jajaran produksi, perusahaan menyediakan insentif khusus secara progresif sesuai dengan hasil yang dicapai masing-masing karyawan.

Adapun upah insentif yang telah diberikan perusahaan selama periode lima tahun terakhir kepada karyawan bagian produksi dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5 : Jumlah Upah Insentif Karyawan Bagian Produksi PT. Perkebunan Nusantara XI ( Persero ) PG. Panji Situbondo Periode Tahun 1996 - 2000 ( Rupiah )

Bulan	Tahun				
	1996	1997	1998	1999	2000
I	15.209.901	16.808.451	18.652.693	22.494.066	32.993.330
II	13.557.983	22.965.567	17.939.514	19.503.021	30.978.341
III	10.216.043	33.959.736	11.116.223	11.164.735	10.156.227

Sumber : PG. Panji Situbondo

## 4.2 Perhitungan Nilai Variabel

### 4.2.1 Untuk Mengetahui Tingkat Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi

Produktivitas kerja karyawan bagian produksi, dapat diperoleh dengan cara membagi output atau hasil produksi dalam satuan kilogram dengan input yang berupa jumlah karyawan bagian produksi dalam satuan orang per bulan ( 1996 -2000 ). Tingkat produktivitas dalam perhitungan ini dipandang dari segi jumlah produksi yang mampu dihasilkan oleh setiap karyawan bagian produksi yang terlibat dalam proses produksi. Satuan yang digunakan adalah kilogram per orang per bulan. Hasil perhitungannya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 6 : Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi PT. Perkebunan Nusantara PG. Panji Situbondo Periode Tahun 1996 - 2000 ( kilogram / orang / )

Bulan	Tahun				
	1996	1997	1998	1999	2000
I	12.269	13.173	13.517	14.441	15.296
II	11.828	14.600	13.274	14.151	14.901
III	8.179	17.597	8.327	11.764	4.967

Sumber : Lampiran 1

Dari tabel produktivitas kerja karyawan bagian produksi di atas menunjukkan bahwa produktivitas kerja karyawan dari bulan I Tahun 1996 sampai dengan bulan III Tahun 2000 mengalami fluktuasi antara 4 967 kilogram / orang -

17.597 kilogram gula / orang/bulan. Fluktuasi ini menunjukkan bahwa produktivitas kerja sangat dipengaruhi oleh jumlah produksi dan jumlah karyawan.

#### 4.2.2 Untuk Mengetahui Tingkat Perputaran Karyawan

Prosentase tingkat perputaran karyawan dapat diperoleh dengan cara membagi tingkat pergantian karyawan dengan rata-rata jumlah karyawan kemudian diprosenkan. Prosentase perputaran karyawan PG. Panji selama 5 periode dapat dilihat pada tabel 8.

Tabel 7 : Tingkat Perputaran Karyawan Bagian Produksi pada PT. Perkebunan Nusantara PG. Panji Situbondo Tingkat Perputaran Karyawan Bagian Produksi Periode Tahun 1996 - 2000 ( % )

Bulan	Tahun				
	1996	1997	1998	1999	2000
I	1,847	1,453	1,953	1,221	0,648
II	2,130	1,757	0,572	1,563	0,990
III	2,989	3,274	0	2,853	4,326

Sumber : Lampiran 2

#### 4.2.3 Untuk Mengetahui Tingkat Absensi Karyawan

Prosentase tingkat absensi karyawan dapat diperoleh dengan cara membagi hari kerja yang hilang dengan jumlah keseluruhan hari kerja yang seharusnya dilakukan oleh setiap karyawan yang kemudian dimasukkan dalam prosen. Perhitungan ini difokuskan pada ketidakhadiran karyawan pada jam kerja yang telah ditetapkan. Satuan yang digunakan adalah Prosen ( % ) seperti terlihat pada tabel 9 di bawah ini.

Tabel 8 : Tingkat Absensi Karyawan Bagian Produksi PT. Perkebunan Nusantara PG. Panji Situbondo Periode Tahun 1996 - 2000 ( % )

Bulan	Tahun				
	1996	1997	1998	1999	2000
I	0,1362	0,1162	0,0896	0,0412	0
II	0,1393	0,0610	0,1246	0,0647	0,0224
III	0,2107	0	0,2005	0,1868	0,6227

Sumber : lampiran 3

### 4.3 Deskripsi Variabel

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh faktor-faktor tingkat perputaran karyawan, tingkat absensi dan tingkat upah insentif terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Perkebunan Nusantara XI ( Persero ) PG. Panji Situbondo. Model analisis yang digunakan adalah Regresi Linier Berganda. Hasil analisis dapat dilihat pada tabel 9.

Berdasarkan analisis pada tabel 9, maka persamaan regresi yang diperoleh adalah :

$$Y = 10671,7302 + 5908,5578X_1 - 1315132,3463X_2 + 0,000179459X_3$$

Dari persamaan regresi tersebut di atas dapat dilihat bagaimana pengaruh variabel-variabel perputaran karyawan, absensi dan upah insentif. Variabel-variabel perputaran karyawan , upah insentif mempunyai pengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Perkebunan Nusantara XI ( Persero ) PG. Panji Situbondo, sedangkan variabel absensi mempunyai pengaruh negatif. Pengaruh positif menunjukkan bahwa produktivitas akan berubah seiring ( searah ) dengan perubahan-perubahan variabel-variabel bebasnya, sedangkan pengaruh negatif berarti produktivitas berubah ke arah yang berlawanan dengan perubahan variabel bebasnya.

Konstansa sebesar 10671,7302 dapat diartikan sebagai tingkat produktivitas yang akan diperoleh karyawan apabila dipengaruhi variabel-variabel perputaran

karyawan, absensi, dan upah insentif. Koefisien regresi sebesar 5908,5578 untuk perputaran karyawan, -1315132,3463 untuk absensi dan 0,000179459 untuk upah insentif. Tabel 9 menunjukkan besarnya pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat pada PT. Perkebunan Nusantara XI (persero) PG. Panji Situbondo.

Tabel 9 : **Rangkuman hasil analisis Regresi Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Perkebunan Nusantara XI (persero) PG. Panji Situbondo**

Variabel bebas	Koefisien regresi	t hitung	Probabilitas	$r^2$
LTO ( X1 )	5908,5578	1,367	0,19906	0,1451
Absensi ( X2 )	-1315132,3463	-5,032	0,00038	0,6971
Upah insentif ( X3 )	0,000179459	3,564	0,00444	0,5359
R. Squared = 0,9126		F ratio = 38,292		
Multiple R = 0,9553		Probabilitas = 4,091E-06		

Sumber :Lampiran 5

Berdasarkan hasil regresi dapat dianalisis sebagai berikut :

1. Konstanta bertanda positif sebesar 10671,7302, artinya tingkat produktivitas kerja sebesar 10671,7302 Kg gula/orang/bulan, apabila perputaran karyawan, absensi dan upah insentif sama dengan nol.
2. Koefisien perputaran karyawan bertanda positif sebesar 5908,5578, artinya jika terdapat kenaikan perputaran karyawan sebesar 1 %, maka produktivitas akan naik sebesar 5908,5578 Kg gula/orang/bulan/orang.
3. Koefisien absensi bertanda negatif sebesar -1315132,3463, artinya jika terdapat kenaikan absensi sebesar 1%, maka produktivitas akan turun sebesar -1315132,3463 Kg gula/orang/bulan/orang.
4. Koefisien upah insentif bertanda positif sebesar 0,000179459, artinya jika upah insentif naik sebesar Rp 1, maka produktivitas akan naik sebesar 0,000179459 Kg gula/orang/bulan/orang.



#### 4.4 Faktor-faktor perputaran karyawan, absensi dan upah insentif secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Perkebunan Nusantara XI (persero) PG. Panji Situbondo

Hipotesis pertama yang menyatakan bahwa diduga faktor-faktor perputaran karyawan, absensi dan upah insentif mempunyai pengaruh terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Perkebunan Nusantara XI (persero) PG. Panji Situbondo, maka digunakan uji F. Pada tabel 10 menunjukkan  $F_{hitung}$  sebesar 38,292 lebih besar dari  $F_{tabel}$  sebesar 3,59 dengan tingkat signifikansi 5 % serta probabilitas menunjukkan 4,048E -06 lebih, sehingga bisa ditunjukkan sebagai berikut :

1.  $H_0$  yang menunjukkan faktor-faktor perputaran karyawan, absensi dan upah insentif tidak berpengaruh terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Perkebunan Nusantara XI (persero) PG. Panji Situbondo.
2.  $H_a$  yang menyatakan faktor-faktor perputaran karyawan, absensi dan upah insentif mempunyai pengaruh nyata terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Perkebunan Nusantara XI (persero) PG. Panji Situbondo.

Seberapa besar pengaruh antara faktor-faktor perputaran karyawan, absensi dan upah insentif secara bersama-sama terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Perkebunan Nusantara XI (persero) PG. Panji Situbondo, dapat dilihat dari besarnya koefisien korelasi keseluruhan ( Multiple R ), yakni sebesar 0,9553. Hubungan ini dapat dikategorikan sangat kuat, karena besarnya korelasi tersebut mendekati angka 100 % atau 1 angka. Korelasi dikatakan sempurna jika koefisien korelasinya mencapai angka 100 % ( baik positif maupun negatif ).

Koefisien determinasi keseluruhan ( R Squared atau  $r^2$  ) sebesar 0,9126 menunjukkan derajat hubungan yang sebenarnya antara variabel-variabel bebas dengan variabel-variabel tergantung. R Squared yang besarnya 0,9126 ini menunjukkan bahwa variabel bebas secara bersama-sama mampu menjelaskan

variasi variabel terikat produktivitas kerja sebesar 91,26 % atau dapat dikatakan 91,26 % perubahan variabel Y disebabkan perubahan variabel X1, X2 dan X3 secara bersama-sama mempunyai pengaruh nyata. Sisanya sebesar 8,74 % disebabkan variabel lain yang berada di luar jangkauan penelitian ini.

Koefisien determinasi sebesar 0,9126 ini signifikan atau tidak perlu diuji dengan uji F. Diketahui  $F_{\text{ratio}} 38,292$  dengan probabilitas  $4,091E - 06$ . Probabilitas ini mendekati 0,01, sehingga koefisien determinasi di atas signifikan. Kesimpulannya variabel-variabel X1, X2 dan X3 secara bersama-sama mempunyai pengaruh nyata terhadap Y. hal ini juga dapat dilihat dari Multiple R yang besarnya 0,9553 dimana angka ini mendekati 1, sehingga korelasinya meyakinkan dan positif.

#### 4.5 Pengaruh Faktor-faktor Tingkat Perputaran karyawan , Tingkat Absensi, Tingkat Upah Insentif Secara Parsial Terhadap Tingkat Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG. Panji Situbondo

Langkah selanjutnya setelah melihat variabel bebas dan variabel terikat. Hubungan atau pengaruh nyata dari masing-masing variabel X terhadap Y ditunjukkan nilai koefisien korelasi parsialnya, dan apakah hubungan tersebut signifikan atau tidak, perlu diuji dengan uji t. Hasilnya dapat di lihat pada tabel 11.

Tabel 10 : Perbandingan t hitung dengan t tabel antara tahun 1996-2000

Variabel bebas	t hitung	t tabel	kesimpulan
X1	1,367	2,201	Tidak signifikan
X2	-5,032	2,201	Signifikan
X3	3,564	2,201	Signifikan

Sumber : Lampiran 5

Pengaruh masing-masing variabel bebas (perputaran karyawan, absensi, upah insentif) terhadap variabel terikat (tingkat produktivitas kerja karyawan bagian

produksi pada PT. Perkebunan Nusantara XI (persero) PG. Panji Situbondo ) dapat dijelaskan pada pembahasan berikut ini.

#### **4.5.1 Pengaruh Faktor Tingkat Perputaran Karyawan Terhadap Tingkat Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG. Panji Situbondo**

Koefisien regresi tingkat perputaran karyawan sebesar 5908,5578 berarti apabila perputaran karyawan meningkat, maka produktivitas juga meningkat. Besarnya koefisien determinasi parsial  $r^2$  faktor perputaran karyawan terhadap produktivitas kerja sama dengan 0,1451. Dengan tingkat signifikan 5 % ternyata  $t_{hitung}$  lebih kecil dari  $t_{tabel}$  ( $1,367 < 2,201$ ), juga probabilitas , menunjukkan perputaran karyawan 0,19906 lebih besar dari 0,05, sehingga disimpulkan bahwa faktor perputaran karyawan (X1) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG. Panji Situbondo. Besarnya pengaruh sebesar 14,51 %.

#### **4.5.2 Pengaruh Faktor Tingkat Absensi Terhadap Tingkat Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG. Panji Situbondo**

Koefisien regresi tingkat absensi sebesar  $-1315132,3463$ , berarti apabila tingkat absensi meningkat, maka produktivitas kerja karyawan justru menurun. Besarnya koefisien determinasi parsial  $r^2$  tingkat absensi terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan sama dengan 0,6971. Dengan tingkat signifikan 5 % ternyata  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $-5,032 > 2,021$ ), juga probabilitas tingkat absensi menunjukkan 0,00038 lebih kecil dari 0,05 sehingga disimpulkan bahwa faktor tingkat absensi (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Perkebunan Nusantara XI

(Persero) PG. Panji Situbondo. Prosentase besarnya pengaruh terhadap tingkat produktivitas kerja sebesar 69,71 %.

#### **4.5.3 Pengaruh Faktor Tingkat Upah Insentif Terhadap Tingkat Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG. Panji Situbondo**

Koefisien regresi tingkat upah insentif sebesar 0,000197459, berarti apabila tingkat upah insentif meningkat, maka produktivitas kerja karyawan juga meningkat. Besarnya koefisien determinasi parsial  $r^2$  tingkat upah insentif terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan sama dengan 0,5359. Dengan tingkat signifikan 5 % ternyata  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $3,564 > 2,021$ ), juga probabilitas tingkat absensi menunjukkan 0,00444 lebih kecil dari 0,05 sehingga disimpulkan bahwa faktor tingkat upah insentif (X3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG. Panji Situbondo. Prosentase besarnya pengaruh terhadap tingkat produktivitas kerja sebesar 53,59 %.

### **4.6 Evaluasi Ekonometrik**

#### **4.6.1 Pengujian Kolineritas Berganda ( Multicollinearity Test )**

Berdasarkan hasil estimasi pada lampiran 5, meskipun variabel bebas yakni tingkat absensi dan tingkat upah insentif secara simultan mampu mempengaruhi variabel terikat, yakni tingkat produktivitas kerja karyawan, namun pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat ada yang tidak berpengaruh yakni tingkat perputaran karyawan. Hal ini mungkin terdapat kolineritas berganda variabel-variabel bebas. Setelah dilakukan regresi antar variabel bebas, maka nilai  $r^2$  yang diperoleh adalah sebagai berikut, terlihat pada tabel 11.

Tabel 11 : Hasil regresi antar 2 variabel bebas dengan menjadikan salah satunya sebagai variabel terikat

Variabel terikat	Variabel bebas	$r^2$	$R^2$	Kesimpulan
X1	X2	9,42245E-	0,3021	Signifikan
	X3	0,0592		
X2	X3	0,4506	0,6851	Signifikan

Sumber : Lampiran 8

Terlihat  $r^2$  dari masing-masing regresi lebih kecil dari nilai  $R^2$  hasil regresi berganda, sehingga dapat disimpulkan bahwa diantara variabel-variabel bebas tidak terjadi Multicollineritas ( kollineritas berganda )

#### 4.6.2 Pengujian Autokorelasi

Untuk mengetahui apakah dalam penelitian ini dijumpai adanya autokorelasi, maka digunakan uji Durbin-Watson (D-W). Autokorelasi mengandung pengertian bahwa gangguan suatu observasi tidak berhubungan dengan observasi lain. Uji ini adalah untuk menguji hipotesis nilai sisa. Seperti Uji F dan Uji t, nilai hitung Durbin-Watson (D-W) dibandingkan dengan tabel Durbin-Watson (D-W) yang berhubungan dengan derajat bebas data. Distribusi Durbin -Watson adalah simetrik di sekitar 2 yaitu nilai tengahnya.

Selang kepercayaan dapat dibentuk dengan melibatkan 5 wilayah dengan menggunakan  $d_l$  ( batas bawah ) dan  $d_u$  ( batas atas ). Lima selang itu adalah :

1. Kurang dari  $d_l$
2. Antara  $d_u$
3. Antara  $d_u$  dan  $4-d_u$
4. Antara  $4-d_u$  dan  $4-d_l$
5. Lebih dari  $4-d_l$

Durbin-Watson yang dihitung berada dalam selang 1 atau 5 keberadaan autokorelasi dapat ditandai. Apabila Durbin-Watson berada pada selang 3 berarti tidak ada autokorelasi dan jika Durbin-Watson berada dalam selang 2 atau 4,

pengujian ada tidaknya autokorelasi tidak dapat disimpulkan ( inconclusive ). Hasil pengujian dengan uji Durbin-Watson ternyata hasilnya sebesar 2,1557 dan nilai ini dibandingkan dengan nilai Durbin-Watson tabel untuk  $N=5$  dan  $K=3$  dengan derajat kesalahan 0,05 atau 5 %, maka diketahui nilai  $du = 1,75$  sedangkan nilai  $dl = 0,82$ . Dengan demikian berdasarkan rumus di atas, maka dapat dilihat bahwa Durbin-Watson 2,1577 terletak pada daerah selang 3 yang berarti bahwa keberadaan autokorelasi dalam persamaan ini tidak terdapat autokorelasi.

#### 4.6.3 Pengujian Heteroskedastisitas

Homoskedastisitas artinya tidak terjadi korelasi antara variabel bebas dengan variabel gangguan (  $\epsilon_i$  ). Apabila korelasinya signifikan, maka syarat homoskedastisitas tidak terpenuhi. Artinya antara variabel bebas dengan variabel gangguan (  $\epsilon_i$  ) terjadi heteroskedastisitas. Pendeteksian dilakukan dengan menggunakan Uji Park (Park Test) atau korelasi antara variabel bebas dengan nilai residu yang telah dipangkat duakan, yang mana masing-masing baik nilai residu maupun variabel bebasnya dicari korelasinya dengan meregresikan. Hasil yang diperoleh setelah dilakukan regresi antara nilai residu dengan masing-masing variabel bebas dapat di lihat opada tabel berikut .

Tabel 12 : Hasil Regresi Nilai Residu (  $\epsilon_i$  )<sup>2</sup> Terhadap Variabel Bebas

Variabel terikat	Variabel bebas	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	Kesimpulan
RES ~ 2	X1	- 1,065	2,160	Tidak signifikan
	X2	- 1,017		Tidak signifikan
	X3	- 0,430		Tidak signifikan

Sumber : Lampiran 9

Analisis urtuk mengetahui ada tidaknya homoskedastisitas dengan jalan membandingkan antara nilai  $t_{hitung}$  hasil regresi dengan  $t_{tabel}$ . Apabila nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$ , maka variabel tersebut mempunyai variabel yang signifikan, sehingga akan terjadi heteroskedastisitas. Sebaliknya apabila nilai  $t_{hitung}$  lebih kecil

dari  $t_{tabel}$ , maka variabel tersebut tidak mempunyai variabel yang signifikan, sehingga tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil regresi masing-masing variabel bebas dengan nilai residu dapat dilihat pada tabel di atas. Ternyata nilai  $t_{hitung}$  dari masing-masing variabel bebas lebih kecil dari  $t_{tabel}$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel tersebut tidak mempunyai variabel yang signifikan berarti residu dengan perputaran karyawan, Absensi dan Upah insentif bersifat homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas antara nilai residu dengan perputaran karyawan, absensi dan upah insentif.

#### 4.7 Pembahasan

Produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG Panji Situbondo selama tahun 1996-2000 mengalami fluktuasi tiap bulannya antara 4.967 Kg gula/orang/bulan - 17.597 Kg gula/orang/bulan. Produktivitas kerja karyawan paling tinggi terjadi pada tahun 1997 bulan III yakni sebesar 17.597 Kg gula/orang/bulan/orang. Selama tahun 1997 rata-rata produktivitas kerja karyawan sebesar 15.123 Kg gula/orang/bulan. Sedangkan produktivitas kerja karyawan terendah terjadi pada tahun 2000 bulan III yakni sebesar 4.967 Kg gula/orang/bulan. Rata-rata produktivitas kerja karyawan tahun 2000 bulan III yakni sebesar 4.967 Kg gula/orang/bulan. Rata-rata produktivitas kerja karyawan tahun 2000 juga terendah dibanding tahun-tahun yang lainnya.

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel-variabel bebas yang terdiri dari perputaran karyawan, absensi dan upah insentif secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan dan mampu menjelaskan variasi variabel terikat sebesar 91,26 %. Secara parsial ada satu variabel yang tidak signifikan yaitu perputaran karyawan. Variabel yang lainnya berpengaruh nyata terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG. Panji Situbondo.



Tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG. Panji Situbondo dipengaruhi oleh bermacam-macam variabel, antara lain tingkat perputaran karyawan, tingkat absensi dan tingkat upah insentif yang diberikan perusahaan. Nilai konstanta bertanda positif dan mempunyai koefisien sebesar 10671,7302. Hal ini menunjukkan bahwa jika variabel bebas, meliputi tingkat perputaran karyawan, tingkat absensi dan tingkat upah insentif, sama dengan nol ( $X_1, X_2, X_3 = 0$ ), maka produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG. Panji Situbondo sebesar 10671,7302 Kg gula/orang/bulan gula/orang/bulan. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa pengaruh tingkat absensi dan tingkat upah insentif merupakan variabel-variabel yang dominan terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan. Variabel perputaran karyawan dan upah insentif merupakan variabel yang berpengaruh positif terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan. Berarti apabila perputaran karyawan dan upah insentif mengalami peningkatan, maka tingkat produktivitas kerja juga meningkat, sebaliknya jika perputaran karyawan dan upah insentif menurun, menyebabkan turunnya tingkat produktivitas. Variabel tingkat absensi merupakan variabel yang berpengaruh negatif terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan, artinya jika absensi meningkat akan menyebabkan menurunnya tingkat produktivitas. Tetapi jika tingkat absensi menurun, maka tingkat produktivitas kerja akan meningkat.

Koefisien regresi tingkat perputaran karyawan sebesar 5908,5578, berarti perputaran karyawan mempunyai pengaruh positif terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan. Sehingga setiap kenaikan perputaran karyawan akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan, yaitu setiap kenaikan perputaran karyawan sebesar 1% maka produktivitas akan naik sebesar 5908,5578 Kg gula/orang/bulan gula/orang/bulan.

Perputaran karyawan merupakan petunjuk kestabilan karyawan (Heidjrachman R dan Suad H, 1996 : 35), Tingkat perputaran karyawan yang tinggi



akan merugikan perusahaan sebab perputaran karyawan menyita perhatian perusahaan karena mengganggu operasi, melahirkan permasalahan moral pada karyawan yang tinggal dan juga melambungkan biaya dalam rekrutmen, wawancara, tes, pengecekan referensi biaya administrasi pemrosesan karyawan baru, tunjangan, orientasi dan biaya peluang yang hilang karena karyawan baru harus mempelajari keahlian yang baru (Heidjrachman R dan Suad H, 1996 : 194 ). Dalam penelitian ini ternyata hasil perputaran karyawan yang dilakukan menghasilkan kesimpulan berbeda dengan teori sebab perputaran karyawan justru meningkatkan produktivitas kerja. Dan walaupun berpengaruh terhadap tingkat produktivitas kerja namun pengaruhnya tidak terlalu erat. Hal ini karena pada PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG. Panji Situbondo sumbangan terhadap tingkat perputaran karyawan disebabkan karena memang karyawan telah memasuki masa pensiun, dan atau meninggal dunia artinya proses yang perputaran yang terjadi adalah bersifat sukarela. Dan perusahaan selama lima tahun menerapkan kebijakan untuk tidak menambah karyawan sebagai upaya untuk menghasilkan tingkat perputaran karyawan yang bisa diterima.

Oleh karena perputaran karyawan sedemikian mahalannya, organisasi - organisasi perlu menguranginya sampai pada tingkat-tingkat yang bisa diterima ( Henry Simamora, 1995 : 194 ). Dan perputaran karyawan tidak dikategorikan sebagai faktor penentu terhadap produktivitas kerja karyawan, terbukti pada penelitian ini. Setelah diuji secara regresi berganda diketahui hasil  $t_{hitung}$  (1,367) lebih kecil dari  $t_{tabel}$  (2,201) berarti secara parsial faktor perputaran karyawan tidak berpengaruh nyata terhadap terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG. Panji Situbondo. Hal ini disebabkan proses yang sukarela dan seharusnya, sehinggaantisipasi terhadap penurunan produktivitas sebagai akibat perputaran karyawan telah ditekan seminimal mungkin.

Pada penelitian ( Denny Wihaksi, 1999 ) tentang analisis faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja langsung pada PT Kutai Timber Indonesia di Probolinggo hampir sama hasilnya dengan penelitian ini tentang faktor-faktor yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG. Panji Situbondo. Dari hasil regresi diketahui nilai  $t_{hitung}$  (-2,1804) lebih kecil dari  $t_{tabel}$  (2,365). Artinya secara parsial perputaran karyawan tidak berpengaruh nyata pada variabel terikat. dari kedua penelitian ini dapat dilihat bahwa perputaran karyawan tidak berpengaruh nyata pada tingkat produktivitas kerja karyawan.

Menurut Heidjrachman R dan Suad H (1996:23) tingkat absensi yang makin besar, akan menyulitkan perusahaan mencapai target produksi. Sedangkan Henry Simamora ( 1995 : 193 ) menyatakan bahwa ketidakhadiran karyawan (absen) akan mengurangi jumlah orang yang tersedia untuk melaksanakan pekerjaan. Umumnya semakin banyak karyawan yang tidak hadir (absen), kian banyak karyawan yang mesti dikaryakan. Ketidakhadiran karyawan yang berlebihan secara signifikan dapat menenggelamkan produktivitas dan keuntungan perusahaan, serta memancing berbagai masalah bagi penyelia dan karyawan yang menggantikannya. Biaya ketidakhadiran yang ditanggung perusahaan sebanding dengan jumlah karyawannya. Tingkat absensi mengalami fluktuasi dari tahun ke tahun menyebabkan tingkat produktivitas di PG. Panji juga mengalami fluktuasi dari tahun ke tahun.

Tingkat absensi mempunyai pengaruh negatif terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Perkebunan Nusantara XI (persero) PG. Panji Situbondo selama tahun 1996-2000. Pada tahun 1996 rata-rata tingkat absensi sebesar 0,016206 % dengan tingkat produktivitas rata-rata 10.750,7 Kg gula/orang/bulan gula/orang/bulan, pada tahun 1997 menurun menjadi 0,00741 % dengan rata-rata produktivitas sebesar 15.123 Kg gula/orang/bulan dan meningkat lagi pada tahun 1998 menjadi 0,13823 % dengan rata-rata produktivitas sebesar 11.706 Kg gula/orang/bulan. Pada tahun 1999 tingkat absensi mencapai rata-rata

0,0976 % dengan rata-rata produktivitas 13.452 Kg gula/orang/bulan. Dan meningkat pada tahun 2000 sebesar 0,2150 dengan rata-rata produktivitas yang juga menurun yaitu sebesar 10.085,7 Kg gula/orang/bulan.

Seiring dengan peningkatan absensi produktivitas menurun. Tingkat absensi bertanda negatif dan mempunyai koefisien sebesar - 1315132,3463 artinya jika terdapat kenaikan tingkat absensi sebesar 1 % menyebabkan penurunan tingkat produktivitas kerja karyawan sebesar 1315132,3463 Kg gula/orang/bulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat absensi mempunyai pengaruh nyata terhadap tingkat produktivitas kerja, terlihat dari pengujian secara parsial, dimana nilai  $t_{hitung}$  (-5,032) lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  (2,201) berarti secara parsial variabel tingkat absensi mempunyai pengaruh nyata terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan.

Manullang (1996 :135) mengemukakan, upah merupakan salah satu insentif penting bagi para pegawai dalam perusahaan. Hal ini tidak berarti bahwa tingkat upahlah yang merupakan pendorong utama. Tingkat upah hanya merupakan pendorong utama hingga taraf dimana upah itu belum mencukupi kebutuhan hidup pegawai sepiantasnya. Bila hal itu sudah tercapai, maka insentif-insentif lain menjadi lebih menonjol. Sedangkan kompensasi insentif adalah program-program yang mengaitkan bayaran dengan produktivitas. Tujuan mendasar dari semua program insentif (incentif plan) adalah meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai suatu keunggulan kompetitif. Program-program insentif membayar seorang individu atau kelompok untuk apa yang secara persis dihasilkannya. Program-program insentif dapat dikaitkan dengan produktivitas individu, kelompok, pabrik atau organisasional. Untuk membuat sebuah program atau rencana gaji insentif agar berhasil, dua item data yang mendasar adalah sangat penting : (1) jumlah rata-rata keluaran yang diperlukan bagi kinerja yang memadai, dan (2) jumlah dana yang wajar dan adil yang pantas untuk jumlah rata-rata pekerjaan (Henry Simamora, 1995 : 629).

Upah insentif yang diberikan PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG. Panji Situbondo pada karyawannya setiap tahun mengalami peningkatan sesuai dengan peningkatan upah dasar para karyawannya. Upah insentif berfluktuasi sesuai dengan jumlah produk yang dihasilkan perusahaan. Tingkat upah insentif merupakan faktor yang mempengaruhi tingkat produktivitas kerja karyawan. Tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG. Panji Situbondo dipengaruhi oleh faktor tingkat upah insentif. Koefisien regresi upah insentif sebesar 0,000179459 mengandung arti bahwa setiap ada kenaikan upah insentif sebesar Rp 1, maka akan mengakibatkan produktivitas naik sebesar 0,000179459 Kg gula/orang/bulan. Dengan uji yang menunjukkan  $t_{hitung}$  3,564 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,201 berarti faktor upah insentif memiliki pengaruh nyata terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan. Sehingga semakin besar jumlah upah insentif PT. Perkebunan Nusantara XI (persero) PG. Panji Situbondo, maka tingkat produktivitas kerja karyawan akan meningkat

Secara bersama faktor perputaran karyawan, absensi dan upah insentif berpengaruh terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG. Panji Situbondo pada tahun 1996-2000 ditunjukkan dengan  $F_{hitung}$  38,292 lebih besar dari  $F_{tabel}$  3,59.

Tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG. Panji Situbondo dalam hal ini menggunakan pengujian koefisien determinasi berganda untuk mengetahui variasi yang dijelaskan oleh faktor-faktor yang ada. Dari hasil perhitungan diperoleh  $R^2 = 0,9126$  atau sebesar 91,26 %. Ini mengandung arti bahwa variasi naik turunnya tingkat produktivitas dapat dijelaskan oleh variabel perputaran karyawan, tingkat absensi dan tingkat upah insentif di PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG. Panji Situbondo selama tahun 1996-2000 sebesar 91,26 % sedangkan sisanya sebesar 8,74 % diterangkan oleh variabel lain

## V. SIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab IV, maka dapat diambil simpulan mengenai tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi dan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi PT. Perkebunan Nusantara XI (persero) PG. Panji Situbondo sebagai berikut :

1. Tingkat produktivitas kerja karyawan selama bulan I Tahun 1996 samapi dengan bulan I Tahun 2000 mengalami fluktuasi antara 4.967 kg gula/orang/bulan sampai dengan 17.597 kg gula/orang/bulan. Tingkat produktivitas kerja tertinggi terjadi pada tahun bulan III Tahun 1997 yaitu sebesar kg gula/orang/bulan. Sedangkan tingkat produktivitas kerja karyawan terendah terjadi pada bulan III Tahun 2000 yaitu sebesar 4.967 kg gula/orang/bulan.
2. Dari perhitungan regresi linier berganda dan korelasi beserta pengujiannya, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut.
  - a) Sesuai dengan perhitungan pengujian koefisien regresi linier berganda yang menunjukkan bahwa  $F_{hitung} = 38,292 > F_{tabel} = 3,59$  atau dengan kata lain  $H_0$  ditolak, menggambarkan bahwa ada pengaruh nyata dari variabel tingkat perputaran karyawan (  $X_1$  ), variabel tingkat absensi (  $X_2$  ) dan variabel upah insentif (  $X_3$  ) secara bersama-sama terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan (  $Y$  ). Besarnya pengaruh ketiga variabel tersebut (  $X_1, X_2, X_3$  ) terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi sebesar 91,26 %.
  - b) Dari hasil pengujian koefisien regresi parsial untuk masing-masing variabel dapat disimpulkan sebagai berikut :

- variabel tingkat perputaran karyawan (  $X_1$  ) dengan koefisien regresi sebesar 5908,56 mempunyai arti bahwa jika terjadi kenaikan tingkat perputaran karyawan sebesar 1 % akan mengakibatkan kenaikan terhadap tingkat produktivitas kerja sebesar 5908,56 kg gula/orang/bulan. Sedangkan dari hasil t- tes regresi tingkat perputaran karyawan menunjukkan  $t_{hitung} = 1,367 < t_{tabel} = 2,201$  atau dengan kata lain variabel tingkat perputaran karyawan tidak memiliki pengaruh nyata.
- variabel tingkat absensi (  $X_2$  ) dengan koefisien regresi sebesar - 1315132,35 mempunyai arti bahwa jika terjadi kenaikan tingkat absensi sebesar 1 % akan mengakibatkan penurunan tingkat produktivitas kerja sebesar 1315132, 35 kg gula/orang/bulan. Sedangkan dari hasil t- tes regresi tingkat perputaran karyawan menunjukkan  $t_{hitung} = -5, 032 > t_{tabel} = 2,201$  atau dengan kata lain variabel tingkat absensi memiliki pengaruh nyata terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan. Besarnya pengaruh tingkat absensi 69,71 %.
- variabel upah insentif (  $X_3$  ) dengan koefisien regresi sebesar 0,000179459 mempunyai arti bahwa jika terjadi kenaikan tingkat upah insentif sebesar Rp 1,-, maka tingkat produktivitas akan naik sebesar 0,000179459 kg gula/orang/bulan. Hasil t-tes regresi upah insentif menunjukkan  $t_{hitung} = 3,564 > t_{tabel} = 2,201$  atau dengan kata lain variabel upah insentif berpengaruh secara nyata terhadap tingkat produktivitas kerja. Besarnya pengaruh upah insentif 53,59 %.

## 5.2 Saran

Seperti telah diuraikan pada simpulan di atas, beberapa saran yang dapat diberikan kepada manajemen perusahaan sebagai pertimbangan kebijaksanaan perusahaan di masa yang akan datang ;

1. Karena tingkat absensi terbukti yang paling berpengaruh ( 69,71% ) terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi, maka perusahaan harus lebih mengoptimalkan sistem absensi yang ada dan perlu pemberlakuan absensi yang ketat. Jika tidak dilakukan perusahaan akan kehilangan 1315132,35 kg gula/orang/bulan sebagai akibat kenaikan 1 % tingkat absensi karyawan.
2. Terdapat hubungan yang erat antara tingkat perputaran karyawan (  $X_1$  ), tingkat absensi (  $X_2$  ) dan upah insentif (  $X_3$  ) dengan tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi ( 91,26 % ), sehingga perusahaan harus mampu memajemen tingkat perputaran karyawan, tingkat absensi dan upah insentif agar produktivitas kerja karyawan meningkat, sebab produktivitas kerja karyawan yang tinggi dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan.

## Daftar Pustaka

- Ranupandoyo, H dan Husnan, S, *Manajemen Personalia*, Edisi Keempat Cetakan Keenam, BPFE Yogyakarta, 1996
- Sudjana, *Teknik Analisis Regresi dan Korelasi*, Penerbit Tarsito, Bandung, 1992
- Umar, Hussein , *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama Jakarta, 1998
- Djarwanto, P.S, dan Subagyo, Pangestu, *Statistik Induktif*, BPFE Yogyakarta, 1996
- Suprianto, J, *Statistik Teori dan Aplikasi*, Erlangga Bandung, 1992
- J, Suprihanto , *Manajemen Personalia* , BPFE Yogyakarta, 1993
- Poernomo, 1999. *Analisis Pengaruh Tingkat Absensi, Pengalaman Kerja dan Upah Insentif Terhadap Produktivitas Kerja Tenaga Kerja Langsung Pada PT. Kertas Leces (Persero) di Probolinggo*, Skripsi Fakultas Ekonomi UNEJ,
- Malik, Adam , 1999. *Analisis Pengaruh Absensi, Kerusakan Bahan Baku dan Perputaran Tenaga Terhadap Tingkat Produktivitas Tenaga Kerja Langsung Pada PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Pabrik Teh Kertowono di Lumajang*, Skripsi Fakultas Ekonomi UNEJ, Jember
- Wihaksi, Wihaksi, 1999. *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Tenaga Kerja Langsung pada PT. Kutai Timber Indonesia Di Probolinggo*, Skripsi Fakultas Ekonomi UNE J, Jember.
- Sugiyanto, C, *Ekonometrika Terapan Edisi I*, BPFE Yogyakarta, 1995 Yogyakarta
- Dajan, A *Pengantar Metode Statistik Jilid II*, LP3ES Jakarta Cetakan KetujuBelas, 1994, Jakarta
- Manullang, M, *Dasar-Dasar Manajemen*, Ghalia Indonesia, 1996, Jakarta.
- Kusriyanto, B, *Meningkatkan Produktivitas Karyawan*, PT. Pustaka Binaman Pressindo, 1991, Jakarta.
- Simamora, H, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN Yogyakarta, 1995, Yogyakarta.



Lampiran 1 : Perhitungan tingkat produktivitas kerja karyawan bagian produksi bulan I Tahun 1996 - bulan III Tahun 2000 pada PT. Perkebunan Nusantara XI ( Persero ) PG. Panji Situbondo

Tahun-Bulan Giling	Jumlah Produksi ( Out put ) ( 1 )	Jumlah Karyawan ( In put ) ( 2 )	Produktivitas Kerja ( 1 : 2 )
1996 - I	4.649.951	379	12.269
II	4.400.016	372	11.828
III	2.977.156	364	8.179
1997 - I	4.650.069	353	13.173
II	5.080.800	348	14.600
III	6.018.174	342	17.597
1998 - I	4.474.127	331	13.517
II	4.300.776	324	13.274
III	2.681.294	322	8.327
1999 - I	4.650.002	322	14.441
II	4.500.018	318	14.151
III	3.705.660	315	11.764
2000 - I	4.680.576	306	15.296
II	4.548.144	304	14.961
III	1.495.067	301	4.967

Sumber : Tabel 1, 2

**Lampiran 2 : Perhitungan Tingkat Perputaran Karyawan Bagian Produksi  
Bulan I Tahun 1996 - Bulan III Tahun 2000 Pada PT. Perkebunan  
Nusantara XI ( Persero ) PG. Panji Situbondo**

Tahun-Bulan Giling	Pergantian karyawan ( 1 )	Rata –rata Jumlah Karyawan ( 2 )	Perputaran karyawan (%) ( 1 : 2 )
1996 - I	7	379	1,847
II	8	375,5	2,130
III	11	368	2,989
1997 - I	5	358,5	1,453
II	6	350,5	1,757
III	11	345	3,274
1998 - I	7	336,5	1,953
II	2	327,5	0,572
III	0	323	0
1999 - I	4	322,5	1,221
II	5	320	1,563
III	9	316,5	2,853
2000 - I	2	310,5	0,648
II	3	305	0,990
III	13	302,5	4,326

Sumber : Tabel 2,3

**Lampiran 3 : Perhitungan Tingkat Absensi Karyawan Bagian Produksi Bulan I Tahun 1996 -Bulan III 2000 Pada PT. Perkebunan Nusantara XI ( Persero ) PG. Panji Situbondo**

Tahun bulan	Jumlah Karyawan	Hari kerja	Total hari kerja	Hari kerja hilang	Tingkat Absensi (%)
	( 1 )	( 2 )	( 3 = 1X2 )	( 4 )	( 5 = 4 :3 )
1996 - I	379	31	11.749	16	0,1362
II	372	30	10.770	15	0,1393
III	364	21	7.119	15	0,2107
1997 - I	353	31	10.323	12	0,1162
II	348	30	9.840	6	0,0610
III	342	45	14.715	0	0
1998 - I	331	31	10.044	9	0,0896
II	324	30	9.630	12	0,1246
III	322	19	5.985	12	0,2005
1999 - I	322	31	9.703	4	0,0412
II	318	30	9270	6	0,0647
III	315	16	4.816	9	0,1868
2000 - I	306	31	9.269	0	0
II	304	30	8.910	2	0,0224
III	301	11	3.212	2	0,6227

Sumber : Tabel 4

## Lampiran 4

## DATA PENGAMATAN

HEADER DATA FOR: C:HERI LABEL: FAKTOR2 YG BERPENGARUH THD PROD. KERJA  
NUMBER OF CASES: 15 NUMBER OF VARIABLES: 4

	Y	X1	X2	X3
1	12269	.018470	.001362	15209901
2	11828	.021300	.001393	13557983
3	8179	.029890	.002107	10216043
4	13173	.014530	.001162	16808451
5	14600	.017570	.000610	22965567
6	17597	.032740	.000000	33959736
7	13517	.019530	.000896	18653693
8	13274	.005720	.001246	17939514
9	8327	.000000	.002005	11116223
10	14441	.012210	.000412	22494066
11	14151	.015630	.000647	19503021
12	11764	.285300	.001868	11164735
13	15296	.006480	.000000	32993330
14	14861	.009900	.000224	30978341
15	4967	.043260	.006227	10156227

Lampiran 5

ANALISIS REGRESI LINIER BERGANDA

----- REGRESSION ANALYSIS -----

HEADER DATA FOR: C:HERI LABEL: FAKTOR2 YG BERPENGARUH THD PROD. KERJA  
 NUMBER OF CASES: 15 NUMBER OF VARIABLES: 4

INDEX	NAME	MEAN	STD.DEV.
1	X1	.0355	.0700
2	X2	.0013	.0015
3	X3	19181122.0667	8105228.4455
DEP. VAR.:	Y	12556.2667	3236.7679

DEPENDENT VARIABLE: Y

VAR.	REGRESSION COEFFICIENT	STD. ERROR	T(DF= 11)	PROB.	PARTIAL r <sup>2</sup>
X1	5908.5578	4323.7732	1.367	.19906	.1451
X2	-1315132.3463	261357.5192	-5.032	.00038	.6971
X3	1.79459E-04	5.03512E-05	3.564	.00444	.5359
CONSTANT	10671.7302				

STD. ERROR OF EST. = 1079.4579

ADJUSTED R SQUARED = .8888  
 R SQUARED = .9126  
 MULTIPLE R = .9553

ANALYSIS OF VARIANCE TABLE

SOURCE	SUM OF SQUARES	D.F.	MEAN SQUARE	F RATIO	PROB.
REGRESSION	133855809.4785	3	44618603.1595	38.292	4.091E-06
RESIDUAL	12817523.4548	11	1165229.4050		
TOTAL	146673332.9333	14			

Lampiran 6

UJI AUTOKORELASI

	OBSERVED	CALCULATED	RESIDUAL	STANDARDIZED RESIDUALS
1	12269.000	11719.202	549.7985	*
2	11828.000	11398.702	429.2976	*
3	8179.000	9910.712	-1731.7119	*
4	13173.000	12245.822	927.1779	*
5	14600.000	14094.686	505.3142	*
6	17597.000	16959.550	637.4503	*
7	13517.000	12956.335	560.6650	*
8	13274.000	12286.276	987.7242	*
9	8327.000	10029.794	-1702.7938	*
10	14441.000	14238.797	202.2029	*
11	14151.000	13413.179	737.8210	*
12	11764.000	11904.384	-140.3844	*
13	15296.000	16630.961	-1334.9609	*
14	14961.000	15994.971	-1033.9710	*
15	4967.000	4560.630	406.3704	*

DURBIN-WATSON TEST = 2.1577



Lampiran 7  
DATA RESIDUAL

HEADER DATA FOR: C:HERI3 LABEL: FAKTOR2 YG BERPENGARUH THD PROD. KERJA  
NUMBER OF CASES: 15 NUMBER OF VARIABLES: 5

	X1	X2	X3	RESIDUAL	RES <sup>2</sup>
1	.018470	.001362	15209901	549.798	302278.38
2	.021300	.001393	13557983	429.298	184296.42
3	.029890	.002107	10216043	-1731.712	2998826.14
4	.014530	.001162	16808451	927.178	859658.83
5	.017570	.000610	22965567	505.314	255342.44
6	.032740	.000000	33959736	637.450	406342.93
7	.019530	.000896	18653693	560.665	314345.23
8	.005720	.001246	17939514	987.724	975599.08
9	.000000	.002005	11116223	-1702.794	2899506.83
10	.012210	.000412	22494066	202.203	40886.00
11	.015630	.000647	19503021	737.821	544379.87
12	.285300	.001868	11164735	-140.384	19707.78
13	.006480	.000000	32993330	-1334.961	1782120.55
14	.009900	.000224	30978341	-1033.971	1069096.04
15	.043260	.006227	10156227	406.370	165136.94

Lampiran 8

UJI MULTIKOLINIERITAS

----- REGRESSION ANALYSIS -----

HEADER DATA FOR: C:HERI3 LABEL: FAKTOR2 YG BERPENGARUH THD PROD. KERJA  
 NUMBER OF CASES: 15 NUMBER OF VARIABLES: 5

INDEX	NAME	MEAN	STD.DEV.
1	X2	.0013	.0015
2	X3	19181122.0667	8105228.4455
DEP. VAR.:	X1	.0355	.0700

DEPENDENT VARIABLE: X1

VAR.	REGRESSION COEFFICIENT	STD. ERROR	T(DF= 12)	PROB.	PARTIAL r <sup>2</sup>
X2	-1.8555	17.4412	-.106	.91704	9.42245E-04
X3	-2.8343E-09	3.26059E-09	-.869	.40176	.0592
CONSTANT	.0924				

STD. ERROR OF EST. = .0721

ADJUSTED R SQUARED = -.0602  
 R SQUARED = .0913  
 MULTIPLE R = .3021

ANALYSIS OF VARIANCE TABLE

SOURCE	SUM OF SQUARES	D.F.	MEAN SQUARE	F RATIO	PROB.
REGRESSION	.0063	2	.0031	.603	.5631
RESIDUAL	.0623	12	.0052		
TOTAL	.0686	14			

----- REGRESSION ANALYSIS -----

HEADER DATA FOR: C:HERI3 LABEL: FAKTOR2 YG BERPENGARUH THD PROD. KERJA  
 NUMBER OF CASES: 15 NUMBER OF VARIABLES: 5

INDEX	NAME	MEAN	STD.DEV.
1	X1	.0355	.0700
2	X3	19181122.0667	8105228.4455
DEP. VAR.:	X2	.0013	.0015

DEPENDENT VARIABLE: X2



VAR.	REGRESSION COEFFICIENT	STD. ERROR	T(DF= 12)	PROB.	PARTIAL r <sup>2</sup>
X1	-5.0782E-04	.0048	-.106	.91704	9.42245E-04
X3	-1.2932E-10	4.12222E-11	-3.137	.00858	.4506
CONSTANT	.0038				

STD. ERROR OF EST. = .0012

ADJUSTED R SQUARED = .3809  
 R SQUARED = .4693  
 MULTIPLE R = .6851

ANALYSIS OF VARIANCE TABLE

SOURCE	SUM OF SQUARES	D.F.	MEAN SQUARE	F RATIO	PROB.
REGRESSION	1.50852E-05	2	7.54262E-06	5.306	.0223
RESIDUAL	1.70585E-05	12	1.42154E-06		
TOTAL	3.21438E-05	14			

----- REGRESSION ANALYSIS -----

HEADER DATA FOR: C:HERI3 LABEL: FAKTOR2 YG BERPENGARUH THD PROD. KERJA  
 NUMBER OF CASES: 15 NUMBER OF VARIABLES: 5

INDEX	NAME	MEAN	STD.DEV.
1	X1	.0355	.0700
2	X2	.0013	.0015
DEP. VAR.:	X3	19181122.0667	8105228.4455

DEPENDENT VARIABLE: X3

VAR.	REGRESSION COEFFICIENT	STD. ERROR	T(DF= 12)	PROB.	PARTIAL r <sup>2</sup>
X1	-20900253.7774	24043786.9921	-.869	.40176	.0592
X2	-3484317406.4540	1110632497.7092	-3.137	.00858	.4506
CONSTANT	24605813.1827				

STD. ERROR OF EST. = 6188788.8605

ADJUSTED R SQUARED = .4170  
 R SQUARED = .5003  
 MULTIPLE R = .7073

ANALYSIS OF VARIANCE TABLE

SOURCE	SUM OF SQUARES	D.F.	MEAN SQUARE	F RATIO	PROB.
REGRESSION	4.60113E+14	2	2.30056E+14	6.007	.0156
RESIDUAL	4.59613E+14	12	3.83011E+13		
TOTAL	9.19726E+14	14			

Lampiran 9

UJI HETEROSKEDASTISITAS

----- REGRESSION ANALYSIS -----

HEADER DATA FOR: C:HERI3 LABEL: FAKTOR2 YG BERPENGARUH THD PROD. KERJA  
 NUMBER OF CASES: 15 NUMBER OF VARIABLES: 5

INDEX	NAME	MEAN	STD.DEV.
1	X1	.0355	.0700
2	X2	.0013	.0015
3	X3	19181122.0667	8105228.4455
DEP. VAR.:	RES^2	854501.5636	972382.0339

DEPENDENT VARIABLE: RES^2

VAR.	REGRESSION COEFFICIENT	STD. ERROR	T(DF= 13)	PROB.
X1	-3936443.0321	3695107.3821	-1.065	.30612
CONSTANT	994253.1641			

STD. ERROR OF EST. = 967731.1610

r SQUARED = .0803  
 r = -.2834

ANALYSIS OF VARIANCE TABLE

SOURCE	SUM OF SQUARES	D.F.	MEAN SQUARE	F RATIO	PROB.
REGRESSION	1062828679800.0000	1	1.06283E+12	1.135	.3061
RESIDUAL	12174546798756.0000	13	936503599904.3100		
TOTAL	13237375478556.0000	14			

----- REGRESSION ANALYSIS -----

DEPENDENT VARIABLE: RES^2

VAR.	REGRESSION COEFFICIENT	STD. ERROR	T(DF= 13)	PROB.
X2	-3106066.2625	177981865.6449	-.017	.98634
CONSTANT	858675.9096			

STD. ERROR OF EST. = 1009076.7054

r SQUARED = .0000  
 r = -.0048

ANALYSIS OF VARIANCE TABLE

SOURCE	SUM OF SQUARES	D.F.	MEAN SQUARE	F RATIO	PROB.
REGRESSION	310111795.0000	1	310111795.0000	3.0456E-04	.9863
RESIDUAL	13237065366761.0000	13	1.01824E+12		
TOTAL	13237375478556.0000	14			

----- REGRESSION ANALYSIS -----

DEPENDENT VARIABLE: RES^2

VAR.	REGRESSION COEFFICIENT	STD. ERROR	T(DF= 13)	PROB.
X3	-.0142	.0330	-.430	.67436
CONSTANT	1126896.6508			

STD. ERROR OF EST. = 1001993.7954

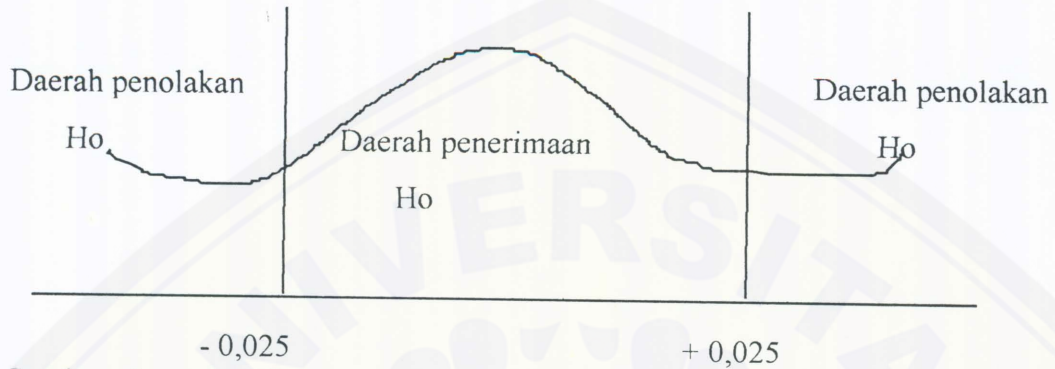
r SQUARED = .0140  
r = -.1184

ANALYSIS OF VARIANCE TABLE

SOURCE	SUM OF SQUARES	D.F.	MEAN SQUARE	F RATIO	PROB.
REGRESSION	185485121214.0000	1	185485121214.0000	.185	.6744
RESIDUAL	13051890357342.0000	13	1.00399E+12		
TOTAL	13237375478556.0000	14			

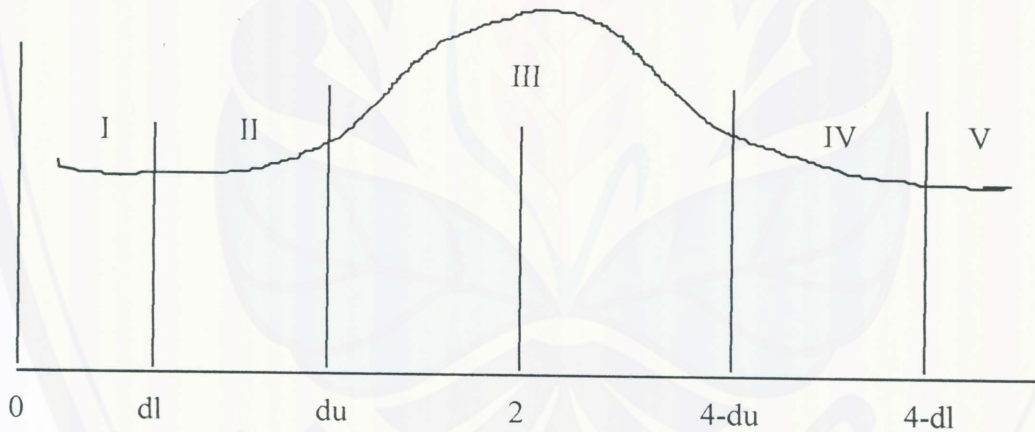
Lampiran 10 :

Gambar 3 : Pengujian dua arah terhadap hipotesis nol pada tingkat keyakinan 95 %



Sumber : Lampiran 5

Gambar 4 : Pengujian nilai statistik D-W pada tingkat keyakinan 95 %



Keterangan :

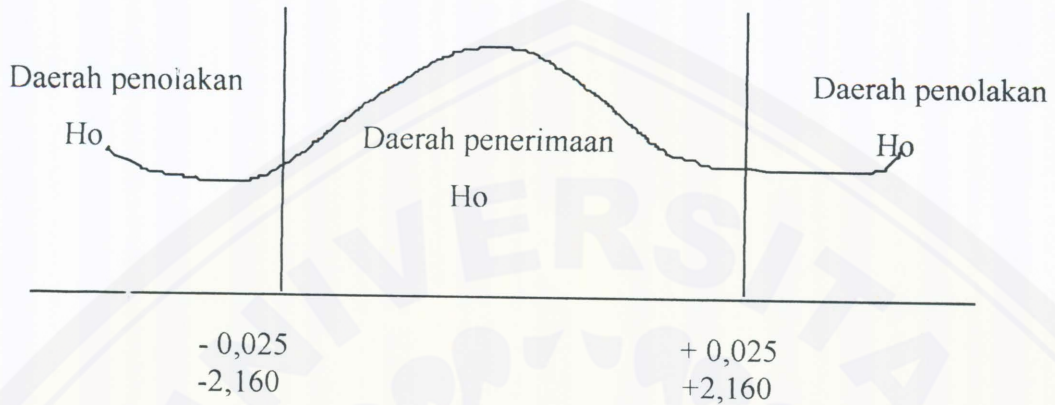
- I. Daerah autokorelasi positif
- II. Daerah tanpa keputusan
- III. Daerah non autokorelasi
- IV. Daerah tanpa keputusan
- V. Daerah autokorelasi negatif.

Sumber : Lampiran 6

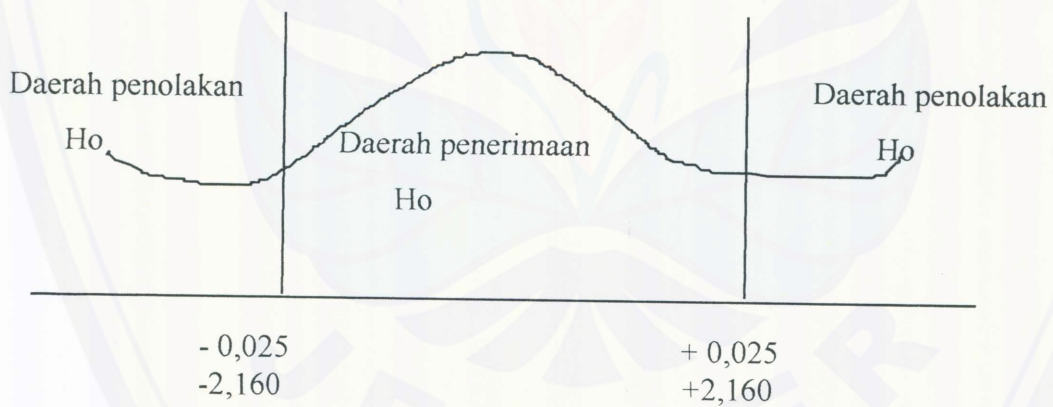


Lampiran 11:

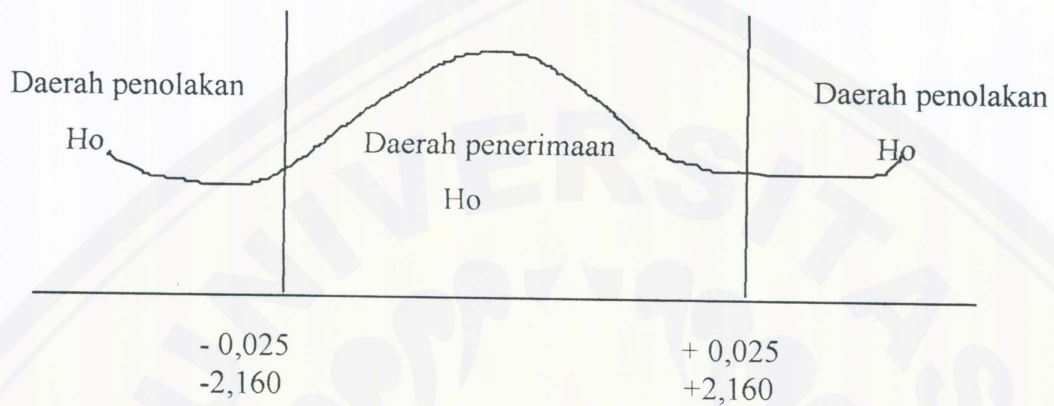
Gambar 5 : Pengujian Heteroskedastisitas pada tingkat keyakinan 95 % antara residual terhadap X1



Gambar 6: Pengujian Heteroskedastisitas pada tingkat keyakinan 95 % antara residual terhadap X2



Gambar 7 : Pengujian Heteroskedastisitas pada tingkat keyakinan 95 % antara residual terhadap  $X^3$



Sumber : lampiran 9

Nomor : AC-INSIP/00.165

Surabaya, 14 Nopember 2000

Yth. KETUA LEMBAGA PENELITIAN  
UNIVERSITAS JEMBER  
Jalan Kalimantan nomor 37  
Jember

IJIN PENELITIAN

Berdasarkan surat Saudara Nomor 1015/J25.3.1/PL.5/2000 tanggal 2 Oktober 2000 dengan ini kami beritahukan bahwa Direksi PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) memberi ijin kepada :

Sdr. HERIYANTO - NIM 960 810 201 129

Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Jember jurusan Manajemen, untuk mengadakan penelitian/mencari data di PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG Pandjie, Situbondo. Judul Penelitian adalah "Analisis Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Tingkat Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG Pandjie di Situbondo"

Adapun syarat-syaratnya sebagai berikut :

1. Waktu yang diberikan adalah mulai tanggal 27 Nopember s.d. 26 Desember 2000.
2. Pemandokan untuk mahasiswa tidak disediakan oleh PG Pandjie.
3. Biaya yang dikeluarkan untuk keperluan tersebut tidak menjadi tanggungan PG Pandjie.
4. Mahasiswa yang bersangkutan tidak diperkenankan mengambil data yang berhubungan dengan keuangan.
5. Yang bersangkutan harus mentaati semua peraturan dan tata tertib yang berlaku di PG Pandjie.
6. Setelah selesai melaksanakan kerja praktek selambat-lambatnya 2 (dua) bulan mahasiswa tersebut wajib mengirimkan laporannya yang telah diketahui oleh Administratur PG Pandjie serta disahkan oleh Dosen Pembimbing kepada PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) dalam hal ini ke Bagian Sumber Daya Manusia, Jalan Merak nomor 1, Surabaya.

Demikian untuk perhatiannya.

PT PERKEBUNAN NUSANTARA XI (PERSERO)



Tindasan :  
Administratur PG Pandjie

SOENARRIYONO BS  
Kabag Sumber Daya Manusia

Pln/rr