

PELAKSANAAN PROSEDUR KERJA DAN HUBUNGANNYA DENGAN PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI

(Suatu Studi Tentang Prosedur Pelayanan Tabungan Asuransi Pegawai Negeri
di Kantor PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember)

SKRIPSI



Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S1)
Jurusan Ilmu Administrasi
Program Studi Administrasi Negara
pada
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember

Asal :
Terima :
No :
Klass :
658.3
ADH
P
JUL 2001
10236183

Oleh :

HAMO ADHI WIHARJANTO

NIM. 950910201150

Pembimbing :

- I. Drs. H. Soenarjo Danuwasito
- II. Drs. Abdul Kholik Ashari, Msi.

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER
2001**

MOTTO

Gunakanlah masa hidupmu sebelum datangnya masa matimu

Gunakanlah masa sehatmu sebelum datangnya masa sakitmu

Gunakanlah masa mudamu sebelum datangnya masa tuamu

Gunakanlah masa luangmu sebelum datangnya masa sempitmu

Gunakanlah masa kayamu sebelum datangnya masa miskinmu

(H.R. Bukhari Muslim)

Lari dari kesulitan adalah kegagalan.

(Pepatah Cina)

Sak beja-bejane wong urip, isih beja wong kang eling lan waspada.

(Ronggowarsito)

Keputusan sendiri adalah sebuah kekuatan nilai, yang jika berani dijalankan akan mengatasi berbagai keterbatasan dan menciptakan kreativitas.

(Sindhunata)

PERSÈMBAHAN

Atas kemurahan dan karunia Allah S.W.T, karya teristimewa ini kupersembahkan untuk :

- ♥ Bapak Noerwedi Adi Wihardjo dan Ibu Sri Mulyani yang senantiasa mencurahkan kasih sayang tanpa batas, mendidik dan membimbing dengan penuh kesabaran, keikhlasan serta tidak pernah mengenal lelah demi keberhasilan putranya.
- ♥ Mbak Ferita Widyaningrum "*Feta*" dan Dik Achsantiara Lastyasari "*Aik*" yang selalu memberikan kritik, saran, dorongan dan harapan demi keberhasilan saudaranya.
- ♥ Mbak Nana dan Mas Yanto serta kedua keponakanku Dik Adhi dan Dik Ichsan.
- ♥ "*Adindaku*" Munfarida yang memberikan dorongan dan semangat, kesabaran, pengertian, kasih sayang dan nuansa baru bagi hidupku. *Semoga Allah SWT senantiasa mempersatukan dan meridhoi langkah kita meniti kehidupan.*

PENGESAHAN

Diterima dan dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi guna memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S1) Jurusan Ilmu Administrasi Program Studi Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember

Pada

Hari / Tanggal : Rabu / 21 Maret 2001

Jam : 10.00 WIB

Tim Penguji

Ketua

Prof. Drs. Toekidjan PS
NIP. 130 058 199

Sekretaris

Drs. H. Soenarjo Danuwasito
NIP. 130 123 123

Tanda Tangan

- | | | |
|-----------------------------------|-------------|---------|
| 1. Prof. Drs. Toekidjan PS | (Anggota) | (.....) |
| 2. Drs. H. Soenarjo Danuwasito | (Anggota) | (.....) |
| 3. Drs. Soeranto Soerantomo | (Anggota) | (.....) |
| 4. Drs. Anwar, Msi. | (Anggota) | (.....) |
| 5. Drs. Abdul Kholiq Ashari, Msi. | (Anggota) | (.....) |

Mengetahui

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER

DEKAN



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

KATA PENGANTAR

Dengan ucapan puji syukur ke hadirat Allah S.W.T yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan. Adapun maksud penulisan skripsi ini adalah sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S1) Program Studi Administrasi Negara Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada beberapa pihak yang telah memberikan bantuan dengan ikhlas baik secara langsung maupun tidak langsung. Penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Drs. Abdul Kholiq Ashari Msi. selaku asisten dosen pembimbing, atas segala bimbingan, saran, arahan dan nasehatnya.
2. Kedua orang tuaku atas segala dukungan dan doa.
3. Bapak H. M. Toerki selaku Dekan FISIP Universitas Jember.
4. Bapak Drs. Agus Budihardjo, MA. selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi FISIP Universitas Jember.
5. Bapak Drs. Budiono, Msi. selaku Ketua Program Studi Administrasi Negara FISIP Universitas Jember.
6. Bapak Drs. Soenarjo Danuwasito selaku Dosen Wali dan Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan pengarahan kepada penulis selama kuliah.
7. Bapak-bapak serta Ibu-ibu Dosen FISIP Universitas Jember yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan kepada penulis selama kuliah.
8. Civitas Akademika FISIP Universitas Jember yang membantu selama studi.
9. Bapak Edy Wibowo, SE. selaku Kepala Kantor PT. Taspen Cabang Jember yang telah memberi ijin kepada penulis untuk melakukan penelitian.
10. Seluruh Pegawai PT. Taspen Cabang Jember khususnya Kepala Seksi Personalia yang telah banyak membantu penulis selama penelitian.

11. Sardomo "Dom Bundel" yang telah bersama sekian lamanya dalam suka maupun duka, semoga persaudaraan kita abadi selamanya.
12. Sahabatku *Aprita, Ratna (Watik)* yang banyak memberikan kritik dan masukan, *thank's for everything*.
13. Kelompok 77 KKN Desa Sabrang Kec. Ambulu 1999/2000 yang penuh kenangan.
14. Segenap rekan sejawat di Kantor Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember yang senantiasa memberikan motivasi baik materiil maupun spirituil.
15. Keluarga Ibu Hj. Bashar yang telah membantu penulis selama di Jember.
16. Boloku di *Bioloro Mbeto Club (BMC)* yang banyak memberikan arti persaudaraan.
17. "My Brother" *Azis* (akhirnya perjuangan kita usai sudah) dan dik *Zelly*.
18. "My Sister" *Rini* dan *Nonik*, serta "My Daughter" *Chuz*.
19. "Sahabatku" di Jember : *Eka, Zuchri, Huda, Budi, Agus, Anik, dan Dewi* (kabeh).
20. Anak-anak "Padepokan" Riau 10 (*Bien, Simblink, Suga, Nawi, Mbah, O'on, Sugab, Ndut, Gojez, Soel, Ririn, I'is, Yuli, Ajenk, Phita, Rosi*) atas keceriaannya.
21. Teman-teman seperjuangan di *AN 95'* yang takkan pernah kulupakan.
22. Gembhuk yang selalu menyertaiku untuk "Menjemput Impian".
23. Kla Project dan *F-1 Society* yang selalu menemani hari-hariku.
24. Semua yang telah menyertai perjalanan studiku dan tak dapat disebutkan satu persatu, terima kasih atas segalanya.

Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan yang telah diberikan kepada penulis.

Akhir kata, tak ada gading yang tak retak, Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna sehingga masih diperlukan banyak penyempurnaan. Oleh karena itu penulis mengharapkan skripsi yang lebih sempurna dari rekan-rekan berikutnya dan semoga skripsi ini memberikan manfaat bagi kita semua.

Jember, Pebruari 2001

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN MOTTO	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	6
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	7
1.3.1 Tujuan Penelitian	7
1.3.2 Kegunaan Penelitian	7
1.4 Kerangka Teori	8
1.4.1 Prosedur Kerja	13
1.4.2 Kinerja	19
1.5 Hipotesis	22
1.6 Model Penelitian	23
1.7. Definisi Operasional	23
1.7.1 Variabel Prosedur Kerja	24
1.7.1.1 Kejelasan Tugas	24
1.7.1.2 Rangkaian Kerja	24
1.7.1.3 Pemeriksaan Intern	24
1.7.2 Kinerja Pegawai	25
1.7.2.1 Kualitas Kerja	25
1.7.2.2 Kuantitas Kerja	25

1.8 Metode Penelitian	26
1.8.1 Teknik Penentuan Populasi	27
1.8.2 Teknik Penentuan Sampel	27
1.8.3 Teknik Pengumpulan Data	28
1.8.4 Teknik Analisa Data	28
BAB II DESKRIPSI DAERAH PENELITIAN	
2.1 Pengantar	31
2.2 Sejarah Singkat dan Dasar Hukum PT. Taspen (Persero)	31
2.3 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember	33
2.4 Tata Kerja	38
2.5 Komposisi Pegawai PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember	42
BAB III PENYAJIAN DATA	
3.1 Pengantar	44
3.2 Variabel Pengaruh (X) Prosedur Kerja	45
3.2.1 Kejelasan Tugas	45
3.2.2 Rangkaian Kerja	47
3.2.3 Pemeriksaan Intern	49
3.3 Variabel Terpengaruh (Y) Kinerja Pegawai	53
3.3.1 Kualitas Kerja	53
3.3.2 Kuantitas Kerja	55
BAB IV ANALISA DAN INTERPRETASI DATA	
4.1 Pengantar	75
4.2 Analisis Rank Kendall	75
4.2.1 Penentuan Nilai Rank	76
4.2.2 Menentukan Harga S untuk Urutan Ranking Y	80

4.2.3 Menghitung Koefisien Rank Kendall	81
4.2.4 Menentukan Signifikansi	82

BAB V PENUTUP

Kesimpulan	84
------------------	----

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

1. Realisasi Program Kerja PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember 1999 – 2000.
2. Komposisi pegawai menurut Tingkat Jabatan.
3. Komposisi pegawai menurut Golongan dan Tingkat Pendidikan.
4. Komposisi pegawai menurut Bidang/Bagian.
5. Data skor jawaban responden terhadap Indikator Kejelasan Tugas.
6. Data skor jawaban responden terhadap Indikator Rangkaian Kerja.
7. Data skor jawaban responden terhadap Indikator Pemeriksaan Intern.
8. Data skor jawaban responden terhadap Variabel Prosedur Kerja.
9. Data skor jawaban responden terhadap Indikator Kualitas Kerja.
10. Data skor jawaban responden terhadap Indikator Kuantitas Kerja.
11. Data skor jawaban responden terhadap Variabel Kinerja Pegawai.
12. Data total skor jawaban Hubungan Prosedur Kerja dengan Kinerja Pegawai.
13. Data kategori jawaban responden terhadap Indikator Kejelasan Tugas.
14. Frekuensi kategori jawaban responden terhadap Indikator Kejelasan Tugas.
15. Data kategori jawaban responden terhadap Indikator Rangkaian Kerja.
16. Frekuensi kategori jawaban responden terhadap Indikator Rangkaian Kerja.
17. Data kategori jawaban responden terhadap Indikator Pemeriksaan Intern.
18. Frekuensi kategori jawaban responden terhadap Indikator Pemeriksaan Intern.
19. Data kategori jawaban responden terhadap Variabel Prosedur Kerja.
20. Frekuensi kategori jawaban responden terhadap Variabel Prosedur Kerja.
21. Data kategori jawaban responden terhadap Indikator Kualitas Kerja.
22. Frekuensi kategori jawaban responden terhadap Indikator Kualitas Kerja.
23. Data kategori jawaban responden terhadap Indikator Kuantitas Kerja.
24. Frekuensi kategori jawaban responden terhadap Indikator Kuantitas Kerja.
25. Data kategori jawaban responden terhadap Variabel Kinerja Pegawai.
26. Frekuensi kategori jawaban responden terhadap Variabel Kinerja Pegawai.

27. Klasifikasi kategori jawaban Hubungan Prosedur Kerja dengan Kinerja Pegawai.
28. Data penentuan Nilai Rank terhadap variabel X dan Y.
29. Data nilai Rank terhadap variabel X dan Y.
30. Data nilai Rank dalam urutan yang wajar variabel X dan Y.



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 : Hubungan antara variabel pengaruh dan variabel terpengaruh.





I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Organisasi pada dasarnya dapat dipandang sebagai makhluk hidup (organism) yang eksistensinya sangat ditentukan oleh kemampuan yang dimiliki oleh sumber daya yang ada didalamnya. Hal ini berakibat pada kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan sesuai rencana yang ditetapkan. Sumber daya yang dimaksud adalah man, money, material, machine, metode dan market atau yang terkenal dengan istilah 6 M (Effendy, 1989:25).

Dengan demikian dalam suatu organisasi selalu terdapat tujuan yang merupakan pangkal tolak dan melahirkan segala kegiatan sebagai tugas pekerjaan sedangkan himpunan orang-orang merupakan konsekuensi dari adanya tujuan yang hendak dicapai bersama. Disamping itu segala kegiatan menuntut adanya penanganan dari orang-orang yang mempunyai kemampuan dan kecakapan tinggi agar masing-masing tugas pekerjaan berjalan sebagaimana mestinya dan dapat diselesaikan dengan tepat.

Oleh karena itu manusia merupakan unsur utama dalam kegiatan organisasi sebagai subyek sekaligus obyek. Perilaku manusia dalam organisasi berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi. Manusia sebagai individu sangat menentukan dalam usaha-usaha untuk mencapai tujuan yang dikehendaki organisasi bersangkutan. Dengan demikian, faktor utama penentu keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan adalah adanya kinerja dari masing-masing individu dalam organisasi.

Seberapa baik keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan ditunjukkan dengan kinerja. Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* dan *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang) (Mangkunegara, 2000:67). Kinerja menunjukkan hasil/prestasi kerja yang telah dilakukan oleh unit-unit dalam organisasi yaitu para pegawai. Hal itu sering disebut dengan kinerja pegawai. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan

kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Hal ini dapat memberikan gambaran yang cukup jelas bahwa pegawai dikatakan mempunyai kinerja yang baik apabila hasil kerja pegawai tersebut dapat dipertanggungjawabkan secara kualitas dan kuantitas, Dengan kata lain apabila kinerja pegawai yang bersangkutan baik maka kualitas dan kuantitas hasil kerjanya baik pula.

Kinerja dianggap faktor terpenting dalam menentukan keberhasilan organisasi dalam pencapaian tujuan. Oleh karena itu penelitian masalah kinerja penting untuk diteliti karena keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dapat dilihat dari tinggi rendahnya kinerja organisasi yang bersangkutan. Selain itu kinerja dapat menunjukkan tingkat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, sehingga kinerja juga menyajikan penjelasan tentang deviasi antara realisasi kegiatan dengan rencana yang telah ditetapkan.

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di lingkungan organisasi yang kemudian membentuk kesatuan unit organisasi, antara lain pembagian kerja (Fayol, dalam Effendy, 1989:13), kepemimpinan (House, dalam Robbins, 1996:53-54) motivasi (Robbins, 1996:198), koordinasi (Sugandha, 1988:16) dan pengawasan (Thoha, 1987:159) dan sebagainya. Dalam penelitian ini penulis memfokuskan pada salah satu faktor yaitu pembagian kerja yang jika dikaji lebih jauh, terdapat adanya pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab serta adanya sifat formal dan hierarki dalam organisasi yang berbeda-beda. Dalam organisasi terdapat hubungan antara pimpinan dan bawahan yang harus dijalin dengan harmonis dan baik karena tanpa adanya hubungan yang harmonis, maka segala aktifitas organisasi akan banyak mengalami hambatan yang pada akhirnya tujuan yang ditetapkan tidak tercapai atau akan dapat tercapai tetapi kurang efektif. Dalam suatu organisasi, hambatan atau masalah-masalah yang terjadi, terkait dengan pelaksanaan tugas yang tidak sesuai dengan prosedur kerja yang ada di dalam organisasi.

Agar suatu pekerjaan dapat dilaksanakan dengan hasil baik, maka diperlukan adanya prosedur kerja yang jelas. Melaksanakan pekerjaan dengan suatu prosedur kerja berarti melakukan pekerjaan melalui suatu rangkaian tata cara yang berurutan secara jelas menggambarkan tahapan yang harus diikuti, dari mana pekerjaan dimulai, kemana diteruskan dan kapan selesainya. Pelaksanaan prosedur kerja secara berurutan harus dilihat secara sistematis dan logis, mana langkah yang didahulukan, mana langkah selanjutnya dan mana pula langkah terakhir. Dengan demikian prosedur kerja dibuat sebagai langkah normatif dalam setiap pengerjaan tugas pekerjaan oleh sekelompok orang. Disamping itu prosedur kerja dibuat untuk mengatur arus pekerjaan yang mengalir, karena seorang pegawai tidak mungkin dapat melakukan semua bagian pekerjaan tanpa adanya kerjasama dengan pegawai lainnya.

Hal itu menunjukkan bahwa perlu adanya studi masalah kinerja pegawai dalam setiap organisasi terutama organisasi pemerintah yang ditelaah secara lebih sistematis dan intensif. Demikian pula dengan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember. Sebagai organisasi pemerintah, maka organisasi ini akan senantiasa berupaya untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat secara berdaya guna dan berhasil guna. PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember adalah instansi pemerintah yang berwenang memberi pelayanan dalam pemberian pensiun kepada pegawai negeri yang sudah purna tugas. Sebagai organisasi publik, PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember memberikan pelayanan yang bersifat umum, artinya pelayanan dilakukan dalam upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan perundang-undangan. Oleh karena itu pegawai-pegawai yang ada di Kantor PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember dituntut untuk benar-benar mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada mereka agar dapat melayani masyarakat dengan lancar. PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember melayani pemberian pensiun kepada para pegawai negeri se-eks karesidenan Besuki.

Berdasarkan studi pendahuluan yang penulis lakukan di Kantor PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember, memperlihatkan bahwa pelaksanaan tugas yang belum

efektif atau kinerjanya masih belum baik. Hal ini terlihat dalam Daftar Realisasi Program Kerja Tahun 1999 – 2000 masih belum mencapai rata-rata 100%. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel berikut ini :



Tabel 1
Realisasi Program Kerja pada Kantor PT. Taspen (Persero) Cabang Jember
Tahun 1999 – 2000

No	Program	Realisasi Program	%	Rata-rata
1.	Pelayanan SPP Klim Tabungan Hari Tua dan Non Dapem	Memperbaiki job description pelaksana	80%	85%
		Menyiapkan sistim antrian dan arus kerja	80%	
		Melaksanakan tahapan-tahapan kerja	90%	
		Melaksanakan "instruksi kerja"	90%	
2.	Perawatan Data Base Individu	Perawatan Master Pensiun	80%	80%
		Perawatan Data Peserta	80%	
3.	Penerimaan Premi	Perhitungan realisasi penerimaan premi	90%	90%
		Penyajian laporan realisasi penerimaan premi	90%	
		Evaluasi setoran premi	90%	
4.	Pengendalian anggaran Perusahaan	Verifikasi transaksi	80%	80%
		Usulan penyesuaian/pergeseran anggaran	80%	
5.	Pembayaran pensiun	Penyajian laporan realisasi anggaran	80%	99%
		Penyediaan dana untuk pembayaran pensiun	100%	
		Penyaluran dana pensiun	98%	
6.	Penyusunan usulan Rapat Komite Anggaran Pusat (RKAP) 2000	Pertanggungjawaban pembayaran pensiun	100%	90%
		Penyusunan rancangan RKAP tahun 2000	90%	
7.	Pelaksanaan audit BPKP 1999	Penyelesaian draf RKAP tahun 2000	90%	90%
		Menyiapkan bahan-bahan untuk pemeriksaan	95%	
8.	Peningkatan kemampuan dan produktifitas pegawai	Mengirim pegawai dalam program Assesment Center	80%	78%
		Mengirim pegawai untuk mengikuti pendidikan keahlian	76%	
9.	Kelengkapan dan akurasi Data Base Kepegawaian	Pendataan ulang data kepegawaian	70%	75%
		Perekaman dan validasi	80%	
10.	Tersedianya/terpenuhinya sarana/prasarana/kebutuhan kantor cabang	Melakukan survey harga	80%	80%
		Membandingkan harga dan proses negosiasi	80%	
		Melaksanakan pengadaan barang dan jasa	80%	
11.	Penyebarluasan informasi tentang hak dan kewajiban Taspen kepada para peserta	Pertemuan dengan instansi peserta 12 X	83%	78%
		Pertemuan dengan organisasi pensiunan 6 X	83%	
		Pertemuan dengan BUMN 6X	66%	
		Informasi di media massa	80%	
12.	Evaluasi dampak Millenium Bugs	Penyelesaian masalah Y2K	90%	90%
		Pemeliharaan dan penambahan Hardware	70%	
13.	Pemeriksaan dan penambahan Hardware	Konfirmasi ulang penambahan hardware	70%	70%
		Melakukan perawatan hardware yang ada	70%	
		Melakukan perbaikan hardware yang rusak	70%	
14.	Standarisasi program pelayanan	Evaluasi program pelayanan standar	80%	80%
		Membuat usulan perbaikan dari segi program untuk kesempurnaan aplikasi	70%	
		Sosialisasi kepada seluruh karyawan	90%	

Sumber : Hasil penelitian

Terdapat beberapa pertimbangan yang menyebabkan penulis memilih prosedur kerja sebagai Variabel Pengaruh dalam penelitian ini. Pertimbangan tersebut antara lain adalah : Pertama, *penting*. Dalam kaitannya dengan kinerja pegawai, maka secara teori prosedur kerja memegang peranan yang sangat penting. Kedua, *menarik*. Mendeskripsikan tentang prosedur kerja dengan responden para pegawai Kantor PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember adalah hal yang menarik karena biasanya para karyawan mengatakan bahwa prosedur yang ada sudah dijalankan dengan baik. Ketiga, *cukup tersedia data dan buku*. Selain itu penulis mempunyai kemampuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis hubungan pelaksanaan prosedur kerja dengan kinerja pegawai karena penulis yakin bahwa bidang yang sedang diteliti masih dalam ruang lingkup Ilmu Administrasi Negara yang selama ini penulis pelajari selama kuliah.

Oleh karena itu dapat diketahui pentingnya prosedur kerja dalam aktifitas organisasi apabila dikaitkan dengan usaha-usaha yang mengarah pada peningkatan kinerja pegawai sehingga diharapkan tujuan organisasi dapat dicapai sesuai yang diharapkan. Dari penjelasan diatas, maka hal tersebut telah melatarbelakangi penulis untuk melakukan penelitian dengan judul PELAKSANAAN PROSEDUR KERJA DAN HUBUNGANNYA DENGAN PENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI (Suatu Studi tentang Prosedur Pelayanan Tabungan Asuransi Pegawai Negeri di Kantor PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember).

1.2. Perumusan Masalah

Perumusan masalah dalam penelitian sangat penting karena dengan perumusan masalah secara jelas dan tegas penulis dapat memberikan gambaran yang jelas dan tegas pula tentang suatu permasalahan penelitian berdasarkan variabel-variabel yang telah ditentukan. Maka dikemukakan terlebih dahulu apa yang dimaksud dengan masalah itu sendiri. Menurut Moh. Hatta adalah :

“Masalah adalah kejadian atau keadaan yang menimbulkan pertanyaan pada diri, kita tentang kedudukannya, kita tidak puas hanya dengan melihat saja melainkan ingin mengetahui dengan lebih mendalam.”(1979:64)

Adapun kriteria perumusan masalah yang baik menurut A.A. Loedin adalah:

1. Menunjukkan adanya hubungan dua variabel.
2. Persoalan harus ditegaskan dalam bahasa yang jelas dan mudah dituangkan dalam bentuk kalimat tanya.
3. Persoalan harus memungkinkan pengukuran secara empiris.”(1976:12)

Berdasarkan pendapat diatas dan latar belakang masalah yang ada, maka dalam penelitian ini penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan prosedur kerja dan kinerja pegawai di Kantor PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember ?
2. Seberapa besar hubungan prosedur kerja dengan kinerja pegawai ?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Dengan menetapkan dan mengetahui tujuan secara jelas, maka diharapkan dalam pelaksanaan proses penelitian selanjutnya akan dapat berjalan sesuai dengan rencana dan dapat mengantisipasi adanya penyimpangan-penyimpangan. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Mendeskripsikan prosedur kerja yang dilaksanakan pegawai di Kantor PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember.
2. Mendeskripsikan tingkat kinerja pegawai di Kantor PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember.
3. Menganalisis hubungan prosedur kerja dengan kinerja pegawai.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Disamping mempunyai tujuan yang hendak dicapai, maka penelitian ini mempunyai kegunaan sebagai berikut :

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk penelitian selanjutnya, khususnya yang berhubungan dengan Ilmu Administrasi Negara.

2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi bagi pimpinan di Kantor PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember dalam peningkatan kinerja pegawai.
3. Hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan, pengetahuan dan pengalaman di bidang penelitian sosial.

1.4 Kerangka Teori

Kerangka teori pada penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan landasan konseptual pada variabel-variabel terpilih maupun relasi dari variabel-variabel tersebut. Mengenai teori itu sendiri, Prof. Dr. Winarno Surakhmad, MSc. Ed memberikan arti sebagai berikut : "Data yang tersusun dalam suatu sistem pemikiran"(1983:78). Sementara itu, teori juga menerangkan suatu gejala sosial yang terjadi secara sistematis seperti yang dikatakan Fred N. Kerlinger bahwa teori adalah:

"Serangkaian asumsi, konsep, konstruk, definisi dan proposisi untuk menerangkan suatu fenomena sosial secara sistematis dengan cara merumuskan hubungan antar konsep." (1987:3)

Hal ini menunjukkan teori memiliki peranan penting dalam penelitian, karena teori akan membantu peneliti dalam menentukan tujuan dan arah penelitian, sehingga lebih mengarah pada obyek yang dituju. Selain itu teori mempunyai fungsi untuk menjelaskan latar belakang terjadinya fenomena dan menjelaskan konklusi dari banyak gejala. Menurut Sofian Effendi, teori adalah : "Rangkaian yang logis dari satu proposisi atau lebih. Sedangkan proposisi dimaksudkan sebagai pernyataan (statemen) tentang sifat dari realita yang dapat diuji kebenarannya" (1989:74)

Dari ketiga pendapat diatas, dapatlah ditarik garis hubung yang erat, dimana teori merupakan rangkaian pernyataan yang berisi data-data dari suatu realitas yang dapat diuji kebenarannya.

Pengertian organisasi menurut Louis A. Allen (The Liang Gie, 1983:66) dikemukakan bahwa :

“Organisasi adalah proses menetapkan dan mengelompokkan pekerjaan yang akan dilakukan, merumuskan dan melimpahkan tanggung jawab, wewenang serta penyusunan hubungan dengan maksud untuk memungkinkan orang bekerja sama secara efektif dalam mencapai tujuan.”

Sedangkan menurut Robbins (1996:54) dikatakan bahwa organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai tujuan bersama. Selanjutnya pengertian organisasi menurut Victor A. Thompson yang menyatakan bahwa sebuah organisasi adalah integrasi impersonal dan sangat rasional atas sejumlah spesialis yang bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah disepakati (Nicholas Henry, 1995:71).

Dari pendapat diatas, maka organisasi disini dipandang sebagai sebuah wadah yang sifatnya statis, sehingga dikatakan bahwa organisasi memiliki pola dasar struktur organisasi yang permanen. Organisasi disebut rasional dalam hal penetapan tujuan dan perancangan organisasi untuk mencapai tujuan. Organisasi itu legal karena wewenangnya berasal dari seperangkat aturan, prosedur dan peranan yang dirumuskan secara jelas. Dalam memandang sebuah organisasi diperlukan pedoman berupa teori organisasi. Teori organisasi tumbuh dikarenakan adanya kebutuhan untuk mengelola organisasi kompleks dengan memfokuskan pada manajemen.

Robbins (1996:34) mengklasifikasikan empat tipe dari evolusi teori organisasi. Tipe 1 dikenal juga sebagai aliran klasik. Tipe ini pada dasarnya melihat organisasi sebagai sistem tertutup yang diciptakan untuk mencapai tujuan dengan efisien. Tokoh-tokoh yang termasuk teoritikus aliran klasik yaitu Frederick Taylor mengemukakan empat *prinsip scientific management*, Henry Fayol mengidentifikasika empat belas *prinsip-prinsip manajemen* dan Max Weber mengembangkan model struktural yang disebut *birokrasi*.

Tipe 2 disebut juga aliran hubungan antar manusia (*human relations school*). Tipe ini beroperasi di bawah asumsi sistem tertutup namun menekankan hubungan informal dan motivasi-motivasi non ekonomis yang beroperasi di dalam organisasi. Organisasi tidak bekerja dengan mulus dan bukan merupakan mesin yang bekerja secara sempurna. Manajemen dapat merancang hubungan dan peraturan yang formal dan sebagainya, namun diciptakan juga pola hubungan status, norma, dan persahabatan informal yang diciptakan untuk memenuhi kebutuhan sosial para anggota organisasi. Tokoh-tokoh aliran hubungan antar manusia yaitu Elton Mayo dengan *Kajian Hawthorne*, Chester Barnard menawarkan *Sistem Kerja Sama*, Douglas Mc Gregor dengan *Teori X – Teori Y* dan Warren Bennis menunjukkan bentuk organisasi ideal yaitu *Adhocracy*.

Tipe 3 dikenal dengan pendekatan *contingency*. Tipe ini memandang organisasi sebagai sistem terbuka dan rasional. Para teoritikus berkonsentrasi pada sasaran, teknologi, dan ketidakpastian lingkungan sebagai variabel-variabel kontingensi utama yang menentukan struktur yang tepat yang seharusnya berlaku bagi organisasi. Struktur yang sesuai dengan variabel-variabel kontingensi akan membantu pencapaian tujuan organisasi, penerapan struktur yang salah akan mengancam kelangsungan hidup organisasi. Pendekatan ini merupakan sintesis dari konflik antara tesis (mekanistik) dan anti tesis (humanistik). Tokoh-tokoh pendukung pendekatan *contingency* antara lain Herbert Simon memberikan *tantangan terhadap tema mekanis dan humanis*, Joan Woodward dan Charles Perrow serta James Thompson yang mementingkan *teknologi dalam organisasi*, Kelompok Aston yang terdiri dari para peneliti di Universitas Aston Inggris yang mendukung *Besaran Organisasi (size)* sebagai sebuah faktor penting yang mempengaruhi struktur.

Tipe 4 juga disebut dengan pendekatan mutakhir yang memusatkan perhatian pada *sifat politis organisasi* dimana pengambilan keputusan berdasarkan perilaku dan ilmu politik untuk menjelaskan fenomena-fenomena organisasi yang terlewatkan oleh asumsi rasional para pendukung *contingency*. Perspektif sosial digunakan kembali,

namun dalam kerangka kerja sistem terbuka. Hasilnya adalah pandangan bahwa struktur bukanlah merupakan usaha yang rasional dari para manajer untuk menciptakan struktur yang paling efektif tetapi merupakan hasil dari suatu pertarungan politis diantara koalisi-koalisi di dalam organisasi untuk memperoleh kontrol. Tokoh-tokohnya adalah James March dan Herbert Simon yang *menentang gagasan klasik mengenai keputusan yang rasional/ optimum* dan Jeffrey Pfeffer dengan gagasan menciptakan *organisasi sebagai arena politik*.

Dalam penelitian ini ditekankan pada teori organisasi aliran klasik. Teori ini memandang organisasi sebagai suatu sistem tertutup yang diciptakan untuk mencapai tujuan organisasi. Tom Burns dan G.M. Stalker (Nicholas Henry, 1995:95) mengemukakan ciri-ciri pokok suatu organisasi yang tertutup sebagai "bentuk ideal" organisasi. Ciri-ciri tersebut antara lain :

1. Tugas-tugas rutin akan berlangsung dalam kondisi yang stabil.
2. Adanya spesialisasi tugas.
3. Sarana atau cara pelaksanaan tugas yang baik ditekankan .
4. Konflik dalam organisasi ditengahi pucuk pimpinan.
5. Pertanggungjawaban ditekankan.
6. Pertanggungjawaban dan loyalitas seorang anggota lebih dituntut untuk bagian organisasi dimana ia bekerja.
7. Organisasi dipandang sebagi suatu struktur hirarki.
8. Pengetahuan menyeluruh hanya dipegang oleh pucuk pimpinan.
9. Interaksi antar anggota organisasi cenderung bersifat vertikal.
10. Gaya interaksi diarahkan pada hubungan-hubungan pemisahan yang jelas antara atasan/bawahan dengan aspek kepatuhan dan ketaatan pada perintah.
11. Loyalitas dan kepatuhan kepada organisasi dan atasan sangat ditekankan.
12. Segi citra internal sangat penting dimana status seseorang umumnya ditentukan oleh ranking dan jabatan resminya.

Sesuai topik dalam penelitian ini, penulis menggunakan dasar *Teori Birokrasi*

dari *Max Weber* mendasari “bentuk ideal” organisasi dengan model tertutup dimana organisasi mempunyai karakteristik-karakteristik tertentu yang dapat diketemukan di setiap organisasi kompleks dan modern. Berkaitan dengan karakteristik-karakteristik organisasi tersebut, menurut *Weber* model birokratik juga dapat digunakan secara efektif oleh organisasi-organisasi sebagai kebutuhan masyarakat modern. *Weber* (*Kertonegoro, 1994:17*) mengemukakan karakteristik organisasi sebagai berikut :

1. Pembagian kerja yang jelas.
Pembagian kerja atau spesialisasi hendaknya sesuai dengan kemampuan teknisnya.
2. Hirarki wewenang yang dirumuskan secara baik.
Sentralisasi kekuasaan berdasarkan suatu hirarki, dimana ada pemisahan yang jelas antara tingkat-tingkat bawahan dan atasan agar koordinasi terjamin.
3. Seleksi formal dalam mencapai tujuan organisasi.
Seleksi dan promosi bagi personalia organisasi didasarkan atas kecakapan teknis, pendidikan dan latihan serta persyaratan lainnya disesuaikan dengan kebutuhan dan pelaksanaan tugas.
4. Prosedur dan Peraturan bagi penanganan situasi kerja.
Perlu adanya catatan tertulis demi kontinuitas, keseragaman (*uniformitas*) dan untuk maksud-maksud transaksi.
5. Hubungan impersonal dimana terdapat pemisahan antara masalah-masalah pribadi dengan persoalan-persoalan resmi.
6. Orientasi karir yang mencakup hak-hak dan kewajiban-kewajiban posisi para pemegang jabatan.

Dari Teori Birokrasi, terdapat sifat/karakteristik prosedur dan peraturan dimana terdapat catatan tertulis demi kontinuitas dan keseragaman. Catatan tertulis ini mengacu pada prosedur kerja bagi anggota organisasi dalam melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi. Prosedur kerja hendaknya didasarkan pada

karakteristik (ciri) organisasi yang bersangkutan. Selain itu suatu prosedur kerja mempunyai ciri yang bersifat stabil di satu pihak dan fleksibel di lain pihak. Ini kelihatannya saling bertentangan, yaitu ada sebagian dari langkah yang bagaimanapun harus diikuti sepenuhnya, tetapi ada juga sebagian kecil langkah yang bisa luwes cara penerapannya dengan situasi dan kondisinya.

Secara umum dikatakan, bahwa sasaran yang stabil (tidak berubah) akan menjadikan prosedur yang stabil juga. Sebaliknya apabila sasarannya berubah, maka prosedur pelaksanaannya juga akan ikut berubah. Perubahan sasaran itu dapat disebabkan berkembangnya organisasi dan dapat juga karena organisasinya belum mantap. Namun sebaiknya dijaga keseimbangan antara stabilitas dan fleksibilitas dalam penerapan prosedur tersebut. Keberhasilan dalam pelaksanaan kerja yang dilakukan sesuai prosedur akan menunjukkan kinerja pegawai yang bersangkutan. Tanpa pelaksanaan kerja yang baik di semua tingkat organisasi, pencapaian tujuan dan keberhasilan organisasi menjadi sesuatu yang sangat sulit bahkan mustahil.

Menurut Weber, Teori Birokrasi merupakan model ideal organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Sedangkan tujuan organisasi mengacu pada kinerja organisasi yang ditunjukkan oleh hasil kerja anggota organisasi itu bersangkutan. Adanya prosedur kerja yang berlaku dalam organisasi menyebabkan anggota melaksanakan tugasnya sesuai prosedur yang berlaku. Pelaksanaan prosedur kerja itu merupakan salah satu alternatif untuk meningkatkan kinerja pegawai. Selain itu masih banyak faktor yang mempengaruhi kinerja, seperti motivasi, kepemimpinan (Robbins, 1996:53,198). Dari uraian diatas dapat dikatakan bahwa secara teoritis, prosedur kerja berhubungan dengan kinerja organisasi dalam hal ini kinerja pegawai.

1.4.1 Prosedur Kerja

Setiap kegiatan organisasi baik organisasi pemerintah maupun organisasi swasta sangat memerlukan adanya prosedur kerja. Prosedur ini dibuat untuk mempermudah atau memperlancar setiap pekerjaan yang dilaksanakan oleh organisasi tersebut didalam

mencapai tujuan atau sasarannya. Karena itu setiap pimpinan organisasi untuk dapat membuat suatu prosedur kerja yang dapat dilaksanakan dengan baik. Tujuan dibuatnya prosedur kerja ini agar bawahan mudah untuk mengerti apa yang menjadi tugas, jangka waktu penyelesaian dan arah kegiatan. Pelaksanaan prosedur kerja yang berurutan harus dilihat secara sistematis dan logis, mana langkah yang perlu didahulukan, mana langkah selanjutnya; dan mana langkah yang terakhir.

Dengan demikian maka prosedur kerja merupakan langkah-langkah normatif dalam setiap melaksanakan tugas suatu organisasi. Mengingat prosedur kerja ini bersifat normatif maka prosedur kerja dimaksudkan untuk mengendalikan perilaku pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaan. Ini berarti prosedur kerja terimplementasi di setiap bagian organisasi. Seperti yang dikemukakan oleh Winardi, SE bahwa "Prosedur kerja terdapat pada setiap perusahaan, mereka merupakan kategori perencanaan yang sangat penting" (1986:219). Sedangkan secara umum, perencanaan adalah suatu proses mempersiapkan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan secara sistematis untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Jadi prosedur kerja merupakan manifestasi dari proses perencanaan strategik yang dibuat oleh setiap organisasi. dalam mencapai tujuan

Mengingat keberhasilan suatu kegiatan organisasi mensyaratkan adanya pelaksanaan rumusan hasil dari kegiatan perencanaan, sedangkan keadaan ini mensyaratkan adanya komitmen dari anggota organisasi tersebut maka sudah menjadi kewajiban pimpinan untuk membangkitkan dan memelihara komitmen para anggotanya, agar rencana kerja organisasi dapat terlaksana secara maksimal. Telah disebutkan bahwa perencanaan menyangkut kegiatan mempersiapkan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan secara sistematis untuk mencapai tujuan. Jika prosedur kerja dipahami dari pandangan ini maka prosedur kerja merupakan kegiatan-kegiatan yang dipersiapkan untuk melaksanakan format tertentu.

Dalam kehidupan organisasional, manusia bukanlah suatu individu yang lepas satu sama lain, namun terjalin dalam suatu format kerjasama guna mencapai tujuan

pribadi dan tujuan organisasi dimana ia berada. Mengingat kerjasama antar individu dalam organisasi merupakan suatu keharusan, maka kerjasama tersebut perlu dinyatakan dalam bentuk tertentu yang salah satunya adalah prosedur kerja. Seperti dikemukakan Hadari Nawawi :

“Oleh karena keharusan bekerja sama lebih dominan daripada bekerja sendiri-sendiri, maka harus diciptakan dan dibina kerjasama antara yang satu dengan yang lainnya agar tercipta tata hubungan dan pentahapan kerja itu di lingkungan setiap satuan organisasi/unit kerja menghasilkan prosedur kerja.”(1989:50)

Pendapat ini mengartikan bahwa prosedur kerja merupakan konsekuensi yang menyertai pengaturan dari setiap bentuk kerjasama. Terry mendefinisikan prosedur kerja sebagai serangkaian tugas yang saling berkaitan dan yang secara kronologis berurutan dalam rangka menyelesaikan suatu pekerjaan (Ibnu Syamsi, 1994:16).

Sedangkan Winardi memberi pengertian tentang prosedur kerja adalah :

“Suatu seri tugas-tugas yang berhubungan satu sama lain yang merupakan bagian daripada urutan kronologis dan cara yang ditetapkan untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan.”(1986:221)

Definisi ini menerangkan bahwa prosedur memuat beberapa tahapan yang merupakan suatu kelanjutan yang terangkai secara keseluruhan dan kronologis. Sedangkan untuk menegaskan pendapat tersebut, Hadari Nawawi memberikan pengertian sebagai berikut :

“Prosedur kerja adalah hubungan dan pentahapan kerjasama yang digunakan secara sistematis untuk melaksanakan tugas-tugas pokok dan tugas-tugas lainnya dalam batas-batas peraturan dan ketentuan perundangan yang berlaku dan kebijaksanaan yang ditetapkan di lingkungan satuan organisasi atau unit kerja tertentu.”(1989:51)

Prosedur kerja dalam pengertian diatas dapat dilihat sebagai perangkat lunak suatu organisasi dalam setiap penyelesaian tugas pekerjaan. Mengingat prosedur kerja harus dilaksanakan, maka prosedur kerja mempunyai implikasi normatif yang bentuknya bersifat formal dan impersonal. Prosedur kerja juga dapat dipahami sebagai teknik penyelesaian pekerjaan. Ini sesuai dengan pendapat The Liang Gie yaitu :

“Teknik ini (prosedur kerja) terutama digunakan untuk menetapkan urutan penyelesaian suatu pekerjaan yang berpindah-pindah dari instansi yang satu ke instansi yang lain. Dengan bagan prosedur kerja maka dapat diketahui aliran pekerjaan yang menunjukkan hubungan kerja diantara pelbagai instansi/pejabat dalam suatu organisasi.”(1981:173)

Dengan demikian prosedur kerja menghasilkan garis hubung antara instansi atau pejabat yang satu dengan yang lainnya. Instansi atau pejabat disini memerlukan adanya perluasan makna dimana instansi disini bukan hanya berarti hubungan antar dua organisasi yang otonom atau lebih, namun dapat pula bermakna instansi yang berada dalam satu organisasi. Demikian pula pejabat disini bukan hanya orang yang memegang pucuk pimpinan saja tetapi bisa juga merupakan karyawan biasa. Dalam kaitan ini Karl Albrecht berpendapat : “Prosedur adalah garis pedoman bagi tindakan buruh” (Syariful Anwar, 1985:109). Dari pengertian ini jelaslah bahwa prosedur kerja tidak hanya digunakan pada tingkat top manager saja, namun digunakan pula oleh buruh atau karyawan biasa dalam organisasi atau perusahaan.

Prosedur kerja cenderung dipahami dalam konteks kooperatif atau kerjasama, sehingga aspek individual pekerja dalam setiap melaksanakan pekerjaannya dilupakan. Hal ini berarti mempersempit lingkup prosedur kerja. Kemungkinan ini dapat dihindarkan apabila langkah kerja individual pekerja dalam setiap mengerjakan tugas pekerjaannya dimasukkan ke dalam proses prosedur kerja tersebut.

Dengan demikian prosedur kerja dalam penelitian ini harus dipahami dalam konteks kerja sama dan individual. Konteks kerja sama berarti prosedur kerja merupakan langkah normatif yang mengatur kerja sama dua orang atau lebih dalam setiap melaksanakan tugas pekerjaannya. Hal ini menggambarkan dari mana pekerjaan dimulai oleh seseorang, kemana pekerjaan itu dilanjutkan kepada yang lainnya. Sedangkan dalam konteks individual, prosedur kerja adalah cara seseorang mengerjakan pekerjaannya.

Dengan mengikuti beberapa pandangan di atas, dapat dilihat adanya pola umum mengenai prosedur kerja. Adapun pola umum tersebut adalah :

- Prosedur kerja terdapat dalam setiap bagian dari suatu kegiatan kerja.
- Prosedur kerja diterapkan dalam suatu pekerjaan yang sifatnya berulang atau rutin.
- Ada batas waktu untuk setiap langkah kerja, guna menjamin hasil akhir tercapai baik.

Untuk mengetahui lebih jauh, The Liang Gie mengemukakan anatomi prosedur kerja yang meliputi :

- “1. Bagan aliran pekerjaan yang menunjukkan berjalannya pekerjaan dari instansi ke instansi serta instansi mana saja yang ikut serta melaksanakannya.
2. Bagan aliran formulir yang menunjukkan berapa rangkap suatu formulir yang beredar dan instansi-instansi mana saja yang menerima formulir.
3. Bagan rangkaian kerja yang menunjukkan urutan pelaksanaan sesuatu pekerjaan dari permulaan sampai selesainya.” (1981:174-175)

Ketiga unsur di atas merupakan materi dalam penetapan, pemeliharaan dan pengembangan prosedur kerja. Dan dalam setiap penetapan, pemeliharaan serta pengembangan prosedur kerja, menurut Hadari Nawawi perlu memperhatikan prinsip-prinsip berikut ini :

- “1. Prosedur kerja harus dinyatakan secara jelas dalam bentuk tertulis yang menggambarkan arus jalannya pekerjaan secara bertahap dan sistematis agar mudah dilaksanakan dan diawasi.
2. Prosedur kerja harus dikomunikasikan secara sistematis kepada semua personil, agar dalam pelaksanaan pekerjaan rutin berlangsung secara mekanis dan lancar.
3. Prosedur kerja yang diciptakan dan dikembangkan sedapat mungkin diselaraskan dengan prosedur kerja yang dilakukan oleh satuan/unit kerja yang lebih tinggi dalam lingkungan yang bersifat vertikal.
4. Prosedur kerja harus disusun secara baik, dengan garis komando yang menggambarkan arus perintah dan pertanggungjawaban yang jelas dan garis hubungan kerja konsultatif yang jelas juga.
5. Prosedur kerja harus selalu dievaluasi atau memuat program pemeriksaan intern agar selalu dapat dilaksanakan tindakan perbaikan secara periodik dan berkesinambungan.
6. Untuk mengurangi atau mencegah terjadinya kecurangan atau kekeliruan, prosedur kerja harus dikoordinasikan secara baik pula, hal ini dilakukan agar pekerjaan seorang personil/pegawai secara otomatis dicek oleh pegawai personil lain, terutama dalam melaksanakan pekerjaan yang berproses secara bertahap.
7. Dalam mewujudkan pekerjaan secara operasional yang sifatnya tidak mekanis, prosedur kerja tidak boleh terlalu terinci sehingga menghasilkan birokrasi yang terlalu ketat. Untuk itu prosedur kerja harus luwes dan memungkinkan para

- pelaksananya mengambil keputusan secara cepat bilamana situasi menuntutnya, sehingga keputusan harus dilakukan di luar kebiasaan.
8. Prosedur kerja tidak boleh tumpang tindih, bertentangan dan berduplikasi antara yang satu dengan lain karena dapat membingungkan dalam melaksanakan arus pekerjaan.
 9. Prosedur kerja harus bernilai ekonomis sehingga tidak memerlukan banyak uang, waktu dan tenaga secara berlebihan." (1989:51)

Disamping dapat menjamin pelaksanaan kerja yang efektif dan efisien, pelaksanaan prinsip tersebut berguna pula sebagai sarana pengawasan, pemeriksaan, pemantauan dan evaluasi yang mampu mengungkapkan apakah prosedur kerja tersebut sudah jelas dan apakah pentahapan kerja sudah sistematis. Selain itu dapat diketahui pula mekanisme yang menggambarkan apakah usaha mengkomunikasikan prosedur itu kepada bawahan sudah merata atau belum, apakah tidak terdapat pertentangan antara prosedur yang digunakan dan ditetapkan oleh pimpinan yang lebih tinggi, sehingga tidak lagi menimbulkan hambatan.

Dari alur pemikiran yang telah diutarakan, maka prosedur kerja dalam penelitian ini dapat didefinisikan sebagai tahapan-tahapan yang harus dilakukan oleh pegawai dalam setiap melakukan pekerjaannya baik dalam tingkat individual maupun secara kooperatif. Sedangkan untuk mengukur variabel pelaksanaan prosedur kerja ini digunakan indikator-indikator sebagai berikut :

1. Kejelasan tugas.

Indikator ini mencakup apa yang diberikan pada setiap bagian sehingga dapat dicapai suatu efektifitas. Tugas yang dibebankan ini haruslah spesifik, singkat, mudah, dapat dimengerti serta logis untuk dilaksanakan.

2. Rangkaian kerja.

Indikator ini digunakan untuk mengetahui pentahapan pelaksanaan tugas pekerjaan. Termasuk didalamnya kemampuan menghasilkan hal yang diinginkan, tingkat stabilitas dari pola tahapan kerja serta tingkat kelenturan tahapan-tahapan kerja ini dalam menghadapi perubahan situasi.

3. Pemeriksaan intern.

Elemen ini merupakan salah satu mekanisme yang harus ada dalam setiap pelaksanaan prosedur kerja. Sedangkan hal yang ingin diketahui dengan indikator ini adalah apakah tahapan kerja yang dikerjakan oleh orang-orang untuk mengevaluasi hasil kerja dari tahapan sebelumnya yang dikerjakan oleh pegawai lain serta teguran atau sanksi diberikan bila terjadi kesalahan.

Berdasarkan uraian diatas, penulis menggunakan indikator kejelasan tugas, rangkaian kerja dan pemeriksaan intern untuk mengukur prosedur kerja di Kantor PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember.

1.4.2 Kinerja

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai sebagai dasar penilaian terhadap pegawai yang bersangkutan maupun organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu kinerja merupakan sarana penentu dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Tetapi hal ini tidak mudah, sebab banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja seseorang.

Salah satu definisi tentang kinerja yang disampaikan oleh Bernadin dan Russel (1995:25), bahwa kinerja merupakan catatan perolehan yang dihasilkan oleh fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu. Sedangkan menurut pendapat Ad'ad (1991:67), kinerja sebagai hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Swasto (1996:43) mensitir pendapat Seymour, kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan kegiatan yang dapat diukur. Hellriegel dan Slocum (1992:31) mengemukakan, kinerja adalah tingkat prestasi kerja individu yang muncul setelah usaha dilakukan. Lembaga Admisistrasi Negara (LAN) mendefinisikan kinerja sebagai gambaran mengenai tingkat penyelesaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/tugas secara efisien dan efektif dalam mencapai sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi.

Dari beberapa pendapat diatas, yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil kerja yang telah diperoleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya berdasarkan ukuran yang berlaku untuk suatu tugas atau pekerjaan yang dilaksanakan dalam waktu tertentu.

Ada beberapa syarat kriteria ukuran kinerja pegawai yang baik apabila lebih reliabel, realitas, representatif dan dapat diprediksikan (As'ad, 1982:82). Kemudian dikatakan juga bahwa yang umum dipakai sebagai kriteria ukuran kinerja pegawai, yaitu kualitas, kuantitas, waktu yang dipakai, jabatan yang dipegang, absensi dan amanah dalam menjalankan pekerjaan.

Lopez (1982:93), dalam studinya mengukur kinerja pegawai secara umum, yaitu : 1) kuantitas kerja, 2) kualitas kerja, 3) pengetahuan tentang pekerjaan, 4) Pendapat atau pernyataan yang disampaikan 5) keputusan yang diambil, 6) perencanaan kerja, 7) daerah organisasi kerja. Lebih lanjut Dharma (1986:67) mengatakan hampir seluruh cara pengukuran kinerja pegawai mempertimbangkan kuantitas, kualitas, ketepatan waktu. Sedangkan LAN mengukur kinerja dengan menggunakan indikator masukan (input), keluaran (outputs), hasil (result/outcomes), manfaat (benefits), dan dampak (impacts).

Tidak semua kriteria pengukuran kinerja dipakai dalam suatu penilaian kinerja pegawai, tentu hal ini harus disesuaikan dengan jenis pekerjaan yang akan dinilai. Bernadian dan Russel (1995:51), mengajukan enam kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja :

1. Quality, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
2. Quantity, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
3. Timeless, adalah tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.

4. Cost-effectiveness, adalah tingkat sejauh mana penggunaan daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil yang tertinggi, atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
5. Need for supervision, merupakan tingkat sejauh mana seorang pegawai dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seseorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
6. Interpersonal impact, merupakan tingkat sejauh mana seorang pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerjasama diantara rekan kerja dan bawahan.

Stoner dan Wankel (1986:32) berpendapat bahwa kinerja ini dapat diukur melalui kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, kelompok atau organisasi. Tentang kuantitas dan kualitas kerja, Wilson dan Heyel mengemukakan sebagai berikut :

“Quality of Work (kualitas kerja) menunjukkan sejauh mana mutu seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya meliputi ketepatan, kelengkapan dan kerapian. Quantity of Work (kuantitas kerja) adalah jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seorang pegawai dalam suatu periode tertentu. Hal ini dapat dikatakan dari hasil kerja pegawai dalam menggunakan waktu tertentu dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya” (1972:101).

Berdasarkan beberapa pendapat tentang pengukuran kinerja diatas, penulis tidak menggunakan semua indikator yang ada, dalam penelitian ini indikator kinerja pegawai yang digunakan adalah :

1. Kuantitas kerja

Kuantitas adalah hal-hal yang menunjukkan jumlah kerja yang dilaksanakan dalam periode yang telah ditentukan. Dengan demikian kuantitas kerja dapat dilihat dari hasil kerja selama penggunaan waktu tertentu atau jangka waktu yang telah ditentukan dan kecepatan seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

2. Kualitas kerja

Kualitas adalah hal-hal yang menunjukkan bagaimana sebaiknya ia melakukan apa yang ia kerjakan, ketepatan, kelengkapan dan kerapian. Jadi yang dimaksud dengan kualitas kerja adalah bagaimana mutu kerja seorang pegawai dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang ditentukan oleh bagaimana ketepatan, kelengkapan dan kerapian kerjanya juga dapat dilihat dari ketelitian maupun petunjuk atau ketentuan pelaksanaan kerja yang ditentukan.

Berdasarkan uraian diatas, penulis menggunakan indikator kualitas kerja dan kuantitas kerja untuk mengukur kinerja pegawai di Kantor PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember.

1.5 Hipotesis

Pada dasarnya hipotesis ini berguna untuk memberikan pedoman dan arah pada suatu penelitian dan pada pemecahan masalah membatasi data yang relevan serta mengelementasi data lain yang tidak berkaitan dengan masalahnya. Dan menurut pendapat Winarno Surachmad mengemukakan sebagai berikut :

“Hipotesa adalah sebuah kesimpulan, tetapi kesimpulan ini belum final, masih dibuktikan kebenarannya, hipotesa adalah suatu jawaban sementara yang kemungkinan untuk menjadi jawaban yang benar.” (1985:68)

Sebelum menentukan jawaban sementara, perlu kiranya peneliti terlebih dahulu mengetahui syarat-syarat yang harus dipenuhi dalam merumuskan hipotesa. Menurut Moeljarto Tjokrowinoto (1981:15) syarat-syarat hipotesa adalah :

1. Harus mengekspresikan hubungan antara dua variabel
2. Harus memungkinkan empirik testing apabila pengukuran dari masing-masing variabel dapat dilakukan sehingga menguji hipotesa tersebut mudah dilakukan
3. Harus cukup spesifik
4. Harus memperhitungkan ada tidaknya teknik komunikasi untuk teknik pengukuran

Menurut jenisnya hipotesa dibagi menjadi dua macam yaitu : hipotesis nol (H_0) dan hipotesa kerja (H_a). Adapun hipotesa dalam penelitian ini adalah :

H_0 = Tidak ada hubungan antara pelaksanaan prosedur kerja dengan kinerja pegawai.

H_a = Ada hubungan antara pelaksanaan prosedur kerja dengan kinerja pegawai.

1.6 Model Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan model penelitian yang menunjukkan hubungan antara satu variabel pengaruh dan satu variabel terpengaruh dengan model bagan sebagai berikut :



Keterangan :

X = Variabel Prosedur Kerja

Y = Variabel Kinerja Pegawai

Gambar 1. Hubungan antara variabel pengaruh dan variabel terpengaruh

1.7 Definisi Operasional

Definisi operasional adalah definisi yang menjelaskan bagaimana variabel diukur dengan pengoperasionalisasian variabel ke dalam bentuk empiris yang dapat diuji kebenarannya oleh peneliti lain. Menurut Moeljarto Tjokrowinoto bahwa :

“Definisisi operasional adalah menyusun tentang variabel atau konsep-konsep secara spesifik sehingga jelas dimensi-dimensi maupun indikator dari konsep maupun variabel tadi. Suatu penelitian untuk suatu konsep operasional ditentukan oleh situasi penelitian, sehingga disini ada batasan dalam definisi operasional.”(1981:2)

Sedangkan Masri Singarimbun dan Sofian Effendi mengemukakan bahwa :

“Definisi operasional adalah suatu informasi ilmiah yang amat membantu peneliti lain yang ingin menggunakan variabel yang sama. Dari informasi tersebut dia akan mengetahui bagaimana caranya pengukuran atas variabel ini dilakukan.”(1989:46)

Dalam rangka membatasi dengan tegas konsep variabel penelitian yang telah dirumuskan dalam penelitian serta agar terdapat relevansi dengan dunia empiris, maka penulis akan menentukan masing-masing variabel dan indikator-indikator dalam penelitian ini yang akan dioperasionalkan adalah :

1. "Prosedur kerja" sebagai variabel pengaruh (X)
2. "Kinerja pegawai" sebagai variabel terpengaruh (Y)

1.7.1 Variabel Prosedur Kerja di Kantor PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember

Dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut :

- Kejelasan tugas
- Rangkaian kerja
- Program pemeriksaan intern

1.7.1.1 Kejelasan Tugas

Gejalanya dapat dari :

- Adanya penjelasan dan deskripsi tugas pada masing-masing bagian.
- Adanya spesifikasi dan kejelasan tugas yang diberikan pada setiap karyawan.

1.7.1.2 Rangkaian kerja

Gejalanya dapat diukur dari :

- Urut-urutan dari penyelesaian pekerjaan.
- Adanya penyelesaian pekerjaan pegawai yang sesuai dengan urutan/tahapan kerja.
- Stabilitas dari urutan tersebut.

1.7.1.3 Program pemeriksaan Intern

Gejalanya dapat diukur dari :

- Adanya evaluasi hasil kerja dari satu tahap ke tahap lain yang dikerjakan oleh masing-masing bagian.
- Adanya teguran/sanksi bila terjadi kesalahan pada hasil kerja.

1.7.2 Kinerja Pegawai

Dapat dilihat dari indikator-indikator sebagai berikut :

- Kualitas Kerja
- Kuantitas Kerja

1.7.2.1 Kualitas Kerja

Gejalanya dapat diukur dari :

- Ketepatan dalam melaksanakan tugas pekerjaan sesuai prosedur kerja
- Kelengkapan dan ketelitian dalam melaksanakan tugasnya
- Kerapian dalam melaksanakan tugas pekerjaan

1.7.2.2 Kuantitas Kerja

Gejalanya dapat diukur dari :

- Banyaknya tugas pekerjaan yang dapat dikerjakan
- Penggunaan cara/metode baru untuk mempercepat penyelesaian tugas pekerjaan
- Penggunaan waktu sebaik-baiknya untuk menyelesaikan tugas pekerjaan

Untuk mengetahui gambaran analisis, ditetapkan aturan yang akan menjadi pedoman dalam pengukuran data-data hasil penelitian. Dalam pengukuran variabel-variabel yang terdiri dari indikator-indikator, akan diberikan skor atas item-item dari masing-masing indikator. Pengukuran atau penilaian tersebut dengan memberikan skor antara 1 – 3 yang merupakan nilai atas jawaban responden. Kriteria penilaiannya adalah

- Responden diberi nilai 3 bila memberi alternatif jawaban a
- Responden diberi nilai 2 bila memberi alternatif jawaban b
- Responden diberi nilai 1 bila memberi alternatif jawaban c

Adapun kriteria atau kategori-kategori dalam menilai tinggi rendahnya variabel adalah menurut jumlah item dari masing-masing variabel dikalikan skor 3 atau skor 1 sehingga dalam menentukan skor untuk Variabel X, adalah :

$3 \times 7 = 21$ sebagai skor tertinggi.

$1 \times 7 = 7$ sebagai skor terendah.

Sedangkan untuk Variabel Y, adalah :

$3 \times 6 = 18$ sebagai skor tertinggi.

$1 \times 6 = 6$ sebagai skor terendah.

Dari penentuan skor tersebut maka dapat diketahui penetapan penilaian (pemberian skor) sebagai berikut :

1. Variabel Pengaruh (X) tinggi jika setiap responden memiliki skor = 15 – 21
2. Variabel Pengaruh (X) rendah jika setiap responden memiliki skor = 7 – 14
3. Variabel Terpengaruh (Y) tinggi jika setiap responden memiliki skor = 14 – 18
4. Variabel Terpengaruh (Y) rendah jika setiap responden memiliki skor = 6 – 13

1.8 Metode Penelitian

Metode penelitian adalah usaha untuk menemukan, mengembangkan dan menguji kebenaran suatu pengetahuan, yang mana dilakukan dengan menggunakan metode – metode ilmiah sehingga suatu penelitian ilmiah mempunyai kebenaran yang dapat dibuktikan dengan kenyataan di lapangan. Koentjaraningrat mengemukakan bahwa :

“Metode adalah cara atau jalan, sehubungan dengan upaya ilmiah maka metode menyangkut masalah cara kerja untuk memahami obyek yang menjadi sasaran ilmu yang bersangkutan.”(1986:7)

Tujuan dari suatu penelitian adalah menerangkan fenomena, dimana dalam rangka memahami fenomena itu, peneliti menghubungkan data kemudian menganalisisnya. Jadi jelaslah bahwa metode penelitian ini memegang peran penting daalam kegiatan sebagaimana pendapat Sutrisno Hadi berikut ini :

“Metodologi riset sebagaimana yang kita kenal sekarang ini memberikan garis-garis yang sangat cermat dan mengajukan syarat-syarat yang sangat keras. Maksudnya guna menjaga agar pengetahuan yang dicapai dari suatu riset dapat mempunyai harga ilmiah yang setinggi-tingginya.”(1984:4)

Jadi jelaslah bahwa penelitian adalah penelaahan yang dilakukan melalui penyelidikan yang nyata dan sempurna dari seluruh pembuktian terhadap masalah yang dapat ditentukan sehingga kita dapat memecahkannya. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode-metode sebagai berikut :

1. Teknik penentuan populasi
2. Teknik penentuan sampel
3. Teknik pengumpulan data
4. Teknik analisa data

1.8.1 Teknik Penentuan Populasi

Menurut Hadari Nawawi, yang dimaksud dengan populasi adalah :

“Keseluruhan penelitian yang dapat terdiri dari manusia, benda-benda, hewan, tumbuh-tumbuhan, gejala-gejala, nilai-nilai tentang peristiwa sebagai sumber yang mewakili karakteristik tertentu dalam penelitian.” (1989:141)

Dengan melihat pendapat diatas, maka yang penulis maksudkan dengan populasi dalam penelitian ini adalah jumlah keseluruhan pegawai PT TASPEN (Persero) Cabang Jember yaitu 38 orang.

1.8.2 Teknik Penentuan Sampel

Sampel adalah contoh atau bagian dari populasi yang akan diteliti. Tentang besar kecilnya sampel dikemukakan Sutrisno Hadi bahwa :

“Sebenarnya tidak ada ketentuan yang mutlak berapa prosen sampel harus diambil dari populasi, yakni selama jumlah populasi itu dikatakan terbatas.”(1984:100)

Sedangkan Ida Bagus Mantra – Kasto berpendapat :

“Dalam menentukan sampel harus diperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi atau yang perlu dipertimbangkan adalah :

1. Derajat keseragaman (degree of homogeneity) populasi
2. Presisi yang dikehendaki dari penelitian
3. Rencana analisa
4. Tenaga, biaya, waktu.”(Singarimbun, 1989:107)

Dari pendapat di atas, maka penulis mengambil sampel sebesar 50% dari populasi yang ada yaitu berjumlah 19.

1.8.3 Teknik Pengumpulan Data.

Untuk memperoleh data dalam penelitian ini digunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

1.8.3.1 Teknik Questioner

yaitu teknik pengumpulan data dengan daftar pertanyaan yang diberikan kepada responden, yang sifatnya tertutup karena alternatif jawaban yang tersedia. Bentuk questioner adalah pilihan ganda dengan 3 (tiga) alternatif jawaban. Untuk pertanyaan yang dirumuskan adalah bentuk kalimat positif, jawaban yang paling mendukung pertanyaan tersebut diberi skor tertinggi. Sebaliknya, pertanyaan yang dirumuskan dalam bentuk negatif, jawaban yang paling tidak mendukung pertanyaan tersebut diberi skor terendah. Questioner ini sebagai metode utama dalam pengumpulan data.

1.8.3.2 Teknik Observasi

yaitu pengumpulan data dengan pengamatan langsung terhadap obyek yang diteliti.

1.8.3.3. Teknik Interview

yaitu teknik pengumpulan data melalui wawancara secara langsung dengan para pegawai maupun kepala Sub Bagian untuk mendapatkan keterangan yang lebih mendalam dan sesuai dengan materi penelitian.

1.8.3.4 Teknik Dokumentasi

yaitu teknik pengumpulan data dengan cara mencatat dan melihat data-data yang ada di lokasi penelitian untuk melengkapi data yang diperoleh lewat wawancara dan questioner.

1.8.4 Teknik Analisis Data

Keharusan bagi peneliti setelah mengumpulkan data adalah menganalisisnya dengan menggunakan metode tertentu untuk dapat menjawab masalah penelitian serta

dapat menguji hipotesa yang telah dirumuskan. Ada dua jenis metode analisa data yaitu analisa kuantitatif dan analisa kualitatif. Maksud dari kedua jenis metode analisa data menurut Sutrisno Hadi adalah sebagai berikut :

“Jenis data yang dapat diukur langsung atau lebih tepatnya dapat dihitung adalah data kuantitatif. Sedangkan data yang diukur secara tidak langsung termasuk jenis data kualitatif.”(1984:66)

Analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisa data kuantitatif yaitu pengumpulan data yang dinyatakan dengan angka-angka melalui alat ukur.

Setelah data terkumpul, dianalisa dengan perhitungan statistik non parametrik yang menggunakan Koefisiensi Korelasi Rank Kendall. Koefisiensi ini digunakan untuk mengukur hubungan antara dua variabel ordinal. Penggunaan analisis ini sesuai dengan pendapat Siegel sebagai berikut :

“Jika sekurang-kurangnya tercapai pengukuran ordinal terhadap variabel X dan Y, sehingga setiap subyek dapat diberi ranking pada X maupun Y, maka akan memberikan suatu ukuran tingkat asosiasi atau korelasi antara kedua himpunan rank itu.” (1994:256)

Dalam penelitian ini, data yang diperoleh mempunyai kemungkinan terdapat nilai kembar, maka rumus yang digunakan adalah :

$$r = \frac{S}{\sqrt{1/2N(N-1) - T_x} \sqrt{1/2N(N-1) - T_y}}$$

Keterangan :

s = skor sebenarnya

r = Koefisiensi korelasi Rank Kendall

N = jumlah obyek yang diurutkan pada X dan Y

T_x = jumlah observasi berangka sama dalam tiap kelompok angka sama variabel X

T_y = jumlah observasi berangka sama dalam tiap kelompok angka sama variabel Y

Selanjutnya untuk mengetahui apakah hubungan tersebut signifikan atau tidak, maka digunakan Z test dengan rumus sebagai berikut :

$$Z = \frac{r}{\sqrt{\frac{2(2N + 5)}{9N(N - 1)}}}$$

Keterangan :

Z = Koefisien korelasi Rank Kendall

N = Banyaknya obyek yang diurut

Untuk menentukan ditolak atau diterimanya H_0 , apabila :

- Z tabel $< \alpha$ berarti H_0 ditolak dan H_a diterima
- Z tabel $> \alpha$ berarti H_0 diterima dan H_a ditolak

Untuk mengetahui hubungan antara kedua variabel tersebut signifikan, apabila :

- Z hitung $> Z$ tabel yang berarti hubungannya signifikan
- Z hitung $< Z$ tabel yang berarti hubungannya tidak signifikan

II. DESKRIPSI DAERAH PENELITIAN

2.1 Pengantar

Deskripsi daerah penelitian merupakan gambaran tentang lokasi atau tempat penelitian itu dilaksanakan. Lokasi atau tempat penelitian ini adalah Kantor PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember di Jalan Riau Kotak Pos 197 Jember. Deskripsi daerah penelitian ini bernilai sangat penting bagi penulis maupun pihak-pihak lain yang membutuhkan untuk mengetahui lebih jelas tentang keadaan atau kondisi daerah yang menjadi obyek penelitian agar mudah dalam penjabarannya.

Penyajian deskripsi daerah penelitian ini juga penulis gunakan sebagai acuan dalam menganalisa dan menginterpretasikan data yang telah terkumpul, sehingga dari penelitian ini diharapkan akan diperoleh suatu interpretasi data yang terakumulasi dan dapat dipertanggungjawabkan. Penggambaran lokasi atau daerah penelitian secara keseluruhan dibuat dengan menggunakan data sekunder untuk memperjelas dan memahami relevansi dari pengumpulan data primer yang diperoleh dari lapangan.

2.2 Sejarah Singkat dan Dasar Hukum PT. TASPEN (Persero)

PT. TASPEN (Persero) atau lebih dikenal dengan Tabungan Asuransi Pegawai Negeri merupakan suatu Badan Usaha Milik Negara yang ditugaskan oleh pemerintah untuk menyelenggarakan asuransi pegawai dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan pegawai atau peserta dan keluarganya melalui sistem asuransi sosial negeri. Pemikiran untuk mendirikan dana Tabungan dan Asuransi Sosial Pegawai Negeri (Taspen) dirintis pada Konferensi Kesejahteraan Pegawai Negeri pada tanggal 25-26 Juli 1960 di Jakarta yang dihadiri oleh semua Kepala Urusan pegawai dari seluruh departemen.

Keputusan konferensi tersebut secara resmi dituangkan dalam keputusan Menteri Pertama Republik Indonesia No. 338/MP/1960 tertanggal 25 Agustus 1960 yang antara lain menetapkan tentang perlunya pembentukan jaminan asuransi sosial

pegawai negeri sebagai bekal bagi pegawai negeri atau keluarganya yang akan mengakhiri pengabdianannya kepada negara. Keputusan No. 338/MP/1960 kemudian ditingkatkan menjadi Peraturan Pemerintah No. 9 Tahun 1963 yang mengatur tentang Pembelanjaan Kesejahteraan Pegawai Negeri, dan asuransinya diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 10 Tahun 1963. Selanjutnya Peraturan Pemerintah tersebut dicabut dan diganti oleh Peraturan Pemerintah No. 25 Tahun 1961.

Taspen didirikan pada tanggal 17 April 1963 dengan peraturan pemerintah No. 15 Tahun 1963, dan telah mengalami beberapa kali perubahan. Pada saat berdirinya status Taspen adalah Perusahaan Negara (PN), dan kemudian dikeluarkan Undang-undang No. 9 Tahun 1969 dengan Surat Keputusan Menteri Keuangan No. Kep. 740/MK/IV/1970 status Taspen berubah menjadi Perusahaan Umum (Perum).

Selanjutnya berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 26 tahun 1981 tentang Pengalihan Bentuk Perusahaan Umum dana Tabungan dan Asuransi Pegawai Negeri menjadi Perusahaan Perseroan atau Persero, maka dengan akta Notaris Ny. Imas Fatimah, SH, No. 31/1982 tanggal 4 Januari 1982 didirikan PT. TASPEN (Persero).

Bentuk program yang dikelola oleh PT. TASPEN (Persero) antara lain :

1. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 33 Tahun 1977 tentang ASTEK (Asuransi Tenaga Kerja), PT. TASPEN (Persero) ditugaskan pula sebagai salah satu badan penyelenggara ASTEK untuk pegawai BUMN.
2. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 25 Tahun 1966 tentang Asuransi Pegawai Negeri Sipil yang dikelola PT. TASPEN (Persero) lebih ditingkatkan peranannya, disamping Program Tabungan Hari Tua yang termasuk Program Dana Pegawai Negeri.

2.2.1 Berdirinya PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember

Sejak berlakunya Surat Keputusan Direksi No. 91/DIR/SK/1989 tentang pembentukan kantor Cabang PT. TASPEN (Persero) di wilayah Jawa, Surat Keputusan tersebut merupakan tindak lanjut dari SK Menteri Muda Keuangan No. 161/MMK/1989 tertanggal 24 Agustus 1989, maka dipandang perlu untuk mengatur kembali ketentuan tentang wewenang pengelolaan keuangan kepada pejabat-pejabat

Kantor Cabang Utama dan Kantor Cabang PT. TASPEN (Persero), maka berdirilah Kantor Cabang PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember.

PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember mempunyai beberapa tujuan, salah satunya adalah memberikan pelayanan sebaik mungkin kepada setiap peserta yang berasaskan tepat orang, tepat waktu, tepat jumlah, dan tepat tempat dengan sikap pelayanan yang sopan, sabar, manusiawi dan sederhana, karena para peserta Taspen yang dilayani adalah orang lanjut usia yang telah bertahun-tahun mengabdikan diri kepada bangsa dan negara.

PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember merupakan Kantor Cabang dengan Tipe B, mempunyai wilayah kerja meliputi :

1. Wilayah Kerja Kotatiff Jember
2. Wilayah Kerja Kabupaten Jember
3. Wilayah Kerja Kabupaten Banyuwangi
4. Wilayah Kerja kabupaten Situbondo
5. Wilayah Kerja Kabupaten Bondowoso

2.3. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember

2.3.1 Struktur Organisasi

Dalam mencapai keefektifan kerja karyawan, peranan struktur organisasi sangat menunjang tercapainya tujuan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember juga mempunyai struktur organisasi yang tersusun rapi dan teratur sehingga terlihat jelas tugas-tugas dan tanggung jawab bagi masing-masing bagian.

Struktur organisasi PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember adalah berbentuk organisasi garis dan staff (line and staff organization).

2.3.2 Uraian Tugas

Tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing bagian dari struktur organisasi tersebut adalah sebagai berikut :

1. Kepala Cabang

- a. Mengkoordinasi seluruh kegiatan di kantor cabang sesuai dengan program kerja dan besarnya anggaran yang ditetapkan.
- b. Menyelenggarakan pelayanan Tabungan Hari Tua (THT) dan pensiun.
- c. Mengajukan usul perbaikan sistem dan prosedur penyelenggaraan pelayanan
- d. Meneliti kebenaran perhitungan dan pembayaran santunan Tabungan Hari Tua (THT) dan Pensiun di Kantor Cabang.
- e. Melaksanakan pembinaan dan peningkatan mutu pegawai di unit kerjanya
- f. Merekomendasikan dan menyetujui permohonan dana untuk kegiatan operasi di kantor cabang.
- g. Membuat Laporan berkala kepada kepala Kantor Wilayah.

2. Kepala Bidang Pelayanan

- a. Membantu atasan dalam mengkoordinasikan sistem penelitian perhitungan dan pembayaran santunan Tabungan Hari Tua (THT) dan Pensiunan di Kantor Cabang.
- b. Menyelenggarakan kegiatan-kegiatan pelayanan Dwi Program Taspen.
- c. Memberikan penjelasan-penjelasan kepada pensiunan
- d. Menyetujui keabsahan dan kelengkapan dokumen pengajuan SPP klaim
- e. Menyelenggarakan kegiatan penelitian perhitungan dan pembayaran santunan Tabungan Hari Tua (THT) dan pensiun di Kantor Cabang.
- f. Melaksanakan penelitian pembinaan dan peningkatan mutu pegawai di unit kerjanya.
- g. Membuat laporan berkala kepada Kepala Cabang.

3. Kepala Seksi Penetapan Klim

- a. Menyiapkan data untuk melaksanakan administrasi dan penelitian persyaratan permohonan pembayaran Program Tabungan Hari Tua (THT) dan pensiun.
- b. Meneliti keabsahan lebih lanjut terhadap SP4, THT dan mengusulkan SK Janda/Duda/Yatim/Piatu serta menetapkan besarnya santunan SP4, THT yang dibayarkan.

- c. Melaksanakan penelitian, pembinaan dan peningkatan mutu pegawai yang berada di unit kerjanya.
 - d. Melaksanakan kegiatan seksi penetapan klim kepada Kepala Bidang pelayanan
 - e. Menyelenggarakan hubungan ke dalam dengan unit kerja di lingkungan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember dan keluar dengan instansi luar yang terkait dengan kegiatan bidang pelayanan.
 - f. Membuat laporan berkala kepada Kepala Bidang Pelayanan.
4. Kepala Seksi Data Peserta dan Pemasaran
- a. Menyelenggarakan penelitian, administrasi, evaluasi dan pemeliharaan surat pembayaran pensiun dan THT
 - b. Membuat perhitungan sesuai dengan penetapan tabel dan faktor-faktor komponen yang mempengaruhi sebagai dasar pembayaran klim dan melakukan penyesuaian perhitungan THT dan Pensiun (bila ada).
 - c. Menyelenggarakan hubungan kedalam dengan unit kerja yang ada dalam lingkungan PT. TASPEN (Persero) dan keluar dengan instansi luar yang terkait dengan kegiatan administrasi peserta.
 - d. Meneliti dan mengawasi penyelenggaraan kegiatan seksi daftar peserta dan pemasaran kepada Kepala Bidang Pelayanan.
 - e. Melaksanakan penelitian, pembinaan dan peningkatan mutu pegawai yang berada di unit kerjanya.
 - f. Membuat laporan berkala kepada Kepala Bidang Pelayanan.
5. Kepala Bidang Keuangan
- a. Membantu atasan dalam mengkoordinasikan dan menyelenggarakan administrasi keuangan dan keluar masuknya kas (cash flow).
 - b. Mempersiapkan penyediaan dana untuk Dwi Guna Program Taspen dan pembayaran lainnya.
 - c. Menyusun penarikan/penyetoran dan sesuai kebutuhan kantor cabang dan mengesahkan pembayaran rutin dan pembayaran santunan Dwi Guna Taspen.

- d. Membuat, menerima dan menyusun rangkuman SPJP2P Dapem dari bendaharawan pensiun.
 - e. Mengawasi, penyelenggaraan dan menyusun kegiatan penerimaan dan pengeluaran kepada Kantor Cabang
 - f. Melaksanakan penilaian, pembinaan dan peningkatan mutu pegawai di unit kerjanya.
6. Kepala Seksi Keuangan
- a. Mempersiapkan penyediaan dana yang cukup untuk membayar klim dan pembayaran lainnya.
 - b. Melakukan varifikasi sebagai pra audit terhadap transaksi keuangan perusahaan di kantor Cabang.
 - c. Menerima dan mengeluarkan uang sesuai dengan bukti yang telah disahkan otorisator.
 - d. Mengawasi penyelenggaraan dalam seksi keuangan kepada Kepala Bidang Keuangan.
 - e. Melaksanakan penilaian, pembinaan dan peningkatan mutu pegawai di unit kerjanya.
7. Kepala Seksi Administrasi Keuangan
- a. Menyiapkan dana untuk keperluan administrasi dan menyusun laporan keuangan Kantor Cabang.
 - b. Melakukan rekonsiliasi bank dan pengecekan terhadap pembukuan Dwi Program Taspen.
 - c. Melaksanakan penilaian, pembinaan dan peningkatan mutu pegawai yang berada di unit kerjanya.
 - d. Mengawasi penyelenggaraan kegiatan dalam seksi administrasi keuangan kepada kepala Bidang Keuangan.
8. Kepala Bidang Personalia dan Umum
- a. Melaksanakan kegiatan kesekretariatan, kehumasan dan kearsipan di Kantor Cabang.

- b. Membantu atasan dalam mengkoordinasikan kegiatan di bidang umum
 - c. Mengesahkan daftar gaji, tunjangan dan potongan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
 - d. Mengawasi menyelenggarakan administrasi di bidang Personalia dan Umum kepada Kepala Cabang.
 - e. Melaksanakan penilaian, pembinaan dan peningkatan mutu pegawai yang berada di unit kerjanya.
9. Kepala Seksi Personalia
- a. Menyiapkan data untuk menyelenggarakan administrasi personalia serta menetapkan pemberian fasilitas bagi para pegawai dan keluarganya.
 - b. Menyiapkan dan menjamin kerahasiaan data/dosir pegawai.
 - c. Menyelenggarakan pendidikan dan latihan serta pembinaan mental pegawai yang ada di kantor Cabang.
 - d. Mengawasi penyelenggaraan kegiatan dalam seksi Personalia kepada kepala Bidang Personalia dan Umum.
 - e. Melaksanakan penilaian, pembinaan dan peningkatan mutu pegawai yang berada di unit kerjanya.
 - f. Membuat laporan berkala kepada Kepala Bidang Personalia dan Umum.
10. Kepala Seksi Umum
- a. Menyelenggarakan kegiatan kehumasan, kesekretariatan dan kearsipan di Kantor Cabang.
 - b. Melaksanakan pemeliharaan, perawatan dan perbaikan peralatan mekanik termasuk mengamankan dokumen milik perusahaan.
 - c. Mengadakan penggandaan, penyimpanan inventaris, distribusi dan pemeliharaan perlengkapan atas peralatan kantor.
 - d. Melaksanakan penilaian , pembinaan dan peningkatan mutu pegawai yang berada di unit kerjanya.
 - e. Mengawasi penyelenggaraan kegiatan di unit kerjanya kepada Kepala cabang.
 - f. Membuat Laporan berkala kepada Kepala Cabang

11. Kepala Bidang Sistem Informasi

- a. Mengkoordinasikan pengolahan data, pengadministrasian dan memelihara data serta Dwi Program Taspen dengan menggunakan komputer.
- b. Menyelenggarakan hubungan di lingkungan PT. TASPEN (Persero) dan keluar dengan instansi luar yang berkaitan dengan kegiatan pengolahan data.
- c. Membantu menyelesaikan masalah yang timbul dalam pengolahan data.
- d. Melaksanakan penilaian, pembinaan dan peningkatan mutu pegawai yang berada di unit kerjanya.
- e. Mengawasi penyelenggaraan kegiatan di unit kerjanya kepada Kepala Cabang
- f. Membuat laporan berkala kepada Kepala Cabang.

2.4. Tata Kerja

Mengutamakan pelayanan umum adalah usaha yang dilakukan oleh PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember sebagai perusahaan jasa. Lingkup usaha PT. TASPEN (Persero) adalah dalam bidang asuransi sosial seperti yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah No. 26 Tahun 1981, bab 2 pasal 2 yaitu maksud dan tujuan didirikannya PT. TASPEN (Persero) adalah untuk menyelenggarakan Asuransi Sosial termasuk Dana Sosial dan Tabungan Hari Tua Pegawai Negeri Sipil dengan tujuan "Meningkatkan nilai santunan dan kualitas pelayanan Asuransi dan Pensiun pada Peserta", dapat dicapai melalui :

1. Penyerahan santunan tepat orang, tepat waktu, tepat jumlah, dan tepat tempat.
2. Meningkatkan rentabilitas, likuiditas dan solvabilitas perusahaan
3. Penerapan teknologi canggih.

Rincian kegiatan yang dilakukan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember adalah sebagai berikut :

1. Program Pensiun
2. Program THH

11. Kepala Bidang Sistem Informasi

- a. Mengkoordinasikan pengolahan data, pengadministrasian dan memelihara data serta Dwi Program Taspen dengan menggunakan komputer.
- b. Menyelenggarakan hubungan di lingkungan PT. TASPEN (Persero) dan keluar dengan instansi luar yang berkaitan dengan kegiatan pengolahan data.
- c. Membantu menyelesaikan masalah yang timbul dalam pengolahan data.
- d. Melaksanakan penilaian, pembinaan dan peningkatan mutu pegawai yang berada di unit kerjanya.
- e. Mengawasi penyelenggaraan kegiatan di unit kerjanya kepada Kepala Cabang
- f. Membuat laporan berkala kepada Kepala Cabang.

2.4. Tata Kerja

Mengutamakan pelayanan umum adalah usaha yang dilakukan oleh PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember sebagai perusahaan jasa. Lingkup usaha PT. TASPEN (Persero) adalah dalam bidang asuransi sosial seperti yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah No. 26 Tahun 1981, bab 2 pasal 2 yaitu maksud dan tujuan didirikannya PT. TASPEN (Persero) adalah untuk menyelenggarakan Asuransi Sosial termasuk Dana Sosial dan Tabungan Hari Tua Pegawai Negeri Sipil dengan tujuan "Meningkatkan nilai santunan dan kualitas pelayanan Asuransi dan Pensiun pada Peserta", dapat dicapai melalui :

1. Penyerahan santunan tepat orang, tepat waktu, tepat jumlah, dan tepat tempat.
2. Meningkatkan rentabilitas, likuiditas dan solvabilitas perusahaan
3. Penerapan teknologi canggih.

Rincian kegiatan yang dilakukan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember adalah sebagai berikut :

1. Program Pensiun
2. Program THT

2.4.1 Program Pensiun

Pensiun adalah penghargaan atas jasa-jasa selama bertahun-tahun bekerja dalam dinas pemerintah dan setelah memenuhi syarat-syarat untuk memperoleh pensiun, yang merupakan jaminan hari tuanya.

Pegawai Negeri Sipil yang mendapatkan hak pensiun sesuai dengan pasal 10 Peraturan Pemerintah No. 25 Tahun 1981 adalah :

1. Peserta atau pegawai Negeri Sipil
2. Janda/Duda Penerima pensiun
3. Yatim/Piatu dari peserta dan Yatim/Piatu dari penerima pensiun.
4. Orang tua dari peserta yang meninggal dunia, tidak meninggalkan Janda/Duda/Anak Yatim/Piatu yang berhak menerima pensiun.

Kewajiban dan jenis program pensiun adalah sebagai berikut :

1. Kewajiban Calon Penerima/peserta pensiun adalah :
 - a. Membayar iuran/premi
Setiap bulan dikenai 4.75% dari penghasilan sebulan sesuai dengan PP No. 25 tahun 1961 Pasal 16 Ayat 2, kecuali anggota Veteran/KNIP/PKRI.
 - b. Data Peserta Keluarga
Menyampaikan data diri dan keluarganya (Istri/Suami/Anak) dan perubahan status keluarga serta keterangan lain yang diperlukan.
 - c. Mutasi dari Pensiunan
Penerima pensiun wajib lapor atau memberikan keterangan mengenai :
 1. Istri/Suami/Anak yang meninggal dunia.
 2. Terjadi perubahan status/susunan keluarga
 3. Pindah kantor bayar
 4. Pindah alamat.

2. Jenis Pensiun

Dapat dibedakan menjadi lima macam yaitu :

a. Pensiun Sendiri

Diberikan kepada pegawai negeri Sipil yang telah diberhentikan dengan hormat dengan hak pensiun termasuk tunjangan perintis PKRI/KNIP dan tunjangan Veteran.

b. Pensiun Janda/Duda

Diberikan kepada Janda/Duda Pegawai Negeri Sipil/pejabat negara atau Pensiun pegawai negeri/Pejabat negara yang meninggal dunia termasuk tunjangan Veteran dan Tunjangan Janda/Duda Perintis Pergerakan kebangsaan Kemerdekaan RI/KNIP.

c. Pensiun Anak yatim/Piatu/Yatim Piatu

Pensiun Janda/Duda yang diberikan kepada anak Yatim/Piatu/Yatim Piatu Pegawai Negeri/Pejabat Negara yang meninggal dunia, karena tidak ada Janda/Duda yang berhak menerima pensiun atau karena pensiun Janda/Duda Kawin atau meninggal.

d. Pensiun Orang Tua

Diberikan kepada orang tua kandung atau orang tua angkat dari pegawai negeri atau calon pegawai yang meninggal dunia tanpa meninggalkan Janda/Duda/Anak yang berhak menerima Pensiun Janda/Duda.

e. Uang Tunggu

Bagian gaji yang diterima seorang pegawai negeri sipil yang diberhentikan dari jabatan Pegawai Negeri dengan hak menerima uang tunggu. Uang tunggu diberikan paling lama satu tahun dan dapat diperpanjang tiap-tiap kali, paling lama satu tahun dan seluruhnya tidak boleh lebih dari lima tahun.

2.4.2. Program Tabungan Hari Tua (THT)

Program THT merupakan suatu program asuransi yang terdiri dari Asuransi Dwi Guna yang dikaitkan dengan usia pensiun dan asuransi kematian.

Sedangkan tujuan program THT adalah memberikan jaminan keuntungan bagi peserta pada waktu mencapai usia pensiun ataupun bagi ahli warisnya pada waktu peserta meninggal dunia sebelum mencapai usia pensiun.

1. Peserta Program THT terdiri dari :
 - a. Pegawai Negeri Sipil/Daerah Otonom
 - b. Pegawai Badan Usaha Milik Negara/Badan Usaha Milik Daerah
2. Kewajiban dari peserta Program THT adalah :
 - a. Peserta wajib membayar iuran/premi sebesar 3,25% dari penghasilan sebulan (Gaji pokok + Tunjang Istri + Tunjangan Anak) dipotong secara teratur langsung dari gaji peserta setiap bulan.
Kewajiban ini dimulai pada bulan pertama menerima gaji sebagai pegawai bulanan organik atau calon pegawai dan berakhir pada bulan yang bersangkutan berhenti sebagai peserta.
 - b. Setiap peserta wajib memberikan keterangan mengenai data dirinya beserta seluruh anggota keluarganya.
3. Hak-hak Peserta Program THT adalah :
 - a. Peserta berhenti mencapai usia pensiun
Pada saat seperti ini yang bersangkutan menerima sejumlah THT secara lumpsum.
 - b. Peserta Keluar
Peserta yang diberhentikan secara tidak hormat atau berhenti karena sebab lain, maka yang bersangkutan menerima sejumlah uang nilai tunai THT.
 - c. Peserta meninggal Dunia
Peserta meninggal dunia sebelum mencapai usia pensiun, maka keluarganya atau ahli warisnya akan menerima sejumlah THT ditambah dengan santunan asuransi kematian.
 - d. Keluarga Peserta Meninggal Dunia
 1. Bagi keluarga peserta (suami/istri/anak) meninggal dunia, maka dibayarkan santunan uang asuransi kematian.

2. Bagi pensiun pegawai negeri sipil dan keluarganya meninggal dunia, maka dibayarkan santunan uang asuransi kematian.

Masa kepesertaan bagi peserta dimulai sejak yang bersangkutan diangkat sebagai calon/pejabat negara sampai dengan saat yang bersangkutan berhenti dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Bila pengangkatan menjadi calon Pegawai Negeri Sipil/Pegawai Negeri Sipil sebelum tanggal 1 Juli 1961, maka iuran dihitung sejak tanggal 1 Juli 1961.
2. Khusus bagi Pegawai Negeri Sipil Daerah Otonom, Propinsi Irian Jaya yang diangkat sebelum tanggal 1 Januari 1971, maka masa iurannya dihitung sejak tanggal 1 Januari 1971.

2.5. Komposisi Pegawai PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember

2.5.1. Komposisi Pegawai Menurut Tingkat Jabatan

PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember memiliki pegawai sebanyak 38 orang. Sedangkan formasi dari karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember berdasarkan rekapitulasi bulan Juli 2000 terlihat dalam tabel berikut :

Tabel 2
Komposisi Pegawai Menurut Tingkat Jabatan

No.	Keterangan	Jumlah	Prosentase
1.	Pejabat	11	28,95
2.	Pegawai administrasi	24	63,16
3.	Staf	2	5,26
4.	Pengemudi	-	-
5.	Pesuruh	1	2,63
Jumlah		38	100

Sumber Data : PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember

Catatan : Pejabat adalah kepala bagian yang membawahi pegawai-pegawai lainnya.

2.5.2 Komposisi Pegawai Menurut Golongan dan Tingkat Pendidikan

Tabel 3

Komposisi Pegawai Menurut Golongan dan Tingkat Pendidikan

No.	Golongan	Tingkat Pendidikan				Jumlah	Prosentase
		SLTP	SLTA	D-3	S-1		
1.	X				2	2	5,26
2.	IX			1		1	2,63
3.	VIII			1	1	2	5,26
4.	VII		3	1	4	8	21,05
5.	VI				1	1	2,63
6.	V		1		2	3	7,9
7.	IV		14		3	17	44,74
8.	III		3			3	7,9
9.	II	1				1	2,63
Jumlah		1	21	3	13	38	100

Sumber Data : PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember

2.5.3 Komposisi Pegawai Menurut Bidang/Bagian

Tabel 4

Komposisi Pegawai Menurut Bidang/Bagian

No.	Bidang	Jumlah	Prosentase
1.	Kepala Cabang	1	2,63
2.	Bidang Pelayanan	15	39,48
3.	Bidang Keuangan	8	21,05
4.	Bidang Personalia dan Umum	10	26,32
5.	Bidang Sistem Informasi	2	5,26
6.	Staf Kantor Cabang	2	5,26
Jumlah		38	100

Sumber Data : PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember

Catatan : Bidang Pelayanan, Bidang Keuangan dan Bidang Personalia & Umum terbagi masing-masing menjadi dua Seksi



III. PENYAJIAN DATA

3.1 Pengantar

Salah satu langkah dalam menganalisa data adalah dengan menyajikan data secara empiris sesuai dengan variabel dalam penelitian. Penyajian data hasil penelitian ini mempunyai tujuan untuk mempermudah peneliti dalam mencari korelasi diantara variabel-variabel penelitian.

Setelah peneliti mengumpulkan data, kemudian data harus disajikan secara teratur dan sistematis sesuai dengan urutan variabel penelitian yang ada. Hal ini sangat membantu memudahkan dalam melakukan kegiatan analisis.

Singarimbun dan Sofian Effendi menyatakan bahwa : "Unsur-unsur lain yang biasa dikenal dengan unsur penelitian adalah variabel, yaitu konsep yang mempunyai variabel nilai."(1989:145). Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel merupakan unsur penelitian yang berasal dari konsep yang mempunyai variabel nilai dari suatu variabel yang diukur melalui proses operasionalisasi.

Berangkat dari adanya penentuan variabel penelitian tersebut, maka dalam bab ini penulis akan menyajikan data-data primer yang diperoleh dari jawaban 19 (sembilan belas) responden, yang nantinya data tersebut akan dianalisis untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara variabel-variabel yang telah ditentukan.

Adapun variabel-variabel yang ditetapkan dalam penelitian ini meliputi :

1. Variabel Pengaruh (X) yaitu : Prosedur Kerja di Kantor PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember.
2. Variabel Terpengaruh (Y) yaitu : Kinerja Pegawai di Kantor PT. (Persero) TASPEN Cabang Jember.

3.2 Variabel Pengaruh (X) yaitu : Prosedur Kerja di Kantor PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember

Dalam suatu organisasi, hambatan atau masalah-masalah yang terjadi terkait dengan pelaksanaan tugas yang tidak sesuai dengan prosedur kerja yang ada di dalam organisasi. Oleh karena itu diperlukan suatu pedoman dalam pelaksanaan tugas pekerjaan berupa prosedur kerja. Prosedur ini dibuat untuk mempermudah atau memperlancar setiap pekerjaan yang dilaksanakan oleh organisasi tersebut didalam mencapai tujuan atau sasarannya. Tujuan dibuatnya prosedur kerja ini agar pegawai mudah untuk mengerti apa yang menjadi tugas, jangka waktu penyelesaian dan arah kegiatan. Pelaksanaan prosedur kerja yang berurutan harus dilihat secara sistematis dan logis, mana langkah yang perlu didahulukan, mana langkah selanjutnya; dan mana langkah yang terakhir. Dengan demikian maka prosedur kerja merupakan langkah-langkah normatif dalam setiap melaksanakan tugas suatu organisasi. Mengingat prosedur kerja ini bersifat normatif maka prosedur kerja dimaksudkan untuk mengendalikan perilaku pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaan. Ini berarti prosedur kerja terimplementasi di setiap bagian organisasi.

Dari penjelasan diatas dapat diuraikan indikator-indikator dari Prosedur Kerja, yaitu Kejelasan Tugas, Rangkaian Kerja dan Pemeriksaan Intern.

3.2.1. Kejelasan Tugas

Kejelasan tugas mencakup apa yang diberikan pada setiap bagian sehingga dapat dicapai suatu efektifitas. Tugas yang dibebankan ini haruslah spesifik, singkat, mudah, dapat dimengerti serta logis untuk dilaksanakan.

Berdasarkan pengertian tersebut diatas maka dapat ditarik item-item sebagai berikut :

1. Adanya penjelasan dan deskripsi tugas pada masing-masing bagian.
2. Adanya spesifikasi dan kejelasan tugas yang diberikan pada setiap karyawan.

Adapun hasil jawaban yang diperoleh dari responden berkaitan dengan indikator Kejelasan Tugas dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 5
Tabel data skor jawaban responden
Terhadap Indikator Kejelasan Tugas

Responden	Item-item		Total skor
	1	2	
1	2	2	4
2	3	3	6
3	3	3	6
4	3	2	5
5	3	2	5
6	3	3	6
7	3	2	5
8	3	2	5
9	2	2	4
10	3	3	6
11	3	3	6
12	3	3	6
13	3	2	5
14	3	3	6
15	3	3	6
16	3	2	5
17	3	3	6
18	3	3	6
19	3	2	5

Sumber data : Data primer yang sudah diolah tahun 2000

3.2.2 Rangkaian Kerja

Rangkaian kerja ini digunakan untuk mengetahui pentahapan pelaksanaan tugas pekerjaan. Termasuk didalamnya kemampuan menghasilkan hal yang diinginkan, tingkat stabilitas dari pola tahapan kerja serta tingkat kelenturan tahapan-tahapan kerja ini dalam menghadapi perubahan situasi.

Berdasarkan pengertian tersebut diatas maka dapat ditarik item-item sebagai berikut :

1. Urut-urutan dari penyelesaian pekerjaan.
2. Adanya penyelesaian pekerjaan pegawai yang sesuai dengan urutan/tahapan kerja.
3. Stabilitas dari urutan tersebut.

Adapun hasil jawaban yang diperoleh dari responden berkaitan dengan indikator kejelasan tugas dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 6
Tabel data skor jawaban responden
Terhadap Indikator Rangkaian Kerja

Responden	Item-item			Total skor
	1	2	3	
1	2	3	2	7
2	3	2	2	7
3	3	3	2	8
4	2	2	2	6
5	2	3	2	7
6	2	3	3	8
7	2	2	2	6
8	3	2	2	7
9	3	3	2	8
10	3	3	2	8
11	2	3	2	7
12	3	3	3	9
13	3	3	1	7
14	3	3	2	8
15	3	3	1	7
16	3	2	2	7
17	2	2	2	6
18	1	2	3	6
19	3	3	1	7

Sumber data : Data primer yang sudah diolah tahun 2000

3.2.3 Pemeriksaan Intern

Pemeriksaan intern merupakan salah satu mekanisme yang harus ada dalam setiap pelaksanaan prosedur kerja. Sedangkan hal yang ingin diketahui dengan indikator ini adalah apakah tahapan kerja tertentu yang dikerjakan oleh orang-orang tertentu pula memungkinkan untuk mengevaluasi hasil kerja dari tahapan sebelumnya yang dikerjakan oleh pegawai lain serta teguran atau sanksi diberikan bila terjadi kesalahan.

Berdasarkan pengertian tersebut diatas maka dapat ditarik item-item sebagai berikut :

1. Adanya evaluasi hasil kerja dari satu tahap ke tahap lain yang dikerjakan oleh masing-masing bagian.
2. Adanya teguran/sanksi bila terjadi kesalahan pada hasil kerja.

Adapun hasil jawaban yang diperoleh dari responden berkaitan dengan indikator kejelasan tugas dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 7
Tabel data skor jawaban responden
Terhadap Indikator Pemeriksaan Intern

Responden	Item-item		Total skor
	1	2	
1	2	3	5
2	2	2	4
3	2	2	4
4	1	2	3
5	2	1	3
6	1	1	2
7	1	2	3
8	3	2	5
9	2	1	3
10	1	1	2
11	3	2	5
12	3	3	6
13	3	1	4
14	3	3	6
15	3	3	6
16	1	1	2
17	2	3	5
18	2	2	4
19	1	1	2

Sumber data : Data primer yang sudah diolah tahun 2000

Selanjutnya data-data untuk masing-masing indikator diatas disajikan atau digabung dalam satu tabel yang merupakan data keseluruhan dari variabel Prosedur Kerja yang didasarkan pada ketentuan diatas disertai dengan pemberian ranking sesuai dengan tingkatannya, dapat dilihat pada tabel berikut ini :



Tabel 8
Tabel data skor jawaban responden
terhadap Variabel Prosedur Kerja

Responden	Variabel X			Total skor
	1	2	3	
1	4	7	5	16
2	6	7	4	17
3	6	8	4	18
4	5	6	3	14
5	5	7	3	15
6	6	8	2	16
7	5	6	3	14
8	5	7	5	17
9	4	8	3	14
10	6	8	2	16
11	6	7	5	18
12	6	9	6	21
13	5	7	4	16
14	6	8	6	20
15	6	7	6	19
16	5	7	2	14
17	6	6	5	17
18	6	6	4	16
19	5	7	2	14

Sumber data : Data primer yang sudah diolah tahun 2000

3.3 Variabel Terpengaruh (Y) yaitu : Kinerja Pegawai di Kantor PT. (Persero) Taspen Cabang Jember

Kinerja mengacu pada seberapa baik keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Kinerja menunjukkan hasil/prestasi kerja yang telah dilakukan oleh unit-unit dalam organisasi yaitu para pegawai. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Hal ini dapat memberikan gambaran yang cukup jelas bahwa pegawai dikatakan mempunyai kinerja yang baik apabila hasil kerja pegawai tersebut dapat dipertanggungjawabkan secara kualitas dan kuantitas, Dengan kata lain apabila kinerja pegawai yang bersangkutan baik maka kualitas dan kuantitas hasil kerjanya baik pula.

Dari penjelasan diatas dapat diuraikan indikator-indikator dari Kinerja Pegawai, yaitu Kualitas Kerja dan Kuantitas Kerja.

3.3.1 Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah bagaimana mutu kerja seorang pegawai dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang ditentukan oleh bagaimana ketepatan, kelengkapan dan kerapian kerjanya juga dapat dilihat dari ketelitian maupun petunjuk atau ketentuan pelaksanaan kerja yang ditentukan.

Berdasarkan pengertian tersebut diatas maka dapat ditarik item-item sebagai berikut :

1. Ketepatan dalam melaksanakan tugas pekerjaan
2. Kelengkapan dan ketelitian dalam melaksanakan tugasnya
3. Kerapian dalam melaksanakan tugas pekerjaan

Adapun hasil jawaban yang diperoleh dari responden berkaitan dengan indikator kejelasan tugas dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 9
Tabel data skor jawaban responden terhadap
Indikator Kualitas Kerja

Responden	Item-item			Total skor
	1	2	3	
1	3	3	3	9
2	2	2	2	6
3	3	3	3	9
4	3	2	2	7
5	3	3	3	9
6	3	3	3	9
7	2	2	2	6
8	3	3	3	9
9	3	3	3	9
10	2	2	2	6
11	2	3	3	8
12	3	3	3	9
13	3	3	3	9
14	3	3	3	9
15	3	3	3	9
16	3	2	2	7
17	2	3	3	9
18	3	3	3	9
19	3	3	2	8

Sumber data : Data primer yang sudah diolah tahun 2000

3.3.2 Kuantitas kerja

Kuantitas kerja merupakan hasil kerja selama penggunaan waktu tertentu atau jangka waktu yang telah ditentukan dan kecepatan seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Berdasarkan pengertian tersebut diatas maka dapat ditarik item-item sebagai berikut :

1. Banyaknya tugas pekerjaan yang dapat dikerjakan.
2. Penggunaan cara/metode baru untuk mempercepat penyelesaian tugas pekerjaan.
3. Penggunaan waktu sebaik-baiknya untuk menyelesaikan tugas pekerjaan.

Adapun hasil jawaban yang diperoleh dari responden berkaitan dengan indikator kejelasan tugas dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 10
Tabel data skor jawaban responden terhadap
Indikator Kuantitas Kerja

Responden	Item-item			Total skor
	1	2	3	
1	3	3	3	9
2	3	3	3	9
3	2	2	2	6
4	3	3	3	9
5	3	3	3	9
6	2	2	3	7
7	2	3	2	8
8	3	2	2	7
9	2	2	2	6
10	2	2	2	6
11	3	3	3	9
12	3	3	3	9
13	3	2	3	8
14	3	3	2	8
15	3	3	3	9
16	3	3	2	8
17	3	3	3	9
18	3	3	3	9
19	3	3	3	9

Sumber data : Data primer yang sudah diolah tahun 2000

Selanjutnya data-data untuk masing-masing indikator diatas disajikan atau digabung dalam satu tabel yang merupakan data keseluruhan dari variabel Kinerja Pegawai yang didasarkan pada ketentuan diatas, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 11
Tabel data skor jawaban responden
terhadap Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Responden	Variabel Y		Total skor
	1	2	
1	9	9	18
2	6	9	15
3	9	6	15
4	7	9	16
5	9	9	18
6	9	7	16
7	6	8	14
8	9	7	16
9	9	6	15
10	6	6	12
11	8	9	17
12	9	9	18
13	9	8	17
14	9	8	17
15	9	9	18
16	7	8	15
17	9	9	18
18	9	9	18
19	8	9	17

Sumber data : Data primer yang sudah diolah tahun 2000

Setelah penulis menyajikan data-data dari masing-masing variabel, selanjutnya untuk memudahkan dalam proses analisis, dibuat tabel analisis sebagai berikut :

Tabel 12
Data Total Skor Jawaban
Hubungan Prosedur Kerja dengan Kinerja Pegawai

Responden	Variabel X	Variabel Y
1	16	18
2	17	15
3	18	15
4	14	16
5	15	18
6	16	16
7	14	14
8	17	16
9	14	15
10	16	12
11	18	17
12	21	18
13	16	17
14	20	17
15	19	18
16	14	15
17	17	18
18	16	18
19	14	17

Sumber data : Data primer yang sudah diolah tahun 2000

Setelah dilakukan perhitungan skor untuk masing-masing indikator pada Variabel X dan Y, selanjutnya membagi total skor masing-masing indikator ke dalam dua kategori yaitu kategori tinggi dan kategori rendah.

Variabel Pengaruh (X) yaitu Prosedur Kerja

- Untuk indikator Kejelasan Tugas, skor total tertinggi adalah 6 dan skor total terendah adalah 2, maka
 - total skor 2 – 4 termasuk kategori Rendah
 - total skor 5 – 6 termasuk kategori Tinggi
- Untuk indikator Rangkaian Kerja, skor total tertinggi adalah 9 dan skor total terendah adalah 3, maka
 - total skor 3 – 6 termasuk kategori Rendah
 - total skor 7 – 9 termasuk kategori Tinggi
- Untuk indikator Pemeriksaan Intern, skor total tertinggi adalah 6 dan skor total terendah adalah 2, maka
 - total skor 2 – 4 termasuk kategori Rendah
 - total skor 5 – 6 termasuk kategori Tinggi

Variabel Terpengaruh (Y) yaitu Kinerja Pegawai

- Untuk indikator Kualitas Kerja, skor total tertinggi adalah 9 dan skor total terendah adalah 3, maka
 - total skor 3 – 6 termasuk kategori Rendah
 - total skor 7 – 9 termasuk kategori Tinggi
- Untuk indikator Kuantitas Kerja, skor total tertinggi adalah 9 dan skor total terendah adalah 3, maka
 - total skor 3 – 6 termasuk kategori Rendah
 - total skor 7 – 9 termasuk kategori Tinggi

Selanjutnya, tabel-tabel berikut ini akan lebih memperjelas lagi tentang kategori jawaban responden terhadap berbagai indikator dan variabel.

Tabel 13
Data Kategori Jawaban Responden terhadap
Indikator Kejelasan Tugas

No.	Item		Total Skor	Kategori
	1	2		
1	2	2	4	Rendah
2	3	3	6	Tinggi
3	3	3	6	Tinggi
4	3	2	5	Tinggi
5	3	2	5	Tinggi
6	3	3	6	Tinggi
7	3	2	5	Tinggi
8	3	2	5	Tinggi
9	2	2	4	Rendah
10	3	3	6	Tinggi
11	3	3	6	Tinggi
12	3	3	6	Tinggi
13	3	2	5	Tinggi
14	3	3	6	Tinggi
15	3	3	6	Tinggi
16	3	2	5	Tinggi
17	3	3	6	Tinggi
18	3	3	6	Tinggi
19	3	2	5	Tinggi

Sumber data : Data primer yang sudah diolah tahun 2000

Data yang telah disajikan pada tabel diatas selanjutnya dimasukkan dalam Tabel Frekuensi Kategori Jawaban sehingga dapat diketahui lebih jelas tentang Kejelasan Tugas seperti dibawah ini :

Tabel 14
Frekuensi Kategori Jawaban Responden terhadap
Indikator Kejelasan Tugas

Kategori	Frekuensi	Prosentase
Tinggi	17	89,47%
Rendah	2	10,53%
Jumlah	19	100%

Sumber data : Data primer yang sudah diolah tahun 2000

Berdasarkan Tabel Frekuensi Kategori Jawaban tersebut, diketahui bahwa dari 19 orang responden yang diteliti, sebanyak 17 orang responden (89,47%) menyatakan tingkat Kejelasan Tugas tergolong tinggi. Sedangkan 2 orang responden (10,53%) menyatakan rendah.

Tabel 15
Data Kategori Jawaban Responden
terhadap Indikator Rangkaian Kerja

No.	Item			Total Skor	Kategori
	1	2	3		
1	2	3	2	7	Tinggi
2	3	2	2	7	Tinggi
3	3	3	2	8	Tinggi
4	2	2	2	6	Rendah
5	2	3	2	7	Tinggi
6	2	3	3	8	Tinggi
7	2	2	2	6	Rendah
8	3	2	2	7	Tinggi
9	3	3	2	8	Tinggi
10	3	3	2	8	Tinggi
11	2	3	2	7	Tinggi
12	3	3	3	9	Tinggi
13	3	3	1	7	Tinggi
14	3	3	2	8	Tinggi
15	3	3	1	7	Tinggi
16	3	2	2	7	Tinggi
17	2	2	2	6	Rendah
18	1	2	3	6	Rendah
19	3	3	1	7	Tinggi

Sumber data : Data primer yang sudah diolah tahun 2000

Data yang telah disajikan pada tabel diatas selanjutnya dimasukkan dalam Tabel Frekuensi Kategori Jawaban sehingga dapat diketahui lebih jelas tentang Rangkaian Kerja seperti dibawah ini :

Tabel 16
Frekuensi Kategori Jawaban Responden
terhadap Indikator Rangkaian Kerja

Kategori	Frekuensi	Prosentase
Tinggi	15	79,95%
Rendah	4	20,05%
Jumlah	19	100%

Sumber data : Data primer yang sudah diolah tahun 2000

Berdasarkan Tabel Frekuensi Kategori Jawaban tersebut, diketahui bahwa dari 19 orang responden yang diteliti, sebanyak 15 orang responden (79,95%) menyatakan tingkat Rangkaian Kerja tergolong tinggi. Sedangkan 4 orang responden (20,05%) menyatakan rendah.

Tabel 17
 Data Kategori Jawaban Responden
 terhadap Indikator Pemeriksaan Intern

No.	Item		Total Skor	Kategori
	1	2		
1	2	3	5	Tinggi
2	2	2	4	Rendah
3	2	2	4	Rendah
4	1	2	3	Rendah
5	2	1	3	Rendah
6	1	1	2	Rendah
7	1	2	3	Rendah
8	3	2	5	Tinggi
9	2	1	3	Rendah
10	1	1	2	Rendah
11	3	2	5	Tinggi
12	3	3	6	Tinggi
13	3	1	4	Rendah
14	3	3	6	Tinggi
15	3	3	6	Tinggi
16	1	1	2	Rendah
17	2	3	5	Tinggi
18	2	2	4	Rendah
19	1	1	2	Rendah

Sumber data : Data primer yang sudah diolah tahun 2000

Data yang telah disajikan pada tabel diatas selanjutnya dimasukkan dalam Tabel Frekuensi Kategori Jawaban sehingga dapat diketahui lebih jelas tentang Pemeriksaan Intern seperti dibawah ini :

Tabel 18
Frekuensi Kategori Jawaban Responden
terhadap Indikator Pemeriksaan Intern

Kategori	Frekuensi	Prosentase
Tinggi	7	36,84%
Rendah	12	63,16%
Jumlah	19	100%

Sumber data : Data primer yang sudah diolah tahun 2000

Berdasarkan Tabel Frekuensi Kategori Jawaban tersebut, diketahui bahwa dari 19 orang responden yang diteliti, sebanyak 7 orang responden (36,84%) menyatakan tingkat Pemeriksaan Intern tergolong tinggi. Sedangkan 12 orang responden (63,16%) menyatakan rendah.

Tabel 19
Data Kategori Jawaban Responden
terhadap Variabel Prosedur Kerja

No.	Indikator			Total Skor	Kategori
	1	2	3		
1	4	7	5	16	Tinggi
2	6	7	4	17	Tinggi
3	6	8	4	18	Tinggi
4	5	6	3	14	Rendah
5	5	7	3	15	Tinggi
6	6	8	2	16	Tinggi
7	5	6	3	14	Rendah
8	5	7	5	17	Tinggi
9	4	8	3	15	Tinggi
10	6	8	2	16	Tinggi
11	6	7	5	18	Tinggi
12	6	9	6	21	Tinggi
13	5	7	4	16	Tinggi
14	6	8	6	20	Tinggi
15	6	7	6	19	Tinggi
16	5	7	2	14	Rendah
17	6	6	5	17	Tinggi
18	6	6	4	16	Tinggi
19	5	7	2	14	Rendah

Sumber data : Data primer yang sudah diolah tahun 2000

Data-data yang telah disajikan dalam tabel di atas, selanjutnya dimasukkan dalam tabel frekuensi sebagai berikut :

Tabel 20
Frekuensi Kategori Jawaban Responden
terhadap Variabel Prosedur Kerja

Kategori	Frekuensi	Prosentase
Tinggi	15	78,95%
Rendah	4	21,05%
Jumlah	19	100%

Sumber data : Data primer yang sudah diolah tahun 2000

Berdasarkan tabel frekuensi di atas, dapat diketahui bahwa dari 19 orang responden, 15 orang (78,95%) menyatakan bahwa tingkat Prosedur Kerja tergolong tinggi. Sedangkan 4 orang (21,05) menyatakan bahwa tingkat Prosedur Kerja tergolong rendah.

Berdasarkan tabel-tabel yang menjelaskan tentang kategori jawaban dan frekuensi kategori jawaban pada masing-masing indikator dari Variabel Pengaruh (X), yaitu Prosedur Kerja, maka dapat disimpulkan bahwa menurut 19 responden memiliki kecenderungan mengarah pada tingkat pelaksanaan Prosedur Kerja tinggi. Hal ini dibuktikan dengan tingginya prosentase total skor yang tergolong Tinggi yang diberikan oleh responden yaitu sebesar 78,95% dari 19 orang responden.

Tabel 21
Data Kategori Jawaban Responden
terhadap Indikator Kualitas Kerja

No.	Item			Total Skor	Kategori
	1	2	3		
1	3	3	3	9	Tinggi
2	2	2	2	6	Rendah
3	3	3	3	9	Tinggi
4	3	2	2	7	Tinggi
5	3	3	3	9	Tinggi
6	3	3	3	9	Tinggi
7	2	2	2	6	Rendah
8	3	3	3	9	Tinggi
9	3	3	3	9	Tinggi
10	2	2	2	6	Rendah
11	2	3	3	8	Tinggi
12	3	3	3	9	Tinggi
13	3	3	3	9	Tinggi
14	3	3	3	9	Tinggi
15	3	3	3	9	Tinggi
16	3	2	2	7	Tinggi
17	2	3	3	9	Tinggi
18	3	3	3	9	Tinggi
19	3	3	2	8	Tinggi

Sumber data : Data primer yang sudah diolah tahun 2000

Data yang telah disajikan pada tabel diatas selanjutnya dimasukkan dalam Tabel Frekuensi Kategori Jawaban sehingga dapat diketahui lebih jelas tentang Kualitas Kerja seperti dibawah ini :

Tabel 22
Frekuensi Kategori Jawaban Responden
terhadap Indikator Kualitas Kerja

Kategori	Frekuensi	Prosentase
Tinggi	16	84,21%
Rendah	3	15,79%
Jumlah	19	100%

Sumber data : Data primer yang sudah diolah tahun 2000

Berdasarkan Tabel Frekuensi Kategori Jawaban tersebut, diketahui bahwa dari 19 orang responden yang diteliti, sebanyak 16 orang responden (84,21%) menyatakan tingkat Kualitas Kerja tergolong tinggi. Sedangkan 3 orang responden (15,79%) menyatakan rendah.

Tabel 23
Data Kategori Jawaban Responden
terhadap Indikator Kuantitas Kerja

No.	Item			Total Skor	Kategori
	1	2	3		
1	3	3	3	9	Tinggi
2	3	3	3	9	Tinggi
3	2	2	2	6	Rendah
4	3	3	3	9	Tinggi
5	3	3	3	9	Tinggi
6	2	2	3	7	Tinggi
7	2	3	2	8	Tinggi
8	3	2	2	7	Tinggi
9	2	2	2	6	Rendah
10	2	2	2	6	Rendah
11	3	3	3	9	Tinggi
12	3	3	3	9	Tinggi
13	3	2	3	8	Tinggi
14	3	3	2	8	Tinggi
15	3	3	3	9	Tinggi
16	3	3	2	8	Tinggi
17	3	3	3	9	Tinggi
18	3	3	3	9	Tinggi
19	3	3	3	9	Tinggi

Sumber data : Data primer yang sudah diolah tahun 2000

Data yang telah disajikan pada tabel diatas selanjutnya dimasukkan dalam Tabel Frekuensi Kategori Jawaban sehingga dapat diketahui lebih jelas tentang Kuantitas Kerja seperti dibawah ini :

Tabel 24
Frekuensi Kategori Jawaban Responden
terhadap Indikator Kuantitas Kerja

Kategori	Frekuensi	Prosentase
Tinggi	16	84,21%
Rendah	3	15,79%
Jumlah	19	100%

Sumber data : Data primer yang sudah diolah tahun 2000

Berdasarkan Tabel Frekuensi Kategori Jawaban tersebut, diketahui bahwa dari 19 orang responden yang diteliti, sebanyak 16 orang responden (84,21%) menyatakan tingkat Kuantitas Kerja tergolong tinggi. Sedangkan 3 orang responden (15,79%) menyatakan rendah.

Tabel 25
Data Kategori Jawaban Responden
terhadap Variabel Kinerja Pegawai

No.	Indikator		Total Skor	Kategori
	1	2		
1	9	9	18	Tinggi
2	6	9	15	Tinggi
3	9	6	15	Tinggi
4	7	9	16	Tinggi
5	9	9	18	Tinggi
6	9	7	16	Tinggi
7	6	8	14	Tinggi
8	9	7	16	Tinggi
9	9	6	15	Tinggi
10	6	6	12	Rendah
11	8	9	17	Tinggi
12	9	9	18	Tinggi
13	9	8	17	Tinggi
14	9	8	17	Tinggi
15	9	9	18	Tinggi
16	7	8	15	Tinggi
17	9	9	18	Tinggi
18	9	9	18	Tinggi
19	8	9	17	Tinggi

Sumber data : Data primer yang sudah diolah tahun 2000

Data-data yang telah tersaji dalam tabel di atas, selanjutnya dimasukkan dalam Tabel Frekuensi Kategori Jawaban seperti di bawah ini.

Tabel 26
Frekuensi Kategori Jawaban Responden
terhadap Variabel Kinerja Pegawai

Kategori	Frekuensi	Prosentase
Tinggi	18	94,73%
Rendah	1	5,27%
Jumlah	19	100%

Sumber data : Data primer yang sudah diolah tahun 2000

Berdasarkan tabel frekuensi di atas, dapat diketahui bahwa dari 19 orang responden, 18 responden (94,73%) menyatakan bahwa tingkat Kinerja Pegawai tergolong tinggi. Sedangkan 1 orang responden (5,27%) menyatakan rendah.

Berdasarkan tabel-tabel yang menjelaskan tentang kategori jawaban dan frekuensi kategori jawaban pada masing-masing indikator dari Variabel Terpengaruh (Y), yaitu Kinerja Pegawai, maka dapat disimpulkan bahwa menurut 19 responden memiliki kecenderungan mengarah pada Kinerja Pegawai tinggi. Hal ini dibuktikan dengan tingginya prosentase total skor yang tergolong Tinggi yang diberikan oleh responden yaitu sebesar 94,73% dari 19 orang responden.

Kemudian untuk memudahkan dalam proses analisis data, dibuat Tabel Klasifikasi Data, yaitu dengan menggabungkan kategori jawaban dari Variabel X dan Variabel Y, sebagai berikut :

Tabel 27
Klasifikasi Kategori Jawaban
Hubungan Prosedur Kerja dengan Kinerja Pegawai

No	Variabel X	Variabel Y
1	Tinggi	Tinggi
2	Tinggi	Tinggi
3	Tinggi	Tinggi
4	Rendah	Tinggi
5	Tinggi	Tinggi
6	Tinggi	Tinggi
7	Rendah	Tinggi
8	Tinggi	Tinggi
9	Tinggi	Tinggi
10	Tinggi	Rendah
11	Tinggi	Tinggi
12	Tinggi	Tinggi
13	Tinggi	Tinggi
14	Tinggi	Tinggi
15	Tinggi	Tinggi
16	Rendah	Tinggi
17	Tinggi	Tinggi
18	Tinggi	Tinggi
19	Rendah	Tinggi

Sumber data : Data primer yang sudah diolah tahun 2000

V. PENUTUP

Kesimpulan

Kesimpulan penelitian merupakan jawaban dari tujuan penelitian. Berdasarkan tujuan dan hasil penelitian, maka beberapa kesimpulan yang diperoleh adalah sebagai berikut :

1. Sebagian besar responden (15 atau 78,95%) menyatakan bahwa tingkat Prosedur Kerja tergolong tinggi. Hal ini menunjukkan pegawai di Kantor PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember cenderung melaksanakan Prosedur Kerja dengan baik.
2. Sebagian besar responden (18 atau 94,73% dari total responden) menyatakan bahwa tingkat Kinerja Pegawai tergolong tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai di Kantor PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember cenderung mempunyai Kinerja yang tinggi.
3. Hasil analisis hubungan prosedur kerja dengan kinerja pegawai menggunakan rumus Rank Kendall menunjukkan bahwa prosedur kerja mempunyai hubungan yang signifikan kinerja pegawai dengan arah positif. Dengan demikian hipotesa kerja (H_a) yang diajukan dapat diterima dengan taraf kepercayaan 95,6%, hal ini ditunjukkan dengan hasil Z test lebih besar daripada Z tabel yaitu 1,85 (Z tabel sebesar 0,0322), artinya semakin tinggi tingkat prosedur kerja cenderung semakin tinggi pula kinerja pegawainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, Syariful, 1985, **Pengembangan Organisasi**, Angkasa, Jakarta.
- Effendy, OU, 1989, **Psikologi Manajemen dan Administrasi**, Mandar Maju, Bandung.
- Gie, The Liang, 1981, **Efisiensi Kerja Bagi Pembangunan Negara**, Karya Pustaka, Jakarta.
- Gie, The Liang, 1983, **Administrasi Perkantoran Modern**, Nurcahya, Yogyakarta.
- Iiadi, Sutrisno, 1984, **Metode Riset**, Jilid I, II, III, UGM, Yogyakarta.
- Handoko, T.H, 1995, **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**, BPFE, Yogyakarta.
- Hatta, Mohamad, 1979, **Pengantar ke Jalan Pengetahuan**, Mutiara, Jakarta.
- Hellriegel, Don dan John W. Slocum, 1992, **Management**, Sixth Edition, Addison-Weslwey Publishing Company, Massachusetts.
- Henry, Nicholas, 1995, **Administrasi Negara**, Rajawali Press, Jakarta.
- Indrajaya, A. I, 1983, **Perilaku Organisasi**, Sinar Baru, Bandung.
- Instruksi Presiden RI No.7 Tahun 1999, **Akuntabilitas Kinerja Pegawai**
- Jess, E. Wilson dan Carrol Heyel, 1972, **Hand book of Modern Office Management and Administrative Service**, Mc. Graw Hill Inch.
- Kerlinger, F.N, 1987, **Fondation of Behavioral Research**, Second Edition, Holt Reinhart and Winston, Inc. New York.
- Koentjaraningrat, 1986, **Metode-Metode Penelitian Masyarakat**, Gramedia, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu, 1987, **Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah**, Gunung Agung, Jakarta.

- Lembaga Administrasi Negara, 1999, **Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah**, LAN, Jakarta.
- Loedin, AA, 1976, **Pengantar Dasar Penelitian dan Statistik**, Erlangga, Surabaya.
- Mangkunegara, 2000, **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**, Gramedia, Jakarta.
- Manullang, M, 1982, **Manajemen Personalia**, Penerbit PD Aksara Baru, Jakarta.
- Moekijat, 1991, **Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia**, Mandar Maju, Bandung.
- Moenir, AS, 1983, **Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Pegawai**, Gunung Agung, Jakarta.
- Nawawi, Hadari, 1989, **Pengawasan Melekat di Lingkungan Aparatur Negara**, Erlangga, Jakarta.
- Robbins, Stephen P, 1996, **Perilaku Organisasi**, Prehallindo, Jakarta.
- Siagian, Sondang P, 1991, **Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi**, Haji Mas Agung, Jakarta.
- Siegel, Sidney, 1994, **Statistik Non Parametrik**, Gramedia, Jakarta.
- Singarimbun, Masri, dan Effendy, Sofian, 1989, **Metode Penelitian Survei**, LP3ES, Jakarta.
- Stoner, James A. F. and Charles Wankel, 1986, **Manajemen**, Third Edition, Prentice-Hall International, Inc. Englewood Cliffs, New Jersey.
- Sugandha, Dann, 1988, **Koordinasi, alat Pemersatu Gerak Administrasi**, Intermedia, Jakarta.
- Sukarno K, 1986, **Dasar-Dasar Manajemen**, Miswar, Jakarta.
- Supranto, 1977, **Metode Riset**, Lembaga Penerbit FEUI, Jakarta.
- Surachmad, Winarno, 1985, **Dasar-dasar dan Teknik Research**, Tarsito, Bandung.

Swasto, B, 1996, **Pengembangan Sumber Daya Manusia, Pengaruhnya terhadap Kinerja dan Imbalan**, Fakultas Ilmu Administrasi, Univ. Brawijaya, Malang.

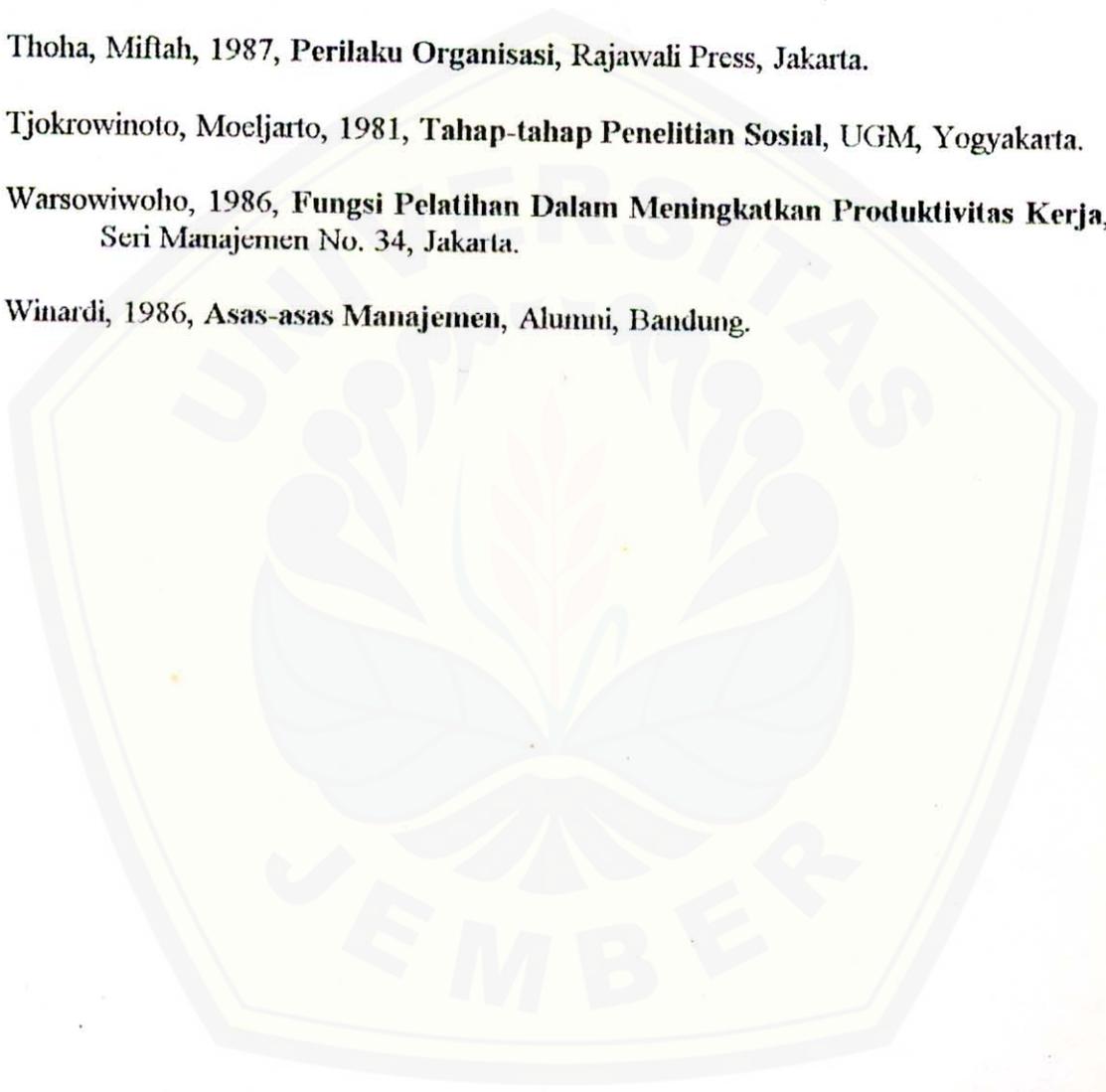
Syamsi, Ibnu, 1994, **Sistem dan Prosedur Kerja**, Bumi Aksara, Jakarta.

Thoha, Miftah, 1987, **Perilaku Organisasi**, Rajawali Press, Jakarta.

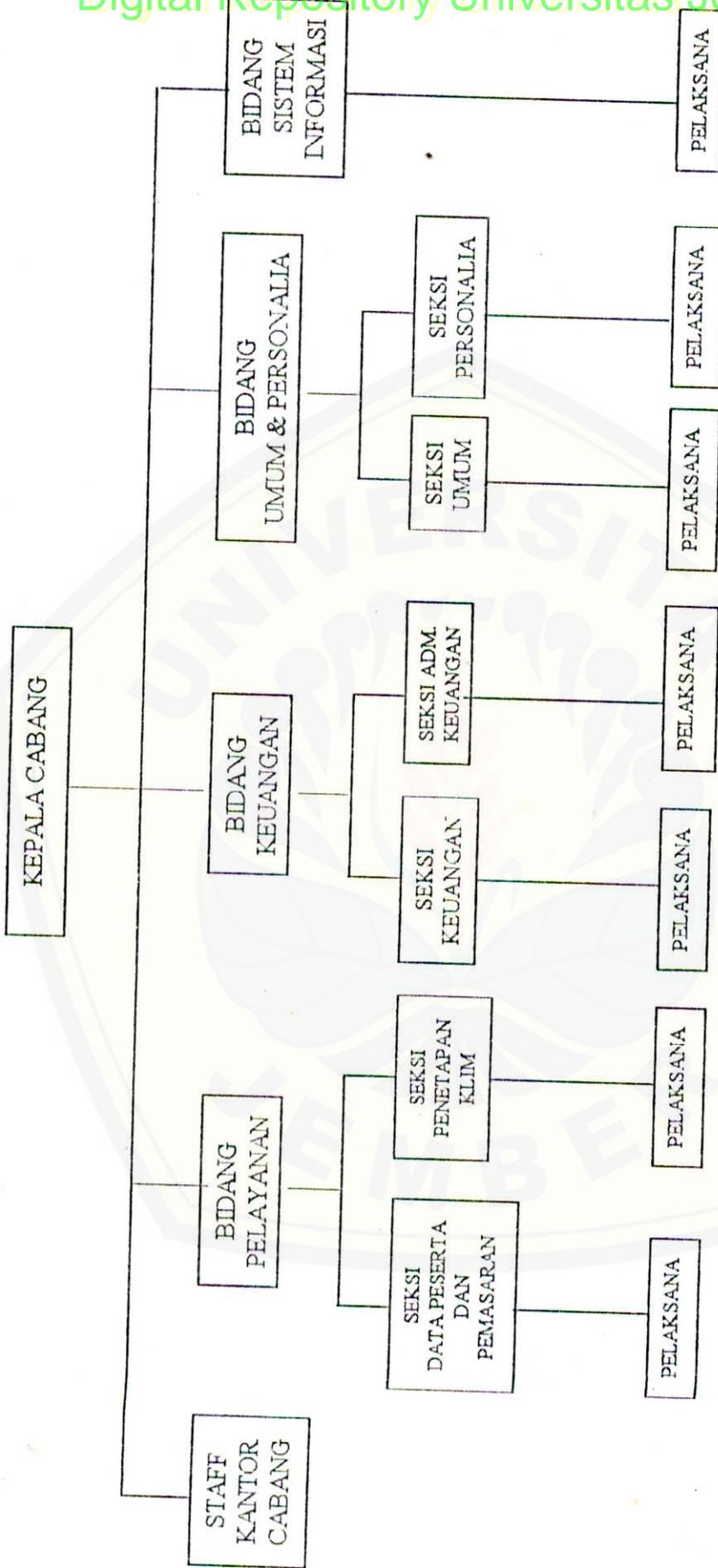
Tjokrowinoto, Moeljarto, 1981, **Tahap-tahap Penelitian Sosial**, UGM, Yogyakarta.

Warsowiwoho, 1986, **Fungsi Pelatihan Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja**, Seri Manajemen No. 34, Jakarta.

Winardi, 1986, **Asas-asas Manajemen**, Alumni, Bandung.

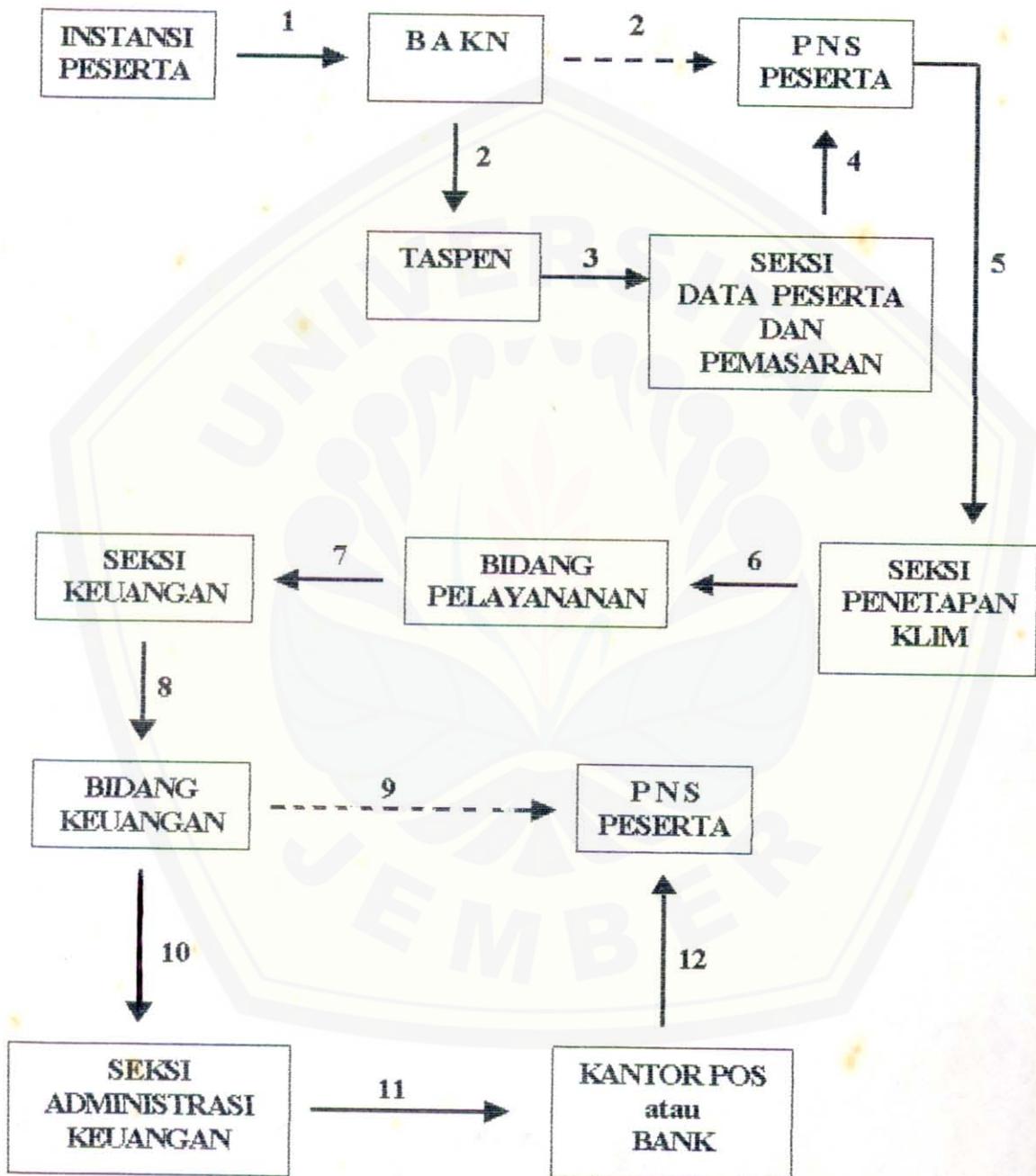


STRUKTUR ORGANISASI PT. TASPEN (Persero)
CABANG JEMBER



Sumber Data : PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember

BAGAN ALUR PROSEDUR PELAYANAN PT. TASPEN



1. PNS menjelang pensiun, Instansi Peserta mengusulkan ke BAKN untuk diterbitkan SK Pensiun.
2. Setelah disetujui, BAKN menerbitkan 2 buah SK Pensiun. PNS Pensiun menerima SK Pensiun asli dan tembusan SK Pensiun diterima PT. TASPEN.
3. PT. TASPEN menerima tembusan SK, kemudian pelaksana dari Seksi Data Peserta dan Pemasaran meng-up date SK Pensiun tersebut.
4. Selanjutnya mencetak PB (pemberitahuan) dan blanko SP4 A serta formulir Taperum untuk dikirim ke alamat rumah PNS Pensiun.
5. PNS Pensiun menandatangani blanko SP4 A dan melengkapi lampiran-lampiran yang diperlukan kemudian mengirimkan ke PT TASPEN atau datang langsung sesuai jatuh tempo (TMT Pensiun).
6. Oleh Pelaksana dari Seksi Penetapan Klim blanko SP4 A beserta lampiran yang diperlukan diproses menjadi SPP.
7. Setelah SPP ditandatangani otorisator (Kabid. Pelayanan) kemudian dicatat di buku ekspedisi.
8. Dari otorisator, SPP dikirim ke Pelaksana dari Kasi Keuangan (Kasir) untuk mengetahui jumlah uang yang harus dibayar kemudian ditandatangani Kabid Keuangan.
9. Setelah ditandatangani Kabid. Keuangan, SPP diserahkan kembali kepada Pelaksana dari Kasi Keuangan (Kasir) untuk dibayarkan kepada PNS Pensiun.
10. Setelah dibayarkan, tembusan SPP (arsip) diserahkan kepada Pelaksana dari Seksi Administrasi Keuangan untuk dimasukkan dalam data PT. TASPEN.
11. Untuk pembayaran bulan berikutnya Seksi Administrasi Keuangan menyerahkan pada kantor pos atau bank yang terdekat dengan domisili sesuai permintaan PNS Pensiun.
12. PNS Pensiun dipersilakan mengambil uang pensiun untuk bulan-bulan berikutnya melalui kantor pos atau bank yang terdekat dengan domisili PNS Pensiun bersangkutan.

Tabel A. Tabel Kemungkinan yang Berkaitan Dengan Harga-harga
 Sekstrem Harga-harga z Observasi Dalam Distribusi Normal

Batang tubuh tabel memberikan kemungkinan satu-sisi untuk z di bawah H_0 . Kolom tepi sebelah kiri memberikan berbagai harga z sampai satu angka di belakang koma. Baris atas memberikan berbagai harga untuk angka kedua di belakang koma. Jadi, misalnya p satu-sisi untuk $z \geq 0,11$ atau $z \leq -0,11$ adalah $p = 0,4562$

z	.00	.01	.02	.03	.04	.05	.06	.07	.08	.09
.0	.5000	.4960	.4920	.4880	.4840	.4801	.4761	.4721	.4681	.4641
.1	.4602	.4562	.4522	.4483	.4443	.4404	.4364	.4325	.4286	.4247
.2	.4207	.4168	.4129	.4090	.4052	.4013	.3974	.3936	.3897	.3859
.3	.3821	.3783	.3745	.3707	.3669	.3632	.3594	.3557	.3520	.3483
.4	.3446	.3409	.3372	.3336	.3300	.3264	.3228	.3192	.3156	.3121
.5	.3085	.3050	.3015	.2981	.2946	.2912	.2877	.2843	.2810	.2776
.6	.2743	.2709	.2676	.2643	.2611	.2578	.2546	.2514	.2483	.2451
.7	.2420	.2389	.2358	.2327	.2296	.2266	.2236	.2206	.2177	.2148
.8	.2119	.2090	.2061	.2033	.2005	.1977	.1949	.1922	.1894	.1867
.9	.1841	.1814	.1788	.1762	.1736	.1711	.1685	.1660	.1635	.1611
1.0	.1587	.1562	.1539	.1515	.1492	.1469	.1446	.1423	.1401	.1379
1.1	.1357	.1335	.1314	.1292	.1271	.1251	.1230	.1210	.1190	.1170
1.2	.1151	.1131	.1112	.1093	.1075	.1056	.1038	.1020	.1003	.0985
1.3	.0968	.0951	.0934	.0918	.0901	.0885	.0869	.0853	.0838	.0823
1.4	.0808	.0793	.0778	.0764	.0749	.0735	.0721	.0708	.0694	.0681
1.5	.0668	.0655	.0643	.0630	.0618	.0606	.0594	.0582	.0571	.0559
1.6	.0548	.0537	.0526	.0516	.0505	.0495	.0485	.0475	.0465	.0455
1.7	.0446	.0436	.0427	.0418	.0409	.0401	.0392	.0384	.0375	.0367
1.8	.0359	.0351	.0344	.0336	.0329	.0322	.0314	.0307	.0301	.0294
1.9	.0287	.0281	.0274	.0268	.0262	.0256	.0250	.0244	.0239	.0233
2.0	.0228	.0222	.0217	.0212	.0207	.0202	.0197	.0192	.0188	.0183
2.1	.0179	.0174	.0170	.0166	.0162	.0158	.0154	.0150	.0146	.0143
2.2	.0139	.0136	.0132	.0129	.0125	.0122	.0119	.0116	.0113	.0110
2.3	.0107	.0104	.0102	.0099	.0096	.0094	.0091	.0089	.0087	.0084
2.4	.0082	.0080	.0078	.0075	.0073	.0071	.0069	.0068	.0066	.0064
2.5	.0062	.0060	.0059	.0057	.0055	.0054	.0052	.0051	.0049	.0048
2.6	.0047	.0045	.0044	.0043	.0041	.0040	.0039	.0038	.0037	.0036
2.7	.0035	.0034	.0033	.0032	.0031	.0030	.0029	.0028	.0027	.0026
2.8	.0026	.0025	.0024	.0023	.0023	.0022	.0021	.0021	.0020	.0019
2.9	.0019	.0018	.0018	.0017	.0016	.0016	.0015	.0015	.0014	.0014
3.0	.0013	.0013	.0013	.0012	.0012	.0011	.0011	.0011	.0010	.0010
3.1	.0010	.0009	.0009	.0009	.0008	.0008	.0008	.0008	.0007	.0007
3.2	.0007									
3.3	.0005									
3.4	.0003									
3.5	.00023									
3.6	.00016									
3.7	.00011									
3.8	.00007									
3.9	.00005									
4.0	.00003									



Nomor : 837/JJ25.3.1/PL.5/2000
Lampiran : -
Perihal : Permohonan ijin mengadakan Penelitian

16 Oktober 2000

Kepada : Yth. Sdr. Pimpinan
PT. TASPEN CABANG JEMBER
di-
JEMBER.

Bersama ini kami sampaikan dengan hormat permohonan ijin mengadakan penelitian untuk memperoleh data :

Nama / NIM / Jurusan : HAMO ADHI WIHARJANTO / 95-1150 / ANI
~~Dosen~~ / Mahasiswa : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember
A l a m a t : Jl. Riau 10 Jember.
Judul Penelitian : Hubungan Prosedur Kerja Dengan Kinerja Pegawai
Dalam Pelayanan Pensiun di Kantor PT. TASPEN
Cabang Jember.
Di Daerah : Jember.
Lama Penelitian : 3 (tiga) bulan.

Untuk pelaksanaan penelitian tersebut di atas, mohon bantuan serta perkenan Bapak untuk memberikan ijin kepada ~~dosen~~ / Mahasiswa tersebut dalam mengadakan penelitian sesuai dengan judul di atas.

Demikian atas kerjasama dan bantuan Bapak kami ucapkan terima kasih.



NIP. 130 531 976

Tembusan Kepada Yth.

1. Sdr. Dekan Fakultas Ilmu sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember
2. ~~Dosen~~ / Mahasiswa ybs



**PT. TASPEN (PERSERO)
KANTOR CABANG JEMBER**

Jl. Riau Po. Box. 197 ☎ (0331) 338256-338257 Fax. (0331) 332740
Jember - Jawa Timur 68121

Nomor : SRT-5022/C.5.4/112000
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Perihal : Kesiediaan menjadi
Tempat Penelitian

Jember, 03 Nopember 2000

Kepada Yth.
Ketua Lembaga Penelitian
Universitas Jember
Di -
JEMBER

Menunjuk surat saudara Nomor : 837/J25.3/PL.5/2000 tanggal 16 Oktober 2000 perihal permohonan ijin mengadakan penelitian untuk memperoleh data, dengan ini kami beritahukan bahwa pada prinsipnya kami dapat menerima Mahasiswa saudara untuk melaksanakan penelitian di kantor kami.

Demikian atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

PT. TASPEN (PERSERO)
KANTOR CABANG JEMBER
KEPALA BIDANG PERSUM



AGUS SUWARSO, SH
NIK. 91522516

<jawpkn>

Kepada Yth. Bapak/Ibu/Saudara
Karyawan PT TASPEN Cabang Jember

Dengan hormat,

Sebelumnya perkenankanlah saya untuk memperkenalkan diri :

Nama : HAMO ADHI WIHARJANTO
Alamat : Jl. Riau 10 Jember
Status : Mahasiswa Universitas Jember
NIM : 95 - 1150
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jurusan : Ilmu Administrasi
Program Studi : Administrasi Negara

Bersama ini, saya mohon bantuan kepada Bapak/Ibu/Saudara untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi daftar pertanyaan yang saya lampirkan ini. Kesediaan Bapak/Ibu/Saudara dalam mengisi daftar pertanyaan ini sangat besar sekali artinya bagi saya dalam mengumpulkan data-data yang diperlukan dalam penulisan skripsi dengan judul

**“PELAKSANAAN PROSEDUR KERJA SEBAGAI SALAH SATU ALTERNATIF
UNTUK MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI”**

(Suatu Studi di PT. TASPEN (Persero) Cabang Jember)

sebagai syarat untuk menyelesaikan pendidikan strata satu (S-1) dalam meraih gelar sarjana

Semua jawaban bernilai sama dan tidak ada jawaban yang dinilai benar atau salah. Perlu Bapak/Ibu/Saudara ketahui, data-data tersebut semata-mata digunakan untuk kepentingan ilmiah sebagai bahan skripsi dan sama sekali tidak akan berpengaruh pada aktivitas kedinasan maupun pelaksanaan tugas pekerjaan Bapak/Ibu/Saudara di kantor ini. Semua jawaban dan identitas Bapak/Ibu/Saudara akan saya jamin kerahasiaannya.

Akhirnya atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan ini saya mengucapkan banyak terima kasih.

Hormat saya,

(Hamo Adhi W.)

Petunjuk Pengisian

Dalam kuisioner (angket) ini ada dua bagian, yaitu :

1. Bagian A : Identitas responden

Cukup mengisi pada tempat yang telah disediakan

2. Bagian B : Pertanyaan

Bapak/ Ibu/ Saudara mengikuti petunjuk sebagai berikut :

- Pilihlah salah satu jawaban dari pertanyaan dibawah ini sesuai dengan isi hati atau apa yang sebenarnya dialami oleh Bapak/Ibu/Saudara.
- Berilah tanda silang (X) pada jawaban yang dianggap paling benar atau paling tepat menurut pendapat Bapak/Ibu/Saudara.
- Bila tidak ada jawaban yang sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu/Saudara, pilihlah jawaban yang mendekati atau agak sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu/Saudara.

A. Identitas Responden

Umur : tahun

Jenis Kelamin :

Pendidikan terakhir :

Jabatan :

Bagian/Sub Bagian :

Pangkat/Golongan :

Lama bekerja di Taspen : tahun

B. Pertanyaan

A. Variabel Pelaksanaan Prosedur Kerja (X)

I. Kejelasan Tugas (X1)

1. Dalam menjalankan tugas pekerjaan, apakah Bapak/ Ibu/ Saudara memiliki daftar tugas pekerjaan untuk masing-masing bagian ?

a. Selalu

b. Kadang-kadang

c. Tidak pernah

2. Dalam melaksanakan tugas pekerjaan, apakah sesuai dengan spesifikasi atau bidang pekerjaan yang Bapak/ Ibu/ Saudara miliki ?

- a. Selalu sesuai b. Kadang-kadang sesuai c. Tidak pernah sesuai

II. Rangkaian Kerja (X2)

1. Apakah hasil kerja Bapak/ Ibu/ Saudara membutuhkan kerjasama dan penyempurnaan dari pegawai yang lain ?

- a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah

2. Apakah tahapan-tahapan dari pelaksanaan pekerjaan yang selama ini diterapkan dapat menghasilkan sesuatu seperti yang Bapak/ Ibu/ Saudara inginkan ?

- a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah

3. Apakah tahapan-tahapan kerja yang diterapkan sering mengalami pergantian ?

- a. Tidak pernah b. Kadang-kadang c. Selalu

III. Program Pemeriksaan Intern (X3)

1. Apakah hasil kerja Bapak/ Ibu/ Saudara mendapat penilaian dari pegawai yang lain ?

- a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah

2. Apabila terjadi kekeliruan pada hasil kerja Bapak/ Ibu/ Saudara, apakah ada teguran dari pegawai lain ?

- a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah

B. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

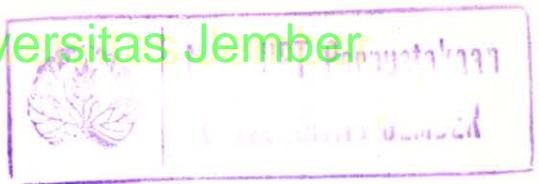
I. Kuantitas Kerja (Y1)

1. Dari pengalaman selama ini, apabila ada tugas-tugas yang diserahkan kepada Bapak/ Ibu/ Saudara, seberapa banyak biasanya yang dapat dikerjakan atau diselesaikan ?

- a. Selalu mencapai 70 – 100 %
b. Kadang-kadang mencapai 70 – 100 %
c. Tidak pernah mencapai 70 – 100 %

2. Apakah Bapak/Ibu/Saudara dapat menyesuaikan perkembangan teknologi dengan menggunakan metode baru secara adaptif dalam penyelesaian tugas/pekerjaan ?

- a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah



3. Apakah Bapak/Ibu/Saudara selalu dapat menggunakan waktu sebaik-baiknya untuk menyelesaikan tugas/pekerjaan ?
- a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah

II. Kualitas Kerja (Y2)

4. Apakah dalam melaksanakan tugas/pekerjaan yang Bapak/Ibu/Saudara lakukan tersebut selalu tepat/sesuai dengan prosedur kerja yang ada ?
- a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah
5. Apakah dalam melaksanakan tugas/pekerjaan yang Bapak/Ibu/Saudara lakukan, hasilnya selalu lengkap seperti yang diharapkan ?
- a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah
6. Apakah pelaksanaan tugas/pekerjaan yang Bapak/Ibu/Saudara lakukan menghasilkan hasil yang rapi ?
- a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah