



**HUBUNGAN SPESIALISASI PEKERJAAN DENGAN KEPUASAN
KERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PADA PABRIK CERUTU
KOPERASI KARYAWAN KARTANEGARA PTPN X (PERSERO)
JEMBER**

SKRIPSI

diajukan untuk memenuhi salah satu syarat ujian guna memperoleh
Gelar Sarjana Strata 1 (S1)
Jurusan Ilmu Administrasi Program Studi Ilmu Administrasi Niaga
pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember



Oleh :

Alamsyah
NIM. 980910202005

Terima : Hadiah
No. Induk : Pembelian
: Tgl. 16 JUL 2003
SICS

S
Klass
658.3
ALA
h
e.1

Pembimbing :
Drs. Rudy Eko Pramono, MSi
Dra. Hj. Dwi Windradini BP, MSi

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

Th. 2003

**HUBUNGAN SPESIALISASI PEKERJAAN DENGAN KEPUASAN
KERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PADA PABRIK CERUTU
KOPERASI KARYAWAN KARTANEGARA PTPN X (PERSERO)
JEMBER**

SKRIPSI

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

Oleh:

Alamsyah
NIM. 980910202005

Pembimbing:

Drs Rudy Eko Pramono, MSi
Dra. Hj. Dwi Windradini BP, MSi

**UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
Th. 2003**

MOTTO

Kepuasan kerja tampaknya memang mengurangi tingkat kemangkiran, pergantian pegawai dan barangkali juga tingkat kecelakaan yang terjadi.

(Robert L. Kahn)



Sumber : Prilaku Dalam Organisasi, edisi ketujuh, Keith Davis dan Jhon W Nestrom, Hal. 104.
1996.

PERSEMBAHAN

Kupersembahkan karya sederhana ini kepada:

1. Ibunda Arisah yang selalu memberikan kasih sayang, bimbingan, asuhan, kesabaran dan pengorbanan demi kebahagiaan, kelancaran dan keberhasilan ananda.
2. Ayahanda (Alm) Salim, yang tidak sempat melihat keberhasilan ananda.
3. Kakak-kakaku: Sarkani S, Dismiati S, Yunani, Sairoji dan Ildawati S, yang tak pernah lelah mendorongku untuk selalu berusaha melakukan yang terbaik dan selalu memberikan semangat serta dorongan dalam meraih cita-citaku.
4. Keponakanku: Noni R, Dina W, Rozi H, Putra AG, Guntara M, Muhammad E, Wian DP dan Rosa yang telah memberi keceriaan dalam hidupku, maafkan aku yang telah menyusahkan orang tua kalian.
5. Almamaterku yang tercinta Universitas Jember.

PENGESAHAN

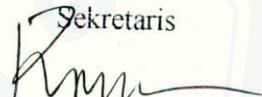
Diterima dan Dipertahankan di Depan Tim Penguji Skripsi
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S-1)
Jurusan Ilmu Administrasi Program Studi Ilmu Administrasi Niaga
Pada
Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik
Universitas Jember

Hari : Sabtu
Tanggal : 14 Juni 2003
Jam : 08.00 WIB
Tempat : Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik

Tim Penguji

Ketua


Drs. H. Fadholi Sa'id, SU
NIP: 130531977

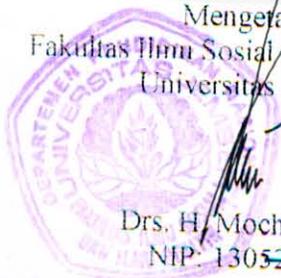
Sekretaris


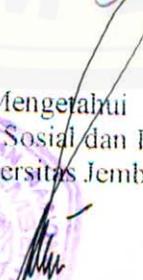
Drs. Rudy Eko P. MSi
NIP: 130472794

Anggota

1. Drs. H. Fadholi Sa'id, SU : ()
2. Drs. Rudy Eko P. MSi : ()
3. Dra. Hj. Dwi Windradini BP, MSi : ()
4. Drs. H. Hartono Djulianto : ()

Mengesahkan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember




Drs. H. Moch. Toerki
NIP: 130524832

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, yang telah memberikan rahmat dan anugerah-nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **Hubungan Spesialisasi Pekerjaan Dengan kepuasan Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada Pabrik Cerutu Koperasi Karyawan Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa-Jember.**

Dengan penuh kerendahan hati skripsi ini disusun guna memenuhi sebagian persyaratan dalam mencapai gelar Sarjana Strata Satu (S-1) pada fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.

Selanjutnya pada kesempatan ini penyusun ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih atas segala bantuan, bimbingan dorongan, dan nasehat yang sangat berharga baik moril maupun materil dari awal hingga terselesaikannya skripsi ini kepada:

1. Bapak Drs. H. Moch. Toerki, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember.
2. Bapak Drs. Ardiyanto, MSi, selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi pada Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember.
3. Bapak Drs Totok Supriyanto, selaku Ketua Program Ilmu Administrasi Niaga pada Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember.
4. Bapak Drs. H. Fadholi Sa'id SU, selaku dosen wali yang telah membimbing selama masa perkuliahan.
5. Bapak Drs. Rudy Eko Pramono, MSi, selaku dosen pembimbing I yang telah memberikan semangat, bimbingan, petunjuk, saran maupun nasehat yang sangat berguna, sehingga penulisan skripsi ini dapat terselesaikan.
6. Ibu Dra. Hj. Dwi Windradini BP, MSi, selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan semangat, bimbingan, petunjuk, saran maupun nasehat yang sangat berguna, sehingga penulisan skripsi ini dapat terselesaikan.
7. Pimpinan dan karyawan Pabrik Cerutu Kopersi Karyawan Kartanegara PTPN X (Persero) Jember yang telah memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian.

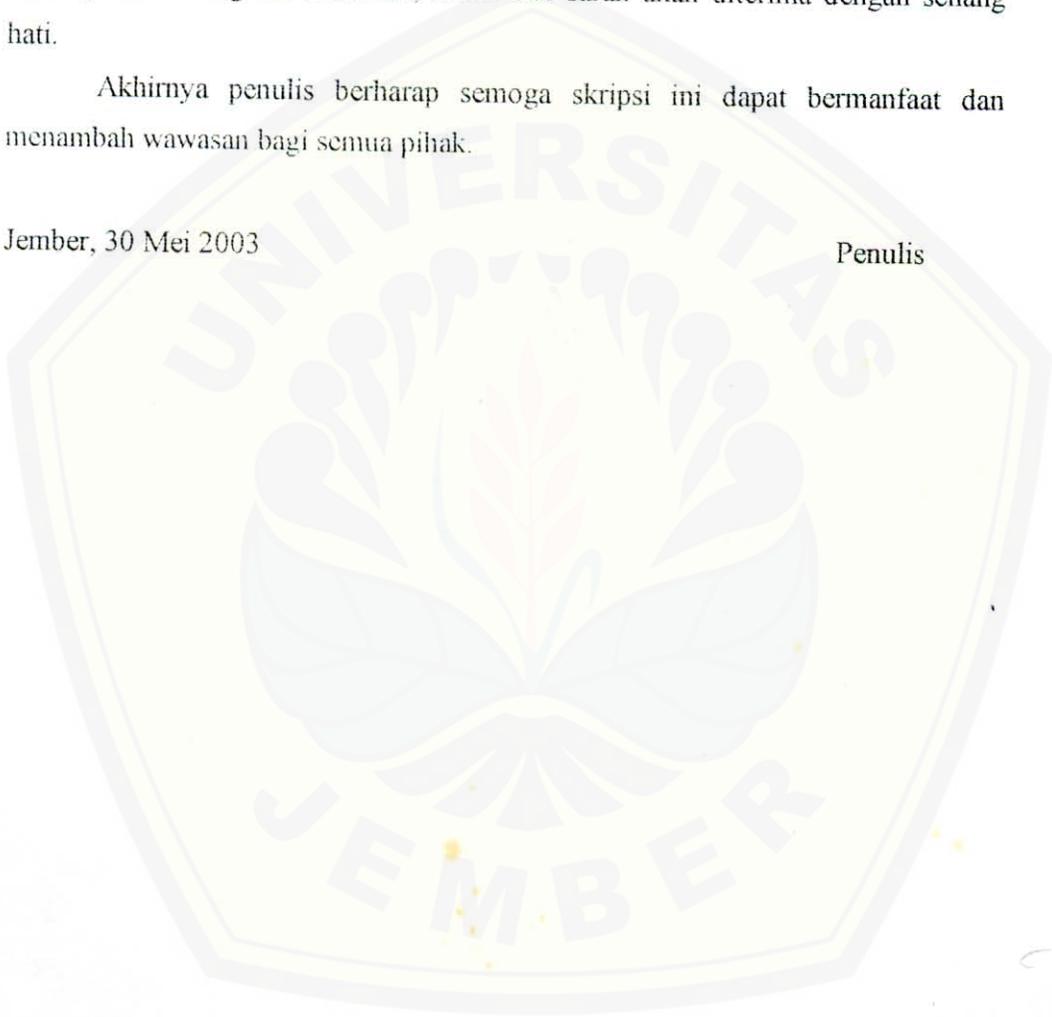
8. Segenap dosen, staf dan karyawan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember yang telah mengajar mendidik dan memberikan tambahan ilmu pengetahuan.
9. Semua pihak yang telah membantu penulis sehingga terselesaikannya skripsi ini, terimah kasih banyak ata do'a dan dukungannya.

Penulis menyadari skripsi ini masih banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan. Segalah masukan, kritik dan saran akan diterima dengan senang hati.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan menambah wawasan bagi semua pihak.

Jember, 30 Mei 2003

Penulis



DAFTAR ISI

| | |
|--|----------|
| HALAMAN JUDUL..... | i |
| HALMUNA MOTTO..... | ii |
| HALAMAN PERSEMBAHAN..... | iii |
| HALAMAN PENGESAHAN..... | iv |
| KATA PENGANTAR..... | v |
| DAFTAR ISI..... | vi |
| HALAMAN DAFTAR GAMBAR..... | vii |
| HALAMAN DAFTAR TABEL..... | viii |
| HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN..... | ix |
| I. PENDAHULUAN..... | 1 |
| 1.2 Latar Belakang..... | 1 |
| 1.2 Permasalahan..... | 3 |
| 1.3 Tujuan dan Manfaat..... | 3 |
| 1.3.1 Tujuan..... | 3 |
| 1.3.2 Manfaat..... | 4 |
| 1.4 Konsepsi Dasar..... | 4 |
| 1.4.1 Spesialisasi Pekerjaan..... | 4 |
| 1.4.2 Kepuasan Kerja..... | 10 |
| 1.4.3 Hubungan Spesialisasi Pekerjaan dengan Kepuasan Kerja..... | 15 |
| 1.5 Model Analisis..... | 16 |
| 1.6 Hipotesis..... | 16 |
| 1.7 Operasionalisasi Konsep..... | 17 |
| 1.7.1 Variabel Bebas..... | 17 |
| 1.7.2 Variabel Terikat..... | 18 |
| 1.8 Metode Penelitian..... | 19 |
| 1.8.1 Tahap persiapan..... | 20 |
| 1.8.2 Tahap pengumpulan data..... | 22 |
| 1.8.3 Tahap pengolahan data..... | 22 |
| 1.8.4 Tahap analisa data..... | 23 |

| | |
|---|-----------|
| 1.9 Penarikan Kesimpulan..... | 25 |
| II. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN..... | 26 |
| 2.1 Sejarah Singkat Perusahaan..... | 27 |
| 2.1.1 Landasan dasar..... | 27 |
| 2.1.2 Perijinan..... | 27 |
| 2.1.3 Perkembangan pabrik cerutu..... | 28 |
| 2.2 Lokasi perusahaan..... | 29 |
| 2.3 Organisasi Perusahaan..... | 30 |
| 2.3.1 Tujuan perusahaan..... | 30 |
| 2.3.2 Usaha dan Permodalan..... | 31 |
| 2.4 Struktur Organisasi..... | 32 |
| 2.4.1 Struktur organisasi koperasi..... | 32 |
| 2.4.2 Struktur organisasi unit usaha Pabrik Cerutu..... | 36 |
| 2.5 Personalia..... | 39 |
| 2.5.1 Jumlah tenaga kerja..... | 39 |
| 2.5.2 Jam kerja perusahaan..... | 39 |
| 2.5.3 Sistem penggajian pegawai..... | 40 |
| 2.5.4 Fasilitas perusahaan..... | 40 |
| 2.6 Kegiatan produksi..... | 40 |
| 2.6.1 Bahan baku dan bahan penolong..... | 41 |
| 2.6.2 Mesin dan peralatan produksi..... | 41 |
| 2.6.3 Tata letak mesin..... | 42 |
| 2.6.4 Proses produksi..... | 43 |
| 2.6.5 Hasil produksi..... | 45 |
| III. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN..... | 46 |
| 3.1 Gambaran Umum Responden..... | 46 |
| 3.1.1 Menurut umur..... | 47 |
| 3.1.2 Menurut jenis kelamin..... | 47 |
| 3.1.3 Menurut pendidikan..... | 48 |
| 3.1.4 Menurut lama masa kerja..... | 48 |

| | | |
|----------------------------|--|-----------|
| 3.2 | Spesialisasi Pekerjaan..... | 49 |
| 3.2.1 | Variasi kecakpan..... | 49 |
| 3.2.2 | Identitas tugas..... | 51 |
| 3.2.3 | kepuasan kerja..... | 53 |
| 3.2.4 | Otonomi..... | 55 |
| 3.2.5 | Umpan balik..... | 57 |
| 3.3 | Kepuasan Kerja..... | 59 |
| 3.3.1 | Moral kerja..... | 59 |
| 3.3.2 | Disiplin kerja..... | 63 |
| 3.3.3 | Prestasi kerja..... | 65 |
| 3.4 | Analisis Korelasi..... | 68 |
| 3.4.1 | Perhitungan rank untuk variabel X..... | 58 |
| 3.4.2 | Perhitungan rank untuk variabel Y..... | 69 |
| 3.4.3 | Menghitung uji t..... | 73 |
| 3.5 | Pembahasan..... | 74 |
| IV. | KESIMPULAN..... | 78 |
| 4.1 | Kesimpulan..... | 78 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | | 79 |
| LAMPIRAN | | |

DAFTAR GAMBAR

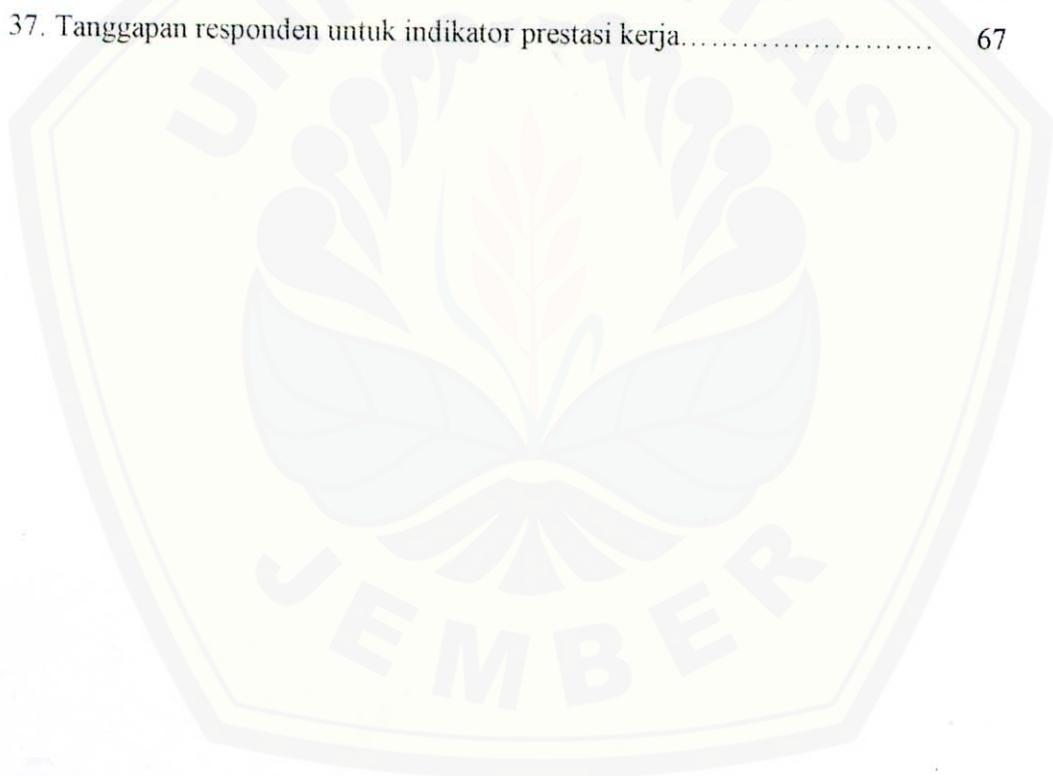
| Gambar | Halaman |
|---|---------|
| 1. Model analisis..... | 16 |
| 2. Struktur organisasi KOPKAR Kartanegara PTPN X (Persero) | 33 |
| 3. Struktur organisasi Pabrik Ceritu KOPKAR Kartanegara PTPN X..... | 37 |
| 4. Proses produksi cerutu..... | 43 |



DAFTAR TABEL

| Tabel | Halaman |
|---|---------|
| 1. Jumlah karyawan bagian produksi Pabrik Cerutu KOPKAR Kartanegara PTPN X..... | 21 |
| 2. Rincian jumlah sample dari jumlah populasi..... | 21 |
| 3. Jumlah dan klasifikasi tenaga kerja KOPKAR Kartanegara PTPTN X..... | 39 |
| 4. Diskripsi responden berdasarkan kelompok umur..... | 46 |
| 5. Diskripsi responden berdasarkan jenis kelamin..... | 47 |
| 6. Diskripsi responden berdasarkan tingkat pendidikan | 47 |
| 7. Diskripsi responden berdasarkan lama masa kerja..... | 48 |
| 8. Tanggapan responden untuk item perlunya keterampilan dalam melaksanakan pekerjaan..... | 49 |
| 9. Tanggapan responden untuk item bakat dalam bekerja..... | 50 |
| 10. Tanggapan responden untuk indikator variasi kecakapan..... | 51 |
| 11. Tanggapan responden untuk item keterlibatan kelompok dalam bekerja.... | 51 |
| 12. Tanggapan responden untuk item pemahaman tujuan tugas..... | 52 |
| 13. Tanggapan responden untuk indikator identitas tugas..... | 53 |
| 14. Tanggapan responden untuk item dampak pekerjaan..... | 53 |
| 15. Tanggapan responden untuk item kepentingan pekerjaan..... | 54 |
| 16. Tanggapan responden untuk indikator kepentingan pekerjaan..... | 54 |
| 17. Tanggapan responden untuk item wewenang dalam pelaksanaan tugas.... | 55 |
| 18. Tanggapan responden untuk item pemberian otoritas oleh pimpinan..... | 56 |
| 19. Tanggapan responden untuk item kebebasan dalam menyelesaikan tugas. | 56 |
| 20. Tanggapan responden untuk indikator otonomi..... | 57 |
| 21. Tanggapan responden untuk item pujian langsung dari pimpinan..... | 58 |
| 22. Tanggapan responden untuk item teguran dari pimpinan..... | 58 |
| 23. Tanggapan responden untuk indikator umpan balik..... | 59 |
| 24. Tanggapan responden untuk item perasaan responden dalam bekerja..... | 60 |
| 25. Tanggapan responden untuk item perasaan terhadap pekerjaan sekarang.. | 60 |
| 26. Tanggapan responden untuk item pendapatan yang diterima..... | 61 |

| | |
|--|----|
| 27. Tanggapan responden untuk item masalah dalam bekerja..... | 61 |
| 28. Tanggapan responden untuk item usaha mengatasi masalah..... | 62 |
| 29. Tanggapan responden untuk indikator moral kerja..... | 62 |
| 30. Tanggapan responden untuk item dating ketempat kerja..... | 63 |
| 31. Tanggapan responden untuk item perintah atasan..... | 63 |
| 32. Tanggapan responden untuk item waktu menyelesaikan pekerjaan..... | 64 |
| 33. Tanggapan responden untuk item sarana yang diberikan perusahaan..... | 64 |
| 34. Tanggapan responden untuk indikator disiplin kerja..... | 65 |
| 35. Tanggapan responden untuk item penilaian karyawan yang berprestasi... | 66 |
| 36. Tanggapan responden untuk item pemberian penghargaan pada karyawan yang berprestasi..... | 66 |
| 37. Tanggapan responden untuk indikator prestasi kerja..... | 67 |



DAFTAR LAMPIRAN

| Lampiran | Halaman |
|---|---------|
| 1. Surat ijin penelitian dari lembaga penelitian Universitas Jember..... | 81 |
| 2. Surat keterangan penelitian dari Pabrik Cerutu Kopkar Kartanegara PTPN X | 82 |
| 3. Daftar kuesioner..... | 83 |
| 4. Data skor indikator variasi kecakapan..... | 89 |
| 5. Data skor indikator identitas tugas..... | 90 |
| 6. Data skor indikator kepentingan pekerjaan..... | 91 |
| 7. Data skor indikator otonomi..... | 92 |
| 8. Data skor indikator umpan balik..... | 93 |
| 9. Data skor variabel spesialisasi pekerjaan..... | 94 |
| 10. Data skor indikator moral kerja..... | 95 |
| 11. Data skor indikator disiplin kerja..... | 96 |
| 12. Data skor indikator prestasi kerja..... | 94 |
| 13. Data skor variabel kepuasan kerja..... | 98 |
| 14. Data untuk mencari korelasi X dengan Y..... | 99 |
| 15. Pengkategorian skor indikator variasi kecakapan..... | 100 |
| 16. Pengkategorian skor indikator identitas tugas..... | 101 |
| 17. Pengkategorian skor indikator kepentingan pekerjaan..... | 102 |
| 18. Pengkategorian skor indikator otonomi..... | 103 |
| 19. Pengkategorian skor indikator umpan balik..... | 104 |
| 20. Pengkategorian skor variabel spesialisasi pekerjaan..... | 105 |
| 21. Pengkategorian skor indikator moral kerja..... | 106 |
| 22. Pengkategorian skor indikator disiplin kerja..... | 107 |
| 23. Pengkategorian skor indikator prestasi kerja..... | 108 |
| 24. Pengkategorian skor variabel kepuasan kerja..... | 109 |
| 25. Tabel nilai-nilai rho..... | 110 |
| 26. Tabel nilai-nilai distribusi t..... | 111 |



I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Lingkungan bisnis yang cepat dan dinamis membawa implikasi pada tuntutan dan tantangan yang harus dihadapi oleh organisasi. Setiap organisasi dituntut untuk senantiasa berada dalam kondisi siap mengikuti adanya kemajuan disegala bidang, baik dibidang IPTEK maupun sumber daya manusia serta siap melakukan perubahan dramatis yang terus-menerus dan berkesinambungan. Kesemuanya itu membangkitkan pemahaman yang lebih mengenai peran elemen manusia dalam organisasi dan karena itu pemahaman pentingnya unsur manusia dalam keberhasilan bisnis perlu ditingkatkan.

Kenyataannya setiap manusia mempunyai berbagai kebutuhan hidup baik bersifat fisik seperti kebutuhan pemuasan sandang, pangan dan papan dimana kebutuhan tersebut merupakan kebutuhan primer, serta kebutuhan batin seperti kebutuhan akan perasaan diterima orang lain dimana ia bekerja. Salah satu upaya manusia untuk memenuhi kebutuhannya adalah melalui organisasi. Bagi organisasi adanya sumber daya manusia apa yang menjadi tujuan organisasi dapat terwujud, karena manusia yang menjadi perencana dan pelaku aktif dari setiap aktivitas organisasi.

Manusia mempunyai kedudukan yang makin penting dalam dunia kerja. Kerja merupakan kebutuhan manusia, karena manusia adalah makhluk hidup yang dinamis, yang mempunyai pikiran, perasaan harga diri, sifat serta membawa latar belakang perilaku, keinginan dan kebutuhan yang berbeda-beda kedalam organisasi perusahaan. Karyawan bukan hanya mengkonsumsi produk yang dihasilkan oleh organisasi, tetapi mereka juga merupakan bagian utama dalam suatu organisasi. Para karyawan juga mulai memikirkan bahwa kerja bukanlah hanya sekedar untuk memperoleh imbalan yang tinggi, tetapi juga memikirkan untuk mengembangkan dirinya, karena pada dasarnya salah satu dorongan seseorang bekerja pada suatu organisasi atau perusahaan adalah adanya kesempatan untuk maju.

Perkembangan industri dengan penerapan mesin-mesin dan alat-alat elektronika pada bidang produksi telah membawah kemajuan yang pesat dalam

efisiensi kerja. Perusahaan dalam aktivitasnya telah melakukan spesialisasi pekerjaan yang sangat tajam. Spesialisasi dilakukan oleh perusahaan, berarti perusahaan dalam penggunaan tenaga kerjanya dimana tenaga kerja tersebut ditempatkan pada posisi yang tepat sesuai dengan pendidikan, kemampuan dan keterampilan. Pembagian pekerjaan yang berdasarkan spesialisasi secara mendetail, maka setiap karyawan akan melakukan satu jenis pekerjaan. Tenaga kerja yang dipakai oleh perusahaan semakin lama dia menekuni tugas bagian kerjanya maka tenaga kerja tersebut akan semakin ahli dalam bidang kerjanya. Spesialisasi akan meningkatkan keterampilan, tetapi sebaliknya spesialisasi mengakibatkan pekerjaan yang membosankan dan kebanggaan didalam bekerja dirasa kurang berarti. Selain itu juga dapat mengakibatkan perubahan didalam hubungan manusia.

Pekerjaan merupakan penghubung manusia pekerja dengan organisasi. Pembagian kerja yang baik dan tepat dapat meningkatkan produktivitas serta kepuasan kerja. Pembagian kerja yang kurang tepat dapat menimbulkan berbagai masalah, tidak hanya dalam bentuk produktivitas yang rendah, akan tetapi juga didalam berbagai perilaku negatif yang lain, seperti adanya pekerja yang berhenti, timbul keluhan, memperlambat proses produksi atau bahkan pemogokan.

Berdasarkan survei pendahuluan diketahui bahwa Pabrik Cerutu Koperasi Karyawan Kartanegara PTPN X (Persero) sebagai salah satu perusahaan cerutu di Jember yang telah melakukan spesialisasi pekerjaan dan berusaha menetralkan dampaknya. Dengan adanya spesialisasi, pekerjaan-pekerjaan berulang dan membosankan akan menimbulkan kejenuhan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaannya.

Setiap perusahaan yang menjalankan spesialisasi pekerjaan harus dapat memahami kebutuhan dan keinginan-keinginan karyawan, sehingga para karyawan itu dapat merasakan atau mempunyai kebanggaan dalam bekerja, karena hal ini akan mempengaruhi sifat karyawan terhadap pekerjaannya. Pekerjaan yang terlalu rutin atau terlalu terspesialisasi jarang menawarkan kesempatan untuk perumbuhan psikologis dan penghargaan, sehingga akan

menimbulkan ketidakpuasan kerja. Herzberg (SWA:62, Februari 1992) mengatakan bahwa:

Kepuasan karyawan tidak cukup dicapai lewat kebijakan dan administrasi perusahaan yang baik, gaji yang cukup, hubungan antar manusia yang baik dan suasana kerja yang menyenangkan. Tetapi juga diperlukan elemen motivator yang berupa tanggung jawab, prestasi, penghargaan atas prestasi, pekerjaan yang menantang serta yang terpenting peluang untuk tumbuh.

Terpuaskannya kebutuhan karyawan akan memberikan umpan balik berupa prestasi kerja yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas perusahaan. Dengan demikian menunjukkan bahwa setiap perusahaan dalam menjalankan spesialisasi pekerjaan harus disesuaikan dengan jenis pekerjaan, isi serta jenjang pekerjaannya, jadi tidak semua pekerjaan harus dikerjakan secara terspesialisasi.

1.2 Perumusan Masalah

Bertitik tolak pada latar belakang, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah:

“Adakah Hubungan Antara Spesialisasi Pekerjaan dengan Kepuasan Kerja karyawan bagian produksi pada Pabrik Cerutu Koperasi Karyawan Kartanegara PTPN X (Persero) di Jember?”.

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Suatu penelitian mempunyai suatu tujuan yang ingin dicapai. Tujuan penelitian merupakan satu hal yang menjadi acuan dalam melakukan suatu penelitian. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah ingin mengetahui:

- a. Ada tidaknya hubungan antara spesialisasi pekerjaan dengan kepuasan kerja karyawan bagian produksi pada Pabrik Cerutu Koperasi Karyawan Kartanegara PTPN X (Persero) Jember.
- b. Seberapa besar hubungan antara spesialisasi pekerjaan dengan kepuasan kerja karyawan bagian produksi pada Pabrik Cerutu Koperasi Karyawan Kartanegara PTPN X (Persero) Jember.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah diharapkan dapat:

- a. Dijadikan sumbangan pemikiran bagi perusahaan tentang spesialisasi pekerjaan di pabrik cerutu.
- b. Memberi tambahan informasi pada peneliti-peneliti lain yang mempunyai relevansi dengan spesialisasi pekerjaan dan kepuasan kerja.

1.4 Konsep Dasar

Manusia sebagai makhluk sosial tidak lepas dari pengaruh manusia lain, wujud dari interaksi manusia adalah dengan berorganisasi. Organisasi merupakan upaya manusia untuk berkelompok dengan orang-orang yang mempunyai tujuan yang sama untuk memajukan kesejahteraan hidupnya. Menurut Stoner (1996:9) organisasi adalah “sekumpulan orang-orang untuk, mencapai tujuan yang lebih sukar yang tidak mungkin dicapai sendiri”. Organisasi dalam menjalankan fungsi manajemen untuk mengelolah organisasinya sangat tergantung pada sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia adalah faktor yang paling esensial dalam langka maju organisasi.

Pembagian kerja yang baik akan mengakibatkan kemajuan organisasi tercapai, karena dengan terciptanya pembagian kerja yang baik akan terjadi saling pengertian antar tenaga kerja. Saling pengertian antar komponen tenaga kerja akan mampu mendukung jalannya fungsi-fungsi manajemen sehingga menjadi lebih efektif.

1.4.1 Spesialisasi Pekerjaan

Spesialisasi pekerjaan adalah pembagian pekerjaan pada suatu proses produksi untuk memudahkan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, sesuai dengan keterampilan yang dimiliki. Perusahaan yang ingin benar-benar melakukan pembagian pekerjaan harus benar-benar memahami tentang spesialisasi pekerjaan, karena spesialisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Henry Fayol dalam Mannullang (1985:37) mengatakan “bahwa spesialisasi merupakan sifat alamiah dan terlihat pada setiap manusia”. Kemudian

pada bukunya yang lebih baru lagi Mannullang (1986:64) mengemukakan bahwa spesialisasi adalah “tindakan dari badan-badan usaha (orang) untuk mengkhususkan diri dalam memproduksi atau menjual sejenis barang keperluan masyarakat, atau mengerjakan sesuatu pekerjaan tertentu”.

Berkaitan dengan spesialisasi pekerjaan menurut Sundarso (1988:222) ada beberapa aspek yang harus diperhatikan dalam pembagian kerja, yaitu:

1. Pembagian kerja berdasarkan fungsi.
2. Pembagian kerja berdasarkan produksi.
3. Pembagian kerja berdasarkan rangkaian kerja.
4. Pembagian kerja berdasarkan langganan
5. Pembagian kerja berdasarkan alat.
6. Pembagian kerja berdasar jasa.
7. Pembagian kerja berdasarkan wilayah.
8. Pembagian kerja berdasarkan jumlah.

Pemahaman akan pembagian kerja tersebut membawa kita pada pembahasan tentang karakteristik pekerjaan, khususnya yang dimaksud dengan spesialisasi pekerjaan dan bagaimana spesialisasi ini mempengaruhi perilaku pekerja.

Agar konsep spesialisasi tersebut terhindar dari kerancuan implikasinya, maka penyempurnaan koseptualisasi dengan mengkombinasikannya terhadap aspek lain sangat diperlukan. Hasibuan (1997:39) menawarkan konsep spesialisasi atau penyederhanaan serta mendefinisikannya sebagai “penggunaan logika untuk mencari penggunaan yang paling ekonomis dari usaha manusia, materi, mesin-mesin, waktu dan ruangan agar cara-cara yang paling baik dan paling mudah dalam mengerjakan pekerjaan dapat digunakan”. Berdasarkan pengertian tersebut, maka dapat dipahami bahwa semua jenis pekerjaan akan tergantung pada karakteristik pekerja yang melaksanakannya. Wexley (1992:145) mengatakan ada tiga karakteristik pekerja yang mempengaruhi persepsi terhadap pekerjaannya, yaitu: “kebutuhan-kebutuhan, nilai-nilai, serta sifat-sifat kepribadian”.

Adanya penyederhanaan atau spesialisasi pekerjaan, tugas-tugas suatu pekerjaan menjadi sangat sederhana, monoton, dan akan menimbulkan berkurangnya kebanggaan serta perhatian terhadap pekerjaan sehingga dapat mengurangi output. Disamping itu pandangan staf yang sempit karena terlalu banyak memusatkan diri pada pekerjaan mereka sendiri, serta mengabaikan

hubungan pekerjaan tersebut dengan keseluruhan pekerjaan. Menurut Terry (1986:223) bahwa “penyederhanaan pekerjaan merupakan usaha-usaha untuk memperbaiki metoda pelaksanaan pekerjaan yang telah direncanakan”.

Untuk mengetahui seberapa jauh suatu kegiatan itu terspesialisasi, dapat diketahui dari aspek-aspek spesialisasi kerja. Stoner (1996:282) mengatakan bahwa “aspek-aspek dari spesialisasi itu adalah meliputi kedalaman pekerjaan dan cakupan pekerjaan”, makin rendah kedalaman pekerjaan akan makin terbatas cakupannya, maka semakin terspesialisasi pekerjaan tersebut. Dalam hal ini kedalaman pekerjaan tersebut diartikan bahwa sejauh mana seseorang dapat mengendalikan pekerjaannya. Apabila manajemen menetapkan standar yang kaku, mengorganisasi pekerjaan yang sangat terinci, maka kedalaman pekerjaan itu rendah. Tetapi apabila setelah ditetapkan tujuan dan aturan umum, pegawai diberi cara yang dipandanginya terbaik, maka kedalaman pekerjaan itu tinggi. Sedangkan cakupan pekerjaan merupakan sejumlah kegiatan yang berbeda dan diperlukan oleh suatu pekerjaan tertentu serta frekuensi pengulangan daur pekerjaan. Makin rendah jumlah kegiatan dan makin besar frekuensi pengulangan, maka akan rendah cakupannya. Dengan kata lain, bahwa pekerjaan yang sangat tinggi spesialisasinya adalah pekerjaan yang terdiri dari sedikit tugas dengan cara-cara yang telah ditentukan, bersifat sangat rutin serta cenderung untuk diawasi oleh peraturan prosedur tertentu.

Berkaitan dengan spesialisasi Gibson dan kawan-kawan (1997:147) mengemukakan bahwa spesialisasi pekerjaan meliputi “isi pekerjaan, identitas pekerjaan, konteks kerja”.

a. Isi Pekerjaan

Isi pekerjaan ditujukan pada aktivitas yang dibutuhkan oleh pekerja. Tergantung pada analisis pekerjaan tertentu yang digunakan, penjabaran ini dapat dalam ruang lingkup yang luas atau sempit. Penjabaran bisa bervariasi dari pernyataan umum dari aktivitas pekerjaan kearah pernyataan yang sangat detil dari masing-masing dan setiap gerakan tangan dan bagian yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan.

b. Persyaratan Kerja

Persyaratan kerja merupakan faktor-faktor seperti pendidikan, pengalaman, derajat, lisensi dan karakteristik pribadi lain yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan.

c. Konteks Pekerjaan

Konteks pekerjaan mencerminkan pada faktor permintaan fisik dan kondisi kerja dari pekerjaan, derajat tanggung gugat dan tanggung jawab, luasnya supervisi yang dibutuhkan atas pelaksanaan, dan konsekuensi kesalahan. Konteks pekerjaan menjelaskan lingkungan didalam mana pekerjaan harus dilaksanakan.

Menurut Wexley (1992:147) spesialisasi pekerjaan terdiri dari 5 (lima) faktor yaitu: "Variasi kecakapan, identitas tugas, kepentingan pekerjaan, otonomi dan umpan balik".

Kelima faktor tersebut akan diuraikan lebih rinci sebagai berikut:

a. Variasi Kecakapan

Faktor pertama dalam spesialisasi adalah variasi kecakapan. Menurut Sujak (1990:255) "variasi kecakapan adalah tingkat suatu pekerjaan yang menuntut berbagai aktifitas yang berbeda yang membutuhkan sejumlah kecakapan dan bakat yang berbeda". Wexley (1992:147) memberikan definisi bahwa:

Variasi kecakapan adalah tingkat dimana suatu pekerjaan menuntut berbagai jenis aktivitas dalam menyelesaikan pekerjaannya, yang mencakup penggunaan banyak jenis keterampilan dan bakat-bakat pekerja.

Wexley mengatakan bahwa suatu pekerjaan yang mencakup semakin banyak keterampilan dan bakat-bakat yang relevan dengan identitas diri pekerja, maka pekerja akan semakin lebih merasakan bahwa ia melaksanakan pekerjaan yang berarti ketimbang sekedar menepati waktu. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kebosanan dalam pekerjaan mempunyai dampak yang ditampakkan dalam keletihan, kesalahan dalam pelaksanaan tugas dan kecelakaan.

b. Identitas Tugas

Faktor kedua dari spesialisasi pekerjaan adalah identitas tugas. Identitas tugas menurut Wexley (1992:147) adalah "tingkat dimana mengerjakan pekerjaan mulai dari permulaan hingga berakhir dengan hasil yang nyata". Para pekerja akan merasa bangga apabila mereka dapat menunjukkan secara nyata hasil pekerjaannya. Menurut Sujak (1990:225) Mengemukakan bahwa identitas tugas adalah "tingkatan suatu pekerjaan yang membutuhkan aktivitas tertentu dari awal sampai akhir, demi kesempurnaan hasil pekerjaan". Seorang pekerja yang hanya melakukan sebagian kecil pekerjaannya akan cenderung memandang pekerjaan

tersebut tidak lagi penting, karena menganggap pekerjaannya tidak lagi memerlukan keterampilan yang tinggi. Seorang pekerja yang merakit keseluruhan produk jadi akan mengalami perasaan kelengkapan dan akan merasakan pekerjaannya berarti. Meskipun benar bahwa dalam banyak kegiatan penyelesaian akhir merupakan hasil karya sekelompok orang, alangkah baiknya jika seorang pekerja dapat menunjukkan setidaknya-tidaknya pada dirinya atas hasil kerjanya.

Pekerjaan memerlukan penyelesaian atas suatu pengalaman pekerjaan keseluruhan atas bagian pekerjaan yang dapat diidentifikasi yaitu bagian pekerjaan yang melibatkan bagian pekerjaan dari awal sampai akhir dengan hasil yang konkrit. Berkaitan dengan hal tersebut Heidjrachman dan Husnan (1990:188) mengemukakan "bahwa seorang yang merasa pekerjaannya tidak penting sering tidak bersemangat didalam menjalankannya dan sering mengeluh tentang pekerjaannya.

c. Kepentingan Pekerjaan

Faktor ketiga adalah kepentingan pekerjaan. Wexley (1992:147) mendefinisikan "kepentingan pekerjaan adalah tingkat dimana suatu pekerjaan memiliki dampak penting bagi kehidupan atau pekerjaan orang lain apakah dalam lingkungan organisasi maupun lingkungan luar". Pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pekerja akan berpengaruh terhadap pekerjaan orang lain, baik dalam organisasi maupun dalam lingkungan luar atau masyarakat.

Menurut sujak (1990:225) mengemukakan bahwa kepentingan pekerjaan adalah "Tingkatan suatu pekerjaan pengaruhnya terhadap pekerjaan lain atau pengaruhnya terhadap pegawai lain". Seorang pekerja akan merasa bangga apabila yang dilakukannya itu dianggap penting oleh orang lain. Pada hakekatnya manusia adalah makhluk sosial tidak dapat hidup menyendiri atau sama sekali lepas dari pengaruh lingkungannya. Sehubungan dengan hal itu As'ad (1982:49) mengemukakan bahwa manusia adalah makhluk sosial, sehingga mereka mempunyai kebutuhan-kebutuhan sosial sebagai berikut:

Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain dimana ia hidup dan bekerja, Kebutuhan prasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting, Kebutuhan untuk bisa berprestasi dan Kebutuhan untuk ikut serta.

d. Otonomi

Faktor keempat adalah otonomi. Menurut Wexley (1992:147) menyatakan: Otonomi adalah tingkat dimana suatu pekerjaan memberikan kebebasan, kemandirian serta keleluasaan bagi pekerja dalam menjadwalkan pekerjaannya dan dalam menentukan prosedur yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Banyak ahli organisasi mengatakan bahwa apabila para pekerja diberikan kebebasan memutuskan sendiri cara penyelesaian pekerjaannya, maka rasa tanggung jawab dan tingkat kepuasannya menjadi besar. Dengan pengendalian terus menerus dan pengawasan yang ketat dapat berakibat pada sikap apatis dan prestasi kerja yang rendah. Menurut Sujak (1990:225) otonomi adalah: "Tingkatan dimana suatu pekerjaan memberi kebebasan kepada individu dalam mengatur waktu kerja, dan menetapkan prosedur-prosedur untuk menyelesaikan tugas-tugas".

Seorang pekerja yang tidak mempunyai kekuasaan mengatur prosedur atau langkah kerja, akan sedikit sekali kesempatan untuk mendapatkan kepuasan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Suatu pekerjaan dimana pekerja dapat menetapkan langkah kerjanya sendiri, dapat menyelang nyeling langkah kerja dan istirahat bila diinginkan, serta dapat mengerjakan pekerjaan menurut cara yang sesuai dengan cara berfikirnya dalam batas-batas yang diperbolehkan dalam skedul kerja dan standar pelaksanaan kerja, juga memungkinkan pemenuhan kebutuhan akan kemandirian.

e. Umpan Balik

Faktor kelima dari spesialisasi pekerjaan adalah umpan balik. Umpan balik menurut Wexley (1992:147) adalah "suatu tingkatan dimana dalam menyelesaikan aktivitas-aktivitas kerja yang dituntut oleh suatu pekerjaan memberikan konsekuensi pada pekerjaan mendapatkan informasi langsung dan jelas tentang efektivitas pelaksanaan kerjanya". Dengan adanya umpan balik dalam suatu pekerjaan, maka karyawan akan mempunyai suatu pedoman atau motivasi untuk melaksanakan dengan lebih baik. Sujak (1990:225) mengatakan bahwa "umpan balik adalah tingkatan individu memperoleh informasi secara langsung tentang hasil pekerjaannya dan prilakunya".

1.4.2 Kepuasan Kerja

Seiring dengan perkembangan masyarakat yang semakin kompleks, seorang dalam bekerja tidak semata mata mengharapkan upah yang tinggi, tetapi perasaan puas atas pekerjaan yang telah dilakukannya. Wexley (1992:129) mendefinisikan “kepuasan kerja adalah cara seseorang pekerja merasakan pekerjaannya”.

Persepsi seseorang tentang kebutuhannya akan mempengaruhi perilaku dan tindakannya dalam usaha pemuasan kebutuhannya tersebut. Kebutuhan yang harus dipuaskan berbeda beda dari satu orang kepada orang lain, bahkan dari waktu ke waktu. Jadi kebutuhan manusia itu dapat dikatakan berkembang. Menurut Maslow dalam Hasibuan (1997:170) mengatakan:

Bahwa kebutuhan manusia itu berjenjang, artinya bila kebutuhan pertama telah terpenuhi, maka tingkat kedua akan muncul menjadi yang utama. Selanjutnya jika tingkat kedua telah terpenuhi, maka muncul kebutuhan tingkat ketiga dan seterusnya sampai tingkat kelima.

Melengkapi konsep tersebut, Menurut Heidjrachman dan Husnan (1992:184) menyebutkan bahwa kebutuhan-kebutuhan yang terpuaskan dalam bekerja terbagi dalam tiga kelompok, yaitu:

1. Kebutuhan psikologis dasar; menyangkut pemuasan kebutuhan fisik atau biologis,
2. kebutuhan sosial; karena manusia tergantung satu sama lain, maka terdapatlah berbagai kebutuhan yang hanya bisa dipuaskan apabila masing-masing individu ditolong atau diakui oleh orang lain,
3. kebutuhan egoistik; menyangkut masalah keinginan manusia untuk melakukan sesuatu sesuai dengan keinginannya dan mempunyai rasa pencapaian”.

Kepuasan kerja menurut Hasibuan (1997:222) ada tiga hal yaitu: moral kerja, disiplin kerja, prestasi kerja.

a. Moral Kerja

Moral kerja menurut Siswanto (1989:264) adalah:

Suatu kondisi rohaniah, atau prilaku individu tenaga kerja atau kelompok-kelompok yang menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Timbulnya keluhan tenaga kerja merupakan salah satu indikator turunnya moral kerja.

Kepuasan kerja memengaruhi moral kerja karyawan, yaitu sikap karyawan terhadap kerjanya. Karyawan yang memperoleh apa yang menjadi motivasinya dalam bekerja dan memperoleh kesempatan untuk mengaktualisasikan dirinya akan cenderung menyukai pekerjaannya. Karyawan yang tidak memperoleh apa yang seharusnya ia peroleh dari pekerjaannya berperilaku negatif terhadap pekerjaannya, misalnya menghambat proses produksi dan melakukan pemogokan.

b. Disiplin Kerja

Disiplin kerja menurut Siswanto (1989:278) adalah:

Sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat kepada peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Kedisiplinan karyawan dipengaruhi oleh kepuasan kerja, karena jika pekerjaan itu dapat memuaskan maka kedisiplinan karyawan akan berjalan dengan baik. Jika kepuasan kerja tidak tercapai maka kedisiplinan karyawan akan menjadi rendah.

c. Prestasi kerja

Siswanto (1989:195) mendefinisikan prestasi kerja adalah "hasil kerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya". Karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja dalam menjalankan pekerjaan, tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Dalam melaksanakan pekerjaan tidak ada semangat sehingga prestasi kerja menurun. Sedangkan karyawan yang memperoleh kepuasan kerja akan menjalankan suatu pekerjaan dengan penuh semangat sehingga pada akhirnya akan mendapatkan suatu prestasi kerja yang lebih baik. Kepuasan kerja merupakan hal yang penting baik bagi karyawan maupun bagi perusahaan karena kepuasan kerja itu akan meningkatkan hal yang positif didalam lingkungan kerja karyawan.

Wexley (1992:23) memberikan faktor-faktor penentu kepuasan kerja secara umum sebagai berikut: Upah, Simbol status, Pengakuan formal, Keahlian, Keberhasilan, dan aktualisasi diri.

a. Upah

Flippo dalam Hasibuan (1997:134) mendefinisikan upah adalah “sebagai balas jasa yang adil dan layak diberikan kepada para pekerja atas jasa-jasanya dalam mencapai tujuan organisasi”. Seorang karyawan akan merasa puas dalam bekerja apabila hasil-hasil yang mereka terima dalam bentuk hadiah, baik yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan sesuatu hal yang berada diluar pekerjaannya sesuai dengan apa yang ia korbankan. Meskipun demikian, tidak mutlak dengan upah yang tinggi karyawan akan puas dalam bekerja.

Heidjrachman dan Husnan (1992:139) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat upah, adalah:

- 1). Penawaran dan permintaan kerja
Untuk pekerja yang membutuhkan keterampilan tinggi dan sejumlah tenaga kerjanya langka, maka upah cenderung tinggi. Jabatan yang mempunyai penawaran yang melimpah, upah cenderung menurun.
- 2). Organisasi buruh
Adanya serikat buruh yang kuat, berarti posisi *bargaining* karyawan juga kuat yang akan menaikkan tingkat upah.
- 3). Kemampuan untuk membayar
Tingginya upah juga berakibat pada meningkatnya biaya produksi, dan pada akhirnya akan mengurangi tingkat keuntungan. Kalau kenaikan biaya produksi mengakibatkan kerugian perusahaan, maka jelas perusahaan tidak akan mampu memenuhi fasilitas karyawan.
- 4). Produktivitas
Siagian (1992:154) mengemukakan “produktivitas berarti kemampuan memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan keluaran yang optimal, bahkan kalau mungkin yang maksimal”. Upah sebenarnya adalah hasil dari prestasi karyawan, prestasi karyawan dinyatakan sebagai produktivitas.
- 5). Biaya hidup
Apabila biaya hidup tinggi, upah juga cenderung tinggi, seperti yang terjadi dikota-kota besar. Biaya hidup merupakan batas penerimaan upah dari para karyawan.
- 6). Pemerintah
Pemerintah dengan peraturan-peraturannya juga, mempengaruhi tinggi rendahnya upah. Peraturan upah minimum merupakan batas bawah dari tingkat upah yang akan dibayarkan.

b. Simbol Status

Siagian (1978:23) mengemukakan bahwa “setiap orang ingin membuktikan keberhasilannya dengan berbagai simbol”. Berbagai simbol ini sering berwujud simbol-simbol status yang dimilikinya, terutama yang dapat menimbulkan semakin besarnya rasa hormat yang lain kepadanya. Jenis pekerjaan seseorang akan mempengaruhi identifikasi dirinya terhadap lingkungan organisasi ataupun masyarakat dimana dia berada. Heidjrachman dan Husnan (1992:187) menyatakan bahwa

pekerjaan seringkali memberikan kepuasan kebutuhan sosial, tidak hanya dalam artian memberikan persahabatan, tetapi juga memberikan rasa identifikasi (*sense of identification*) serta rasa memiliki (*sense of belonging*).

Seseorang lebih senang untuk berada dalam suatu kelompok kecil yang selalu bersama-sama daripada dalam kelompok besar yang tidak dapat mengidentifikasikan dirinya dengan anggota-anggota yang lain atau dengan kelompoknya.

c. Pengakuan Formal

Pengakuan formal menurut Siagian (1989:155) “pengakuan atas keberadaan dan statusnya oleh orang lain”. Pada dasarnya manusia itu senang menerima pengakuan terhadap pekerjaan yang telah diselesaikannya dengan baik. Penghargaan terhadap pekerjaan yang terselesaikan dengan baik akan menyenangkan karyawan tersebut.

d. Keahlian

Menurut Hasibuan (1997:60) keahlian adalah “suatu hal yang akan menentukan mampu atau tidaknya seorang karyawan mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya”. Ketidaktepatan dalam menempatkan posisi karyawan akan menyebabkan jalannya pekerjaan menjadi kurang lancar serta keagairahan karyawan akan menurun. Karyawan merasa tidak puas dalam bekerja jika pekerjaan yang dilakukannya tidak sesuai dengan keahliannya. Karyawan akan merasa puas dalam bekerja apabila dapat meningkatkan keahlian serta keterampilan yang dimilikinya.

e. Keberhasilan

Siagian (1978:23) mengemukakan bahwa “keberhasilan memuaskan suatu kebutuhan tidak semata-mata diukur dengan takaran-takaran material, akan tetapi juga berwujud dalam berbagai bentuk kepuasan batinia dan psikologis”. Heidjrachman dan Husnan (1992:205) mendefinisikan keberhasilan merupakan “hasil yang diperoleh dari pelaksanaan suatu pekerjaan”. Siagian (1978:23) mengemukakan kriteria keberhasilan adalah sebagai berikut:

1. Ada yang mengukurnya dari segi harta benda yang dapat dikumpulkannya,
2. Ada orang yang lebih mementingkan kepuasan batin dibanding dengan kebendaan,
3. Ada yang mencari kepuasan dengan terpenuhinya kebendaan dan kepuasan batin secara bersamaan.

Seseorang akan merasa puas dalam pekerjaannya jika dapat menyelesaikan dengan gemilang dan merasa berhasil dalam pelaksanaan pekerjaannya.

f. Aktualisasi Diri

Aktualisasi diri menurut As'ad (1982:50) adalah “bahwa setiap manusia ingin mengembangkan kapasitas mental dan kapasitas kerjanya melalui pengembangan pribadinya”. Kebutuhan aktualisasi diri merupakan kebutuhan dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang memuaskan. Karyawan akan merasa puas dalam bekerja apabila keinginan untuk mengembangkan kemampuan dirinya secara penuh sesuai dengan potensinya diberi kesempatan untuk berkembang.

Menurut Mc. Gregor dalam Terry (1986:330) menyatakan bahwa:

manusia itu merupakan mahluk yang terus-menerus memiliki keinginan-keinginan, segera apabila kebutuhan tertentu dipenuhi maka kebutuhan lain akan muncul. Proses itu tidak berhenti, ia berkelanjutan dari kelahiran hingga kematian. Manusia secara kotinue melakukan usaha-usaha untuk memuaskan kebutuhankebutuhannya “.

Kebutuhan aktualisasi diri dapat dikatakan sebagai kebutuhan terakhir pada hirarki kebutuhan-kebutuhan dan merupakan realisasi lengkap daripada potensial seseorang secara penuh.

Indikator-indikator kepuasan kerja menurut Robbins (2001:181) ada empat hal yaitu: kerja yang secara mental menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung.

a. Kerja secara mental menantang

Karyawan cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan. Karakteristik ini membuat kerja yang secara mental menantang. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang akan menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada tantangan yang sedang kebanyakan karyawan akan senang dan mendapatkan kepuasan dalam bekerja.

b. Ganjaran yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak kembar-arti dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu dan standar pengupahan komonitas, kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan.

c. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan peduli pada lingkungan kerja baik kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi memperagakan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar fisik yang tidak berbahaya atau merepotkan.

d. Rekan sekerja yang mendukung

Orang-orang mendapatkan lebih dari sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari dalam kerja. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung menghantar kekepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan seorang merupakan determinan utama dari kepuasan.

1.4.3 Hubungan Spesialisasi Pekerjaan dengan Kepuasan Kerja

Untuk mengetahui hubungan secara teoritis antara spesialisasi kerja dengan kepuasan kerja, berdasarkan pendapat Handoko (1987:39) sebagai berikut: "kepuasan kerja meningkat sejalan dengan naiknya spesialisasi, dan kemudian tambahan spesialisasi kepuasan kerja menurun. Pekerjaan-pekerjaan tanpa spesialisasi akan membuat karyawan membutuhkan waktu yang lama dalam mengerjakannya".

Mc. Gregor dalam Stoner (1996:291) mengemukakan “bahwa apabila sangat dispesialisasikan atau di fragmentasikan, karyawan akan merasakan bahwa tugas-tugas mereka monoton, tidak menyenangkan dan tidak memuaskan”.

Hasibuan (1997:44) mengutip pendapat Herzberg: “pekerjaan-pekerjaan yang terlalu rutin atau terlalu terspesialisasi (*overspecialization*) jarang menawarkan kesempatan untuk pertumbuhan psikologis, penghargaan yang berusaha meningkatkan efisiensi tugas dan kepuasan manusia dengan memberikan jangkauan pekerjaan yang lebih luas bagi prestasi dan penghargaan, memberikan pekerjaan yang lebih menantang dan lebih banyak tanggung jawabnya dan dengan memberikan kesempatan yang lebih banyak untuk maju dan berkembang”.

1.5 Model Analisis

Dalam setiap penelitian yang diadakan terdapat variabel-variabel yang akan diteliti. Hubungan yang paling mendasar adalah hubungan dua variabel yaitu variabel bebas dan variabel terikat, yang digambarkan dalam sebuah model analisis sebagai berikut:



Gambar 1: Model analisis

1.6 Hipotesis

Dalam perumusan hipotesis biasanya terdiri dari dua jenis, yaitu hipotesis nol (H_0) dan hipotesis kerja (H_a). Berdasarkan perumusan hipotesis yang ada maka hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan:

H_0 : Tidak ada hubungan antara spesialisasi pekerjaan dengan kepuasan kerja karyawan bagian produksi pada Pabrik Cerutu Koperasi Karyawan Kartanegara PTPN X (Persero) Jember.

Ha : Ada hubungan antara spesialisasi pekerjaan dengan kepuasan kerja karyawan bagian produksi pada Pabrik Cerutu Koperasi Karyawan Kartanegara PTPN X (Persero) Jember.

1.7 Operasionalisasi Konsep

Konsep menggambarkan suatu fenomena yang abstrak. Konsep dapat diukur, operasionalisasi kedalam bentuk yang lebih konkrit sehingga akan mempermudah pengukurannya. Nasir (1999:152) “definisi operasional adalah memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur konstruk atau variabel”.

Konsep yang akan dioperasionalkan dalam penelitian ini adalah spesialisasi pekerjaan dan kepuasan kerja. Operasionalisasinya adalah sebagai berikut:

1.7.1 Variabel Bebas (x)

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah spesialisasi pekerjaan. Spesialisasi pekerjaan adalah tindakan dari badan usaha (orang) untuk mengkhususkan diri dalam memproduksi atau menjual barang keperluan masyarakat. Indikator-indikator spesialisasi pekerjaan adalah:

a. Variasi kecakapan

Variasi kecakapan adalah: tingkatan suatu pekerjaan yang menuntut berbagai aktivitas yang berbeda dalam menyelesaikan pekerjaan, item-itemnya adalah: keterampilan dan bakat

- 1). Keterampilan khusus dalam suatu pelaksanaan pekerjaan
- 2). Bakat adalah suatu keahlian yang sesuai dengan pekerjaan, bakat maksudnya adalah perlunya bakat dalam pembuatan cerutu.

b. Identitas tugas

Identitas tugas adalah: Pelaksanaan pekerjaan dari permulaan hingga berakhirnya pekerjaan dengan hasil yang nyata, yang membutuhkan penyelesaian atas suatu pekerjaan. Item-itemnya adalah:

- 1). Penyelesaian tugas maksudnya adalah keterlibatan karyawan secara kelompok dalam menyelesaikan pekerjaan.

2). Pemahaman tujuan terhadap tujuan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan.

c. Kepentingan pekerjaan

Kepentingan pekerjaan adalah: suatu pekerjaan yang memiliki dampak penting terhadap kehidupan baik dalam kehidupan organisasi maupun lingkungan luar, yang meliputi:

- 1). Dampak pekerjaan adalah dampak pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, seperti dampak pada diri sendiri atau perusahaan
- 2). Kepentingan adalah seberapa pentingkah pekerjaan yang dilaksanakan oleh seorang karyawan untuk pencapaian tujuan perusahaan.

d. Otonomi

Otonomi adalah: pemberian wewenang dan tanggung jawab dalam pekerjaan, item-itemnya meliputi:

- 1). Wewenang adalah wewenang yang diberikan oleh pimpinan dalam melaksanakan aktivitas pekerjaan.
- 2). Otoritas yang diberikan oleh pimpinan, berupa hak dan kekuasaan dalam melaksanakan pekerjaan.
- 3). Kebebasan dalam melaksanakan pekerjaan, misalnya kebebasan dalam penyelesaian tugas yang diberikan.

e. Umpan balik

Umpan balik adalah: pelaksanaan aktivitas-aktivitas pekerjaan yang menghasilkan individu-individu yang memperoleh informasi tentang hasil pelaksanaan pekerjaan, item-itemnya meliputi:

- 1). Teguran adalah teguran oleh pimpinan atas kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan.
- 2). Pujian adalah pujian dari pimpinan atas hasil kerja yang baik.

1.7.2 Variabel Terikat (y)

Variabel terikat dari penelitian ini adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah: cara seseorang pekerja merasakan pekerjaannya. Indikator-indikator kepuasan kerja adalah:

a. Moral kerja

Moral kerja adalah: kondisi rohaniyah atau perilaku individu atau kelompok tenaga kerja yang disebabkan oleh aktivitas dalam lingkungan perusahaan, yang meliputi:

- 1). Perasaan karyawan dalam bekerja, misalnya rasa senang terhadap pekerjaan yang diberikan dan rasa puas terhadap pendapatan yang ada.
- 2). Permasalahan dalam bekerja serta berusaha untuk menyelesaikan permasalahan yang ada.

b. Disiplin kerja

Disiplin kerja adalah: sikap tenaga kerja dalam melaksanakan pekerjaannya, yang berupa ketaatan, patuh, dan menjaga segala ketentuan yang ada dalam perusahaan.

- 1). Ketaatan maksudnya adalah bagaimana ketepatan waktu tenaga kerja dalam menyelesaikan pekerjaan dan ketepatan waktu dalam masuk kerja, apakah sudah sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan, misalnya masuk pada jam 07.00 WIB.
- 2). Patuh terhadap perintah dari atasan, apakah selalu patuh dan mengerjakan segala perintah dari atasan
- 3). Menjaga segala fasilitas yang diberikan oleh perusahaan, apakah fasilitas yang diberikan oleh perusahaan dijaga dengan baik atau tidak.

c. Prestasi kerja

Prestasi kerja adalah: hasil kerja yang dicapai oleh tenaga kerja dalam melaksanakan pekerjaannya yang meliputi:

- 1). Penilaian pekerjaan oleh pimpinan terhadap tenaga kerja yang berprestasi.
- 2). Pemberian penghargaan terhadap prestasi yang dicapai.

1.8 Metode Penelitian

Metode penelitian menurut Sugiyono (2000:1) adalah “merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan tertentu”. Cara ilmiah berarti kegiatan itu dilandasi oleh metode keilmuan untuk mendapatkan data yang obyektif, valid dan reliabel dengan tujuan dapat ditemukan, dibuktikan dan

dikembangkan suatu pengetahuan, sehingga dapat untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan tipe asosiatif. Pendekatan kuantitatif menurut Sugiyono (2000:28) adalah “penelitian dengan menunjukkan hubungan antara dua variabel yang akan diteliti sekaligus mencerminkan teknik analisis statistik yang digunakan”. Untuk mendapatkan data penelitian perlu adanya tahapan-tahapan, yaitu:

1.8.1 Tahap Prsiapan

a. Studi Kepustakaan

Yaitu dengan mempelajari tulisan para pakar dan praktisi yang berkaitan dengan masalah peneliti untuk memperoleh gambaran permasalahan secara jelas dan mencari alternatif pemecahan dari permasalahan tentang spesialisasi pekerjaan dan kepuasan kerja.

b. Menentukan Daerah Penelitian

Penentuan daerah penelitian dilakukan untuk mempermudah dalam mencari data sesuai dengan tujuan penelitian, kemudian dilanjutkan dengan observasi pendahuluan pada daerah penelitian. Pemilihan daerah penelitian ini ditentukan pada Pabrik Cerutu Koperasi Karyawan Kartanegara PTPN X (Persero) Jember. Penentuan daerah penelitian ini dengan alasan

1. Pabrik Cerutu Koperasi Karyawan Kartanegara PTPN X (Persero) Jember mempunyai lokasi yang berdekatan dengan kota Jember yaitu di Desa Candijati kecamatan Arjasa.
2. Pabrik Cerutu Koperasi Karyawan Kartanegara PTPN X (Persero) Jember dalam melaksanakan aktivitas produksi telah melakukan spesialisasi pekerjaan.
3. Kemudahan transportasi dalam pengumpulan data.

c. Penentuan Populasi dan Sampel

Populasi menurut Arikunto (1996:115) menyatakan bahwa “populasi adalah keseluruhan dari subyek penelitian”. Dalam penelitian ini populasinya adalah karyawan bagian produksi Pabrik Cerutu Koperasi karyawan Karta Negara PTPN X (Persero) Jember, yang berjumlah 150 karyawan.

Tabel 1. Jumlah karyawan bagian produksi Pabrik Cerutu Koperasi Karyawan Kartanegara PTPN X (Persero) Jember.

| Sub bagian produksi | Jumlah tenaga kerja |
|---------------------|---------------------|
| 1. Persiapan | 28 |
| 2. Proses | 84 |
| 3. Finishing | 38 |
| Jumlah | 150 |

Sumber: Pabrik Cerutu Koperasi Karyawan Kartanegara PTPN X (Persero) Jember, 2003.

Sugiyono (1997:54) menyatakan “sampel adalah: sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Agar suatu penelitian dianggap valid sejauh ini belum ada ketentuan yang pasti dalam penentuan besarnya pengambilan sampel. Hadi (1987:73) yaitu “sebenarnya tidaklah ada suatu ketetapan yang mutlak berapa per sen (%) suatu sampel harus diambil dari populasi”. Adanya ketentuan tersebut, dijadikan dasar bagi peneliti untuk mengambil jumlah sampel sebanyak 30 responden. Dianggap cukup mewakili mengingat terbatasnya waktu, biaya dan tenaga. Teknik pengambilan sampel adalah: *proportional random sampling*, karena relatif heterogen dimana setiap bagian pekerjaan jumlah karyawannya berbeda. *Proportional random sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan membatasi populasi dalam bagian tertentu dan diambil secara acak, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 2: Rincian jumlah sampel dari jumlah populasi

| No. | Sub Bagian produksi | Jumlah Karyawan | Jumlah Proporsi | Jumlah Sampel |
|-----|---------------------|-----------------|----------------------------|---------------|
| 1 | Persiapan | 28 | $\frac{28}{150} \times 30$ | 6 |
| 2 | Proses | 84 | $\frac{84}{150} \times 30$ | 17 |
| 3 | Finishing | 38 | $\frac{38}{150} \times 30$ | 7 |
| | Jumlah | 150 | - | 30 |

Sumber: Data diolah 2003.

1.8.2 Tahap Pengumpulan Data

a. Observasi

Observasi adalah pengumpulan data dengan cara pengamatan dan pencatatan secara cermat serta sistematis sehingga diperoleh gambaran yang tepat tentang spesialisasi pekerjaan dan kepuasan kerja. Dalam penelitian ini menggunakan observasi nonpartisipasi. Nazir (1999:214) mengemukakan observasi nonpartisipasi adalah “pengamatan langsung dengan cara berada diluar subjek penelitian”. Jadi dalam penelitian ini menggunakan observasi non partisipasi yaitu pengamatan terhadap spesialisasi pekerjaan dan kepuasan kerja dengan struktur organisasi.

b. Wawancara

Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan cara bertanya langsung (komunikasi langsung) dengan karyawan dan pihak-pihak terkait seperti bagian personalia dan pimpinan, untuk memperoleh informasi yang berhubungan dengan permasalahan tentang spesialisasi pekerjaan dan kepuasan kerja.

c. Kuisisioner

Metode pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan yang telah disiapkan dan tersusun secara sistematis untuk mendapatkan data yang berkaitan dengan spesialisasi pekerjaan dan kepuasan kerja yang ada di pabrik cerutu.

d. Dokumentasi

Adalah tehnik pengumpulan data yang diperoleh dari catatan-catatan atau arsip-arsip perusahaan yang berkaitan dengan jumlah karyawan, spesialisasi pekerjaan, produksi dan sebagainya.

1.8.3 Tahap Pengolahan Data

a. Pemeriksaan data (editing)

Editing dilakukan setelah *questioner* dijawab oleh responden. *Editing* dimaksudkan untuk meneliti kembali data yang telah terkumpul, untuk mengetahui apakah data tersebut sudah baik dapat segera dipersiapkan untuk keperluan proses berikutnya.

b. Tabulasi

Memasukkan data-data kedalam tabel menurut jenisnya sehingga nantinya memudahkan pembacaan terhadap data tersebut serta mempermudah dalam perhitungan.

c. Pemberian Skor

Yaitu dilakukannya klasifikasi jawaban dengan jalan memberi skor pada masing-masing jawaban dalam bentuk angka. Kriteria skor nilai jawaban adalah sebagai berikut:

Untuk jawaban a diberi skor 3

Untuk jawaban b diberi skor 2

Untuk jawaban c diberi skor 1

1.8.4 Tahap Analisis Data

Tahap analisis data merupakan tahap yang sangat memerlukan ketelitian. Dalam menganalisis data peneliti menggunakan tehnik Korelasi Rank Sperman.

Siegel (1997:250) mengemukakan bahwa:

Rank sperman adalah: ukuran asosiasi yang menuntut kedua variabel diukur sekurang-kurangnya dalam skala ordinal sehingga obyek-obyek atau individu-individu yang dipelajari dapat diranking dalam dua rangkaian yang berurut.

Adapun rumus uji rank sperman tersebut adalah:

rumus 1

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^N d_i^2}{N^3 - N}$$

Siegel (1997:253)

Rumus tersebut digunakan apabila ranking yang ada tidak ada angka kembar atau sama, sedangkan untuk menguji apabila dari ranking yang ada mempunyai banyak angka kembar atau sama, maka digunakan rumus:

rumus 2

$$r_s = \frac{\sum x^2 + \sum y^2 - \sum d_i^2}{2\sqrt{\sum x^2 \sum y^2}}$$

Siegel (1997:256)

Dengan ketentuan sebagai berikut:

rumus 3

$$\sum x^2 = \frac{N^3 - N}{12} - \sum T_x$$

$$\sum y^2 = \frac{N^3 - N}{12} - \sum T_y$$

Siegel (1997:257)

Kemudian untuk mengetahui T_x dan T_y dapat dicari dengan menggunakan rumus:

rumus 4

$$T_x = \frac{t^3 - t}{12}$$

dan

$$T_y = \frac{t^3 - t}{12}$$

Siegel (1997:256)

Selanjutnya untuk mengetahui tingkat keyakinan analisis maka hasil tersebut diuji dengan menggunakan rumus:

rumus 5

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

Siegel (1997:263)

Keterangan:

- r_s = Koefisien korelasi Rank Spearman
- t = Banyaknya observasi yang berangka sama pada suatu ranking.
- N = Jumlah sampel
- di = Perbedaan selisih dari variabel x dan y
- X^2 dan Y^2 = Variabel nilai x dan y
- T_x dan T_y = Frekwensi kembar yang mewakili x dan y

1.9 Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan penelitian didasarkan pada data dan informasi yang telah dianalisis untuk memecahkan masalah yang ditetapkan. Adapun pedoman yang mendasari pengambilan kesimpulan adalah sebagai berikut:

0,000-0,199 = hubungan sangat rendah

0,200-0,399 = hubungan rendah

0,400-0,599 = hubungan sedang

0,600-0,799 = hubungan kuat

0,800-1,000 = hubungan sangat kuat

Penarikan kesimpulan dalam penelitian ini menggunakan metode deduktif yaitu penarikan kesimpulan dari hal-hal yang bersifat umum ke hal-hal yang bersifat khusus dari penelitian.



II. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1 Sejarah Singkat Perusahaan

Nama KARTANEGARA merupakan singkatan dari Karyawan Tembakau Negara, di dalam perusahaan eks PPN (Perusahaan Perkebunan Negara) Tembakau Besuki V yang pada saat itu bergerak di bidang komoditi ekspor Tembakau Besuki Na Oogst. Koperasi Karyawan Kartanegara berdiri pada tanggal 17 Desember 1968 dengan ststus Badan Hukum No. 5481 / B / II / 12. Sesuai dengan akte pendiriannya, Kopkar merupakan koperasi serba usaha yang bergerak dibidang simpan pinjam (jasa) dan pelayanan kebutuhan anggota (perdagangan).

Perkembangan selanjutnya pada tahun 1989 Kopkar Kartanegara mendirikan pabrik cerutu sehingga koperasi menambah bidang usahanya yang bergerak dibidang industri (Manufaktur) yaitu pabrik cerutu. Pertama kali koperasi membuat cerutu dengan merk Argopuros dan Indopuros. Kemudian sesuai dengan perubahan PPN Tembakau Besuki V bergabung dengan PPN Tembakau Besuki VI menjadi PT. Perkebunan XXVII, maka Koperasi juga berubah menjadi Koperasi Karyawan Kartanegara PT Perkebunan XXVII.

Kopkar Kartanegara telah berstatus sebagai Koperasi Karyawan Mandiri sesuai dengan Keputusan Menteri Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil Nomor : 226 / KEP / M / II / 1995, yang ditetapkan di Jakarta pada tanggal 6 Februari 1995, Kopkar juga memiliki beberapa sertifikasi kopersi yang dapat dijadikan peningkatan nilai kredibilitas koperasi dimata anggota dan masyarakat, rekanan maupun instansi lainnya. Tambahan sertifikasi klasifikasi koperasi dapat lebih memperoleh kepercayaan dalam mengembangkan usahanya. Pemberian penilaian terhadap Koperasi Karyawan Kartanegara, dilakukan oleh instansi yang berwenang secara bertahap. Sertifikasi Klasifikasi Koperasi Karyawan Kartanegara antara lain :

1. Tahun 1992, klasifikasi A (sangat mantap dengan nilai 90) berdasarkan SK 1993 / KPTS / KDK.13.12 / 3.2 / XII / 1992.
2. Tahun 1993 – 1994, klasifikasi sebagai Calon Koperasi Mandiri.

3. Tahun 1995 – sekarang, klasifikasi sebagai Koperasi Mandiri.

Pada tahun 1996, dengan adanya penggabungan BUMN Perkebunan dimana PT. Perkebunan XXVII bergabung dengan PT. Perkebunan XIX dan PT. Perkebunan XXI – XXII menjadi PT. Perkebunan Nusantara X (Persero), namun realisasinya pada tanggal 11 Maret 1997, maka nama Kopersi menjadi Koperasi Karyawan Kartanegara PT. Perkebunan Nusantara X (Persero). Adanya penggabungan tersebut maka pengolahan cerutu yang ditangani oleh PT. Perkebunan XIX Klaten diambil alih oleh Koperasi, dimana cerutu yang dihasilkan cerutu Bali Djanger cs. Dan pada tahun 1996, koperasi mendirikan toko serba ada di Jelbuk dan pada tahun 1998 mendirikan toko di Jl. Melati No. 5 Jember. Toko koperasi selain melayani anggotanya juga melayani umum.

Melihat pangsa pasar yang ada sekarang ini baik di dalam negeri maupun di luar negeri, koperasi membuat cerutu *Long Leaf Tobacco* dan cerutu kecil yang bermerk Macho dan AlCapone, dimana untuk cerutu kecil ini koperasi mempunyai lisensi dari Perusahaan Cerutu di Eropa yaitu BSB (*Burger Sohner Ag Burg*).

2.1.1 Landasan Dasar

Adapun landasan dasar Koperasi Karyawan Kartanegara adalah :

1. Undang – undang Republik Indonesia No. 25 tahun 1992, tanggal 21 oktober 1992 tentang Perkoperasian.
2. Instruksi Menteri Pertanian No. 7 / Inst / KP.650 / 0 / 1989 tanggal 14 Juni 1989.

2.1.2 Perijinan

Koperasi Karyawan Kartanegara untuk bergerak di bidang usahanya, memiliki beberapa surat ijin usaha yaitu :

- a. S I U P No. 549 / 13-8 / PM / IX / 1989 tanggal 16 September 1989.
- b. N P W P No. 1.1 10.080. 7-626.
- c. S I P Tetap (Surat Ijin Perusahaan) dari Direktorat Cukai DJBC Pusat Jakarta, untuk menjalankan Perusahaan Pabrik Cerutu No. 00886 / F tanggal 12 April 1990.

- d. Surat Penetapan Penggunaan Pita Cukai dari Kanwil VI DJBC Surabaya No. TAP / 00619 / 06 / PK. 1000 dan pada tahun 1995 Penetapan Penggunaan Pita Cukai menjadi PK Non K 1000.
- e. Nomor Pokok Pengusaha Barang Kena Cukai (NPPBKC) No. 0712.1.3.0289 dari Departemen Keuangan R.I. melalui Direktorat Jendral Bea dan Cukai.
- f. Tanda Daftar Industri No. S.2 / Jatim.27 / 12.00.01 / III / 1996 tanggal 12 Maret 1996 dari Departemen Perindustrian Republik Indonesia.
- g. Tanda Daftar Perusahaan No. 13072300043 tanggal 26 Juli 1999 dari Departemen Perindustrian dan Perdagangan (berlaku sampai dengan Februari 2004).
- h. Pada tahun 1995, Koperasi Karyawan Kartanegara mendapat predikat sebagai Koperasi Mandiri.

2.1.3 Perkembangan Pabrik Cerutu

Sebagai mitra binaan PT. Perkebunan XXVII (Persero) Jember, Koperasi Karyawan Kartanegara mendapat kesempatan untuk mengelola dan mengembangkan industri cerutu. Pada akhir tahun 1989 koperasi telah mencoba untuk membuat cerutu dengan merk-merk antara lain :

1. Argopuros : isi 1 batang/pak, 3 batang/pak, dan 18 batang/pak.
2. Indopuros : isi 5 batang/pak dan 10 batang/pak.

Perijinan perusahaan diperoleh pada tahun 1990 dengan mendapat SIP tetap (Surat Ijin Perusahaan) dari Direktur Cukai dengan Nomor ijin 00886 / F tanggal 12 April 1990 dan Surat Penetapan Penggunaan Pita Cukai dari Kantor Wilayah VI DJBC Surabaya yang ditetapkan tahun 1990 dengan No. TAP / 00619 / 06 / PK.1000. Dengan bekal Surat Ijin Perusahaan tersebut, Kopkar Kartanegara semakin mantap berupaya dan berbagai cara telah dicoba yaitu mengembangkan produk baik rasa, aroma, dan bentuknya untuk dapat diterima oleh masyarakat.

Berkembangnya produksi cerutu Koperasi Karyawan Kartanegara dan jumlah produksinya melebihi ketentuan sebagai perusahaan dengan kategori PK. 1000, maka sejak 1995 Perusahaan Cerutu Koperasi Karyawan Kartanegara ditingkatkan kategorinya menjadi Non PK. 1000 (Ketentuan K 1000 produksi dalam satu tahun maksimal 100.000 batang).

Selain untuk produksi lokal, Koperasi Karyawan Kartanegara juga menjalin kerjasama dengan BSB (*Burger Sohner Ag Burg*) di Swiss untuk membuat cerutu ekspor yang dipasarkan di Eropa dengan merk antara lain: *Tobagos, Al Capone Roots, Purino I* dan *Especiais*. Sejak tahun 1996 disamping cerutu-cerutu tersebut, juga diadakan pengalihan pengusahaan cerutu Bali Djanger cs (kurang lebih 15 merk) kepada Koperasi Karyawan Kartanegara Jelbuk Jember yang sebelumnya diproduksi oleh PT. PERKEBUNAN XIX di Klaten.

Selanjutnya dengan melihat peluang baru di Amerika, dimana sedang ada trend baik untuk cerutu *Long Leaf Tobacco* maka koperasi mendapatkan kepercayaan untuk membuat cerutu oleh PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) dengan kerjasama yang saling menguntungkan dimana koperasi bertanggungjawab pada produksi yang siap dipasarkan. PT. Perkebunan Nusantara X (persero) bertanggungjawab pada pemasaran ke luar negeri (ekspor). Cara ini mendapat prospek yang cerah mengingat telah banyak permintaan dari luar negeri yang memesan merk-merk cerutu produksi Koperasi Karyawan Kartanegara antara lain : *Bali Hai, Islan, Excelent*, dll.

Sementara itu cerutu kecil-kecil dalam negeri mulai diminati, maka peluang ini dimanfaatkan untuk membuat cerutu kecil dengan merk antara lain: *Macho* dan *Al Capone* (yang mempunyai lisensi dari Perusahaan Cerutu di Eropa yaitu BSB di Swiss). Sampai tahun 2002 Kopkar Kartanegara telah mengembangkan produksi cerutunya dalam tiga jenis yaitu *Cerutu soft filler, long filler*, dan *small cigar*.

2.2 Lokasi Perusahaan

Lokasi berperan sangat penting dalam menentukan berhasil tidaknya operasi produksi perusahaan, perusahaan ini berlokasi di poros jalan utama Jember - Bondowoso tepatnya Desa Candi Jati Kecamatan Arjasa Kabupaten Jember.

Adapun pertimbangan-pertimbangan yang mendasari pemilihan lokasi bagi perusahaan ini adalah :

- a. Kawasan Desa Candi Jati Kecamatan Arjasa sangat dekat dengan daerah penghasil tembakau di wilayah Kabupaten Jember sehingga sangat potensial untuk perkembangan kawasan industri cerutu, baik berorientasi lokal maupun ekspor.
- b. Sarana transportasi untuk pengangkutan bahan baku tembakau dan hasil produksinya berupa cerutu sangat baik dan lancar ke berbagai kota tujuan Indonesia.
- c. Tenaga kerja yang banyak tersedia di sekitar lingkungan* perusahaan cerutu Koperasi Karyawan Kartanegara.
- d. Pasar potensial produk cerutu Koperasi Karyawan Kartanegara mudah dijangkau dari lokasi perusahaan sehingga memudahkan dalam pendistribusiannya.

2.3 Organisasi Perusahaan

Perusahaan cerutu ini merupakan bagian unit usaha dari Koperasi Karyawan Kartanegara PTPN X (Persero) yang beranggotakan seluruh karyawan yang bekerja di PTPN X (Persero), saat ini Koperasi Karyawan Kartanegara PTPN X mempunyai anggota dan calon anggota sebesar 1.469 orang. Lokasi anggota tersebar di seluruh unit usaha strategi tembakau di Jember yang meliputi : Kebun Kertosari, Kebun Ajung Gayasan, dan Industri Bobbin.

2.3.1 Tujuan Perusahaan

Adapun tujuan didirikanya Koperasi Karyawan Kartanegara adalah sebagai berikut :

- a. Mengembangkan modal kerja yang dimiliki perusahaan Koperasi Karyawan Kartanegara.
- b. Mengembangkan perusahaan baik secara kuantitatif maupun kualitatif, maksudnya Pabrik cerutu Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa di Jember selain ingin mendapatkan suatu keuntungan dari Koperasi secara keseluruhan untuk pencapaian Sisa Hasil Usaha (SHU) yang tinggi sehingga

para anggotanya bisa mendapatkan pembagian SHU yang cukup untuk memenuhi kebutuhannya juga secara eksternal ingin mengharumkan nama koperasi baik didalam negeri maupun luar negeri.

- c. Memberikan peluang kerja bagi tenaga kerja produktif, terutama disekitar perusahaan.

2.3.2 Usaha dan Permodalan

Koperasi Karyawan Kartanegara PTPN X selain bergerak di bidang usaha pemenuhan kebutuhan anggota atau masyarakat non anggota di wilayah kerja selaku mitra usaha melayani pengadaan sarana yang dibutuhkan perusahaan atas dasar kerjasama yang saling menguntungkan. Usaha yang dilaksanakan terdiri dari :

- a. Usaha Simpan Pinjam (Kredit)
- b. Pertokoan (Mini Market)
- c. Persewaan Sarana Angkutan
- d. Wartel (Warung Telekomunikasi)
- e. *Cleaning Service* (Cuci mobil NICO)
- f. Depot Jamu IBOE dari Semarang
- g. Pengelolaan Proyek Kerja sama produksi Rokok Sigaret Kretek Tangan (SKT) antara PT. Galan Gelora Jaya (Wismilak) dengan Koperasi Karyawan Kartanegara PTPN X (Persero).
- h. Pengelolaan Pabrik Cerutu Lokal maupun Ekspor.

Permodalan merupakan bagian yang sangat mendukung bagi jalannya investasi dalam perusahaan, begitu juga Koperasi Karyawan Kartanegara PTPN X membutuhkan modal untuk kelangsungan hidup perusahaannya. Adapun modal yang didapat dari :

- a. Modal Sendiri yaitu modal yang diperoleh dari : Simpanan Pokok, Simpanan Wajib, Cadangan, serta Simpanan Sukarela anggota.
- b. Modal luar yaitu modal yang diperoleh dari pinjaman Bank, dimana dalam mendapatkan modal ini Kopkar Kartanegara menjalin kerjasama dengan Bank BNI (Persero) Tbk. Cabang Jember.

2.4 Struktur Organisasi

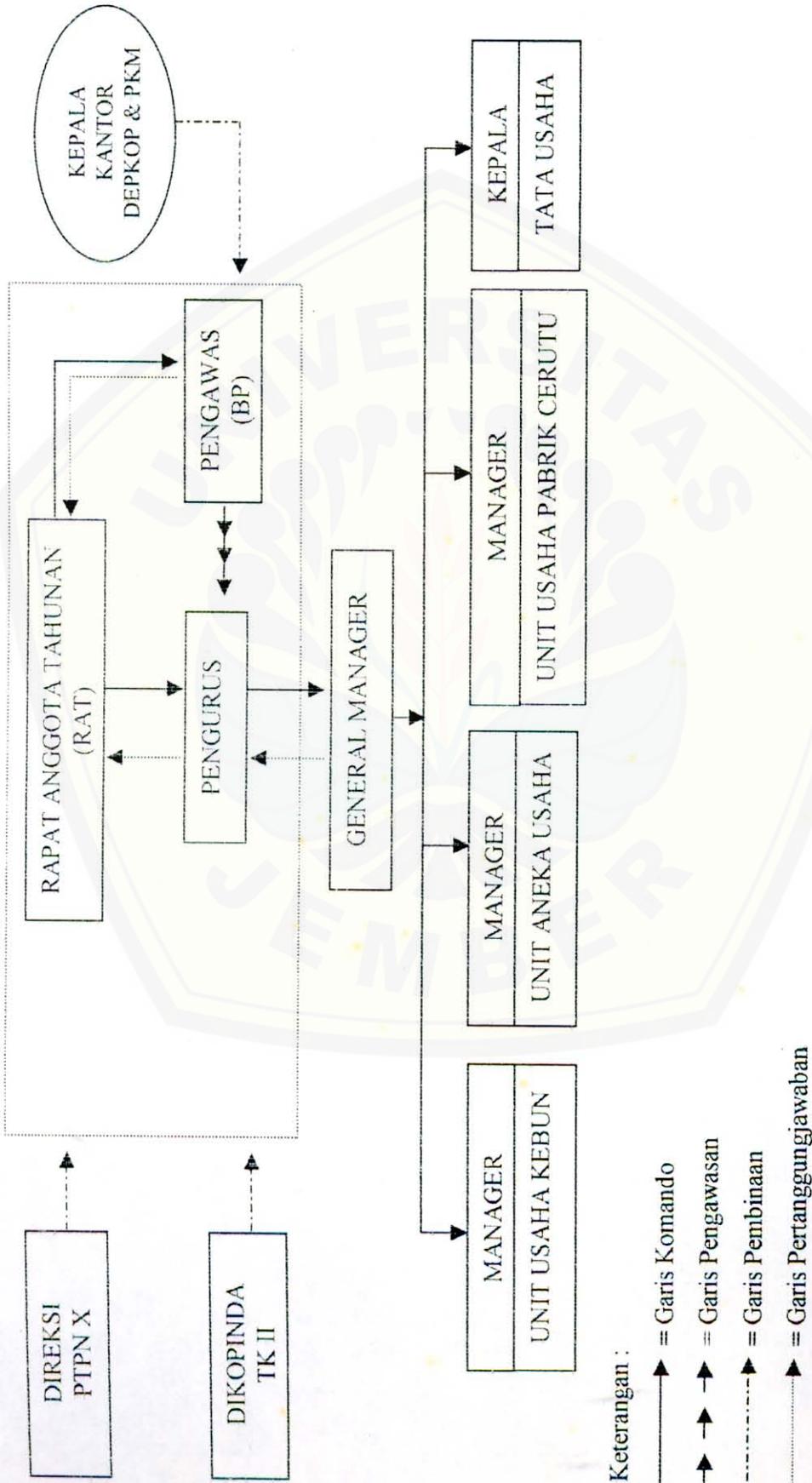
Dalam suatu organisasi baik kecil maupun besar, dalam bentuk apapun harus mempunyai Struktur Organisasi yang lengkap dan jelas, untuk mengetahui dan menentukan orang-orang yang tepat dalam menduduki suatu jabatan yang sesuai dengan keahliannya. Hal ini dimaksudkan untuk menunjang tercapainya tujuan organisasi tersebut.

Struktur organisasi yang ada di setiap perusahaan dapat membantu dalam pelaksanaan pembagian tugas (*Job Description*) dimana pada akhirnya masing-masing bagian mempunyai wewenang dan tanggung jawab terhadap tugas yang diterima.

2.4.1 Struktur Organisasi Koperasi Karyawan Kartanegara PTPN X (Persero) Jember.

Adapun struktur organisasi yang ada pada Koperasi Karyawan Kartanegara PT. Perkebunan Nusantara X digambarkan sebagai berikut :

BAGAN ORGANISASI KOPKAR KARTANEGARA
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA X (PERSERO)



Gambar 2 : Bagan Organisasi Koperasi Karyawan Kartanegara PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Jember Tahun 2002

Sumber : Koperasi Karyawan Kartanegara PT. Perkebunan Nusantara X (Persero).

Penjelasan Struktur Organisasi Koperasi Karyawan Kartanegara PT. Perkebunan Nusantara X Jember untuk tugas masing-masing level jabatan sebagai berikut :

- a. Direksi PTPN X, Dekopinda Tk. II dan Kepala Depkop & PKM.
Memberikan pembinaan, saran dan masukan kepada rapat anggota Tahunan, Pengurus dan Badan Pengawas atas kebijakan perusahaan.
- b. Rapat Anggota Tahunan
Merupakan kekuasaan tertinggi dalam perusahaan, semua tanggung jawab perusahaan ada pada Rapat Anggota Tahunan ini. Sekurang-kurangnya dalam satu tahun ada sekali rapat anggota tahunan dan diluar itu ada rapat anggota tahunan bila ada hal khusus yang harus dilakukan oleh para anggota. Rapat Anggota Tahunan memberikan rencana kerja koperasi dan meminta pertanggungjawaban dari hasil kerja tersebut kepada Pengurus dan Badan Pengawas. Rapat Anggota Tahunan juga mengangkat dan memberhentikan Pengurus dan Badan Pengawas.
- c. Pengurus Koperasi
Adapun tugas dan tanggung jawabnya adalah :
 - 1). Merumuskan Kebijakan perusahaan yang diberikan Rapat Anggota Tahunan.
 - 2). Memberikan laporan kualitatif maupun kuantitatif atas kondisi perusahaan pada Rapat Anggota Tahunan.
 - 3). Memberikan penilaian terhadap Aktifitas General Manajer dalam melaksanakan kebijakan perusahaan.
- d. Badan Pengawas
Adapun tugas dan tanggung jawabnya adalah :
 - 1). Mengawasi pelaksanaan tata kehidupan koperasi, organisasi dan usaha serta pelaksanaan kerja pengurus.
 - 2). Mengawasi buku-buku dan catatan-catatan yang berhubungan dengan kegiatan usaha koperasi.

3). Memeriksa sewaktu-waktu mengenai keuangan dan membuat berita acara pemeriksaan kas, persediaan barang dan kekayaan, serta laporan keuangan koperasi.

4). Membuat laporan pertanggungjawaban pemeriksaan pada rapat anggota.

e. General Manager

Adapun tugas dan tanggung jawabnya adalah :

- 1). Memimpin dan mengelola perusahaan secara keseluruhan.
- 2). Mengadakan pengawasan terhadap kinaerja para manajer.
- 3). Memimpin dan membina para manajer dalam melaksanakan tugas.
- 4). Bertanggung jawab kepada rapat Anggota Tahunan.

f. Manager Unit Usaha Kebun

Adapun tugas dan tanggung jawabnya adalah :

- 1). Merencanakan, mengkoordinasikan, dan mengendalikan koperasi di tingkat Unit Usaha Kebun.
- 2). Bertanggung jawab pada General Manager atas pengelolaan Unit Usaha Kebun.

g. Manager Unit Aneka Usaha

Adapun tugas dan tanggung jawabnya adalah :

- 1). Merencanakan, mengkoordinasikan, dan mengendalikan koperasi di tingkat Unit Aneka Usaha.
- 2). Bertanggung jawab pada General Manager atas pengelolaan Unit Aneka Usaha.
- 3). Melakukan pembelian barang-barang kebutuhan Pesanan PTPN X (Persero) Jelbuk Jember.

h. Manager Unit Usaha Pabrik Cerutu

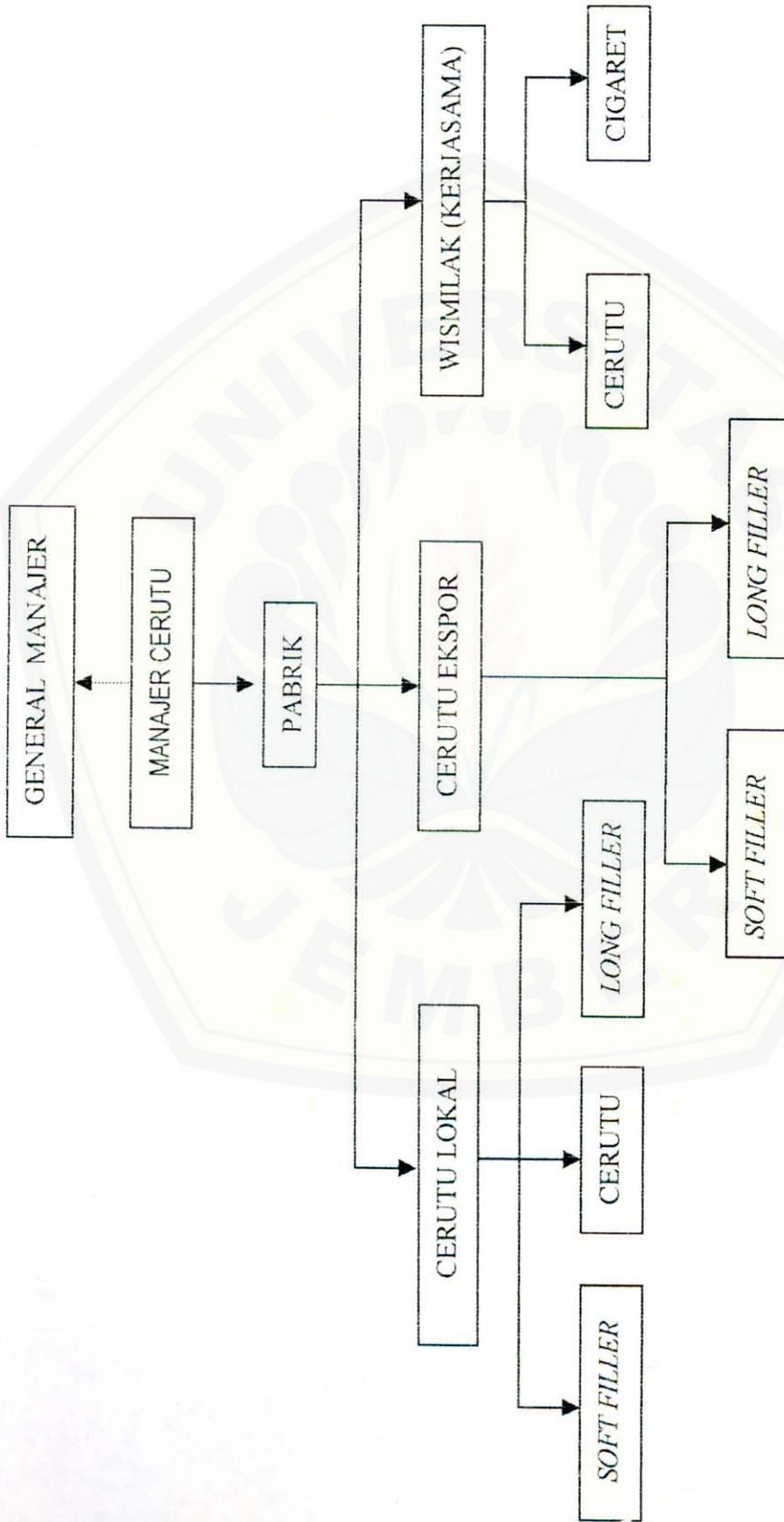
Adapun tugas dan tanggung jawabnya adalah :

- 1). Merencanakan, mengkoordinasikan, dan mengendalikan koperasi di tingkat Unit Pabrik Cerutu.
- 2). Merumuskan rencana kerja dan anggaran perusahaan dalam bidang produksi cerutu.

- 3). Menetapkan anggaran produksi guna meningkatkan kualitas cerutu dan efisiensi biaya produksi.
 - 4). Bertanggung jawab pada General Manager atas pengelolaan Unit Usaha Cerutu.
- i. Kepala Tata Usaha
- Adapun tugas dan tanggung jawabnya adalah :
- 1). Merencanakan, mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan administrasi dan keuangan.
 - 2). Merencanakan kebijakan akuntansi, penyelenggaraan pembukuan dan kesekretariatan.
 - 3). Memberikan petunjuk pengendalian biaya pemasaran, biaya produksi dan investasi.
 - 4). Bertanggung jawab kepada General Manager atas pengelolaan Tata Usaha.

2.4.2 Struktur Organisasi Unit Usaha Pabrik Cerutu Koperasi Karyawan Kartanegara PTPN X (Persero) Jember.

Penelitian ini berobyekan pada pabrik cerutu, maka untuk lebih khusus lagi mengenai struktur organisasi yang diteliti dapat dilihat dari gambar berikut :



Gambar 3: Bagan Organisasi Bagian Produksi Pabrik Cerutu Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero)

Sumber : Pabrik Cerutu Kopkar Kartanegara PTPN X (Persero)

Penjelasan Struktur Organisasi Koperasi Karyawan Kartanegara PT. Perkebunan Nusantara X Jember bagian Unit Usaha Cerutu untuk tugas masing-masing level jabatan sebagai berikut :

a. Manager Unit Usaha Pabrik Cerutu

Adapun tugas dan tanggung jawabnya adalah :

- 1). Merencanakan, mengkoordinasikan, dan mengendalikan koperasi di tingkat Unit Pabrik Cerutu.
- 2). Merumuskan rencana kerja dan anggaran perusahaan dalam bidang produksi cerutu.
- 3). Menetapkan anggaran produksi guna meningkatkan kualitas cerutu dan efisiensi biaya produksi.
- 4). Bertanggung jawab pada General Manager atas pengelolaan Unit Usaha Cerutu.

b. Pabrik

Pabrik dipimpin oleh seorang pimpinan pabrik yang semua kegiatan yang ada di pabrik.

Di dalam pabrik terdapat unit pembuatan cerutu yang terbagi dalam tiga macam, yaitu :

- 1). Cerutu Lokal
 - a. Cerutu *Soft Filler*
 - b. Small *Cigaret*
 - c. Cerutu *Long Filler*
- 2). Cerutu Export.
 - a. Cerutu *Soft Filler*
 - b. Cerutu *Long Filler*
- 3). Wismilak
 - a. Cerutu
 - b. *Cigaret* (rokok kretek)

2.5 Personalia

2.5.1 Jumlah Tenaga Kerja

Faktor produksi utama yang menjamin kelancaran produksi adalah tenaga kerja. Tenaga kerja merupakan salah satu faktor penentu dalam menjalankan aktivitas perusahaan. Tanpa adanya tenaga kerja, mesin atau peralatan lain tidak berfungsi sehingga proses produksi tidak dapat berjalan secara lancar dan tujuan perusahaan tidak akan tercapai. Demikian pula halnya dengan Koperasi Karyawan Kartanegara PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Jember, masalah tenaga kerja adalah masalah yang sangat diperhatikan. Agar tujuan perusahaan dapat tercapai, maka dalam menempatkan personel-personelnya, perusahaan harus menyesuaikan dengan bakat, kemampuan, dan pendidikan yang dimiliki masing-masing personal, sehingga perusahaan dapat bekerja lebih efektif dan efisien. Jumlah dan klasifikasinya tenaga kerja pada tahun 2003 pada Koperasi Karyawan Kartanegara PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Jember unit cerutu dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3. Jumlah dan Klasifikasi Tenaga Kerja Koperasi Karyawan Kartanegara PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Jember Unit Cerutu tahun 2003

| No. | Status | Jumlah |
|--------|----------------|--------|
| 1. | Pegawai Tetap | 10 |
| 2. | Pegawai Harian | 150 |
| Jumlah | | 160 |

Sumber : Koperasi Karyawan Kartanegara PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Jember

2.5.2 Jam Kerja Perusahaan

Jam kerja yang ditetapkan Koperasi Karyawan Kartanegara PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Jember kepada seluruh pegawainya baik tetap maupun pegawai harian dalam satu minggu adalah 6 (enam) hari kerja. Hari dan Jam kerjanya adalah sebagai berikut :

a. Pegawai tetap

1). Senin – Jumat : 07.00 – 14.00 WIB

2). Sabtu : 07.00 – 13.00 WIB

- b. Pegawai harian karyawan pabrik cerutu
 - 1). Senin – Jum'at : 07.00 – 14.00 WIB
 - 2). Sabtu : 07.00 – 12.00 WIB
- c. Hari libur

Untuk hari Minggu dan hari libur nasional ditetapkan sebagai hari libur bagi seluruh pegawai.

2.5.3 Sistem penggajian Pegawai

Sistem pengupahan dan penggajian para pegawai diberlakukan di Koperasi Karyawan Kartanegara PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Jember adalah sebagai berikut :

- a. Untuk pegawai tetap dibayarkan dengan sistem bulanan. Gaji tetap tidak dipengaruhi oleh kegiatan produksi, dan dibayarkan setiap akhir bulan.
- b. Untuk pegawai harian upah tidak dibayarkan dengan sistem harian. Upah tidak dipengaruhi oleh kegiatan produksi, dan dibayarkan setiap akhir pekan (hari Sabtu).

2.5.4 Fasilitas Perusahaan

Fasilitas perusahaan diberikan kepada para pegawai oleh Koperasi Karyawan Kartanegara PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Jember adalah sebagai berikut :

- a. Para pegawai diikutkan dalam program Jamsostek.
- b. Disediakan tempat ibadah (mushola) dan tempat istirahat para pegawai.
- c. Disediakan kantin makanan.
- d. Disediakan pelatihan bagi pegawai-pegawai.
- e. Pemberian uang transport dan uang makan (khusus apabila ada kerja lembur).
- f. Fasilitas bus pegawai.

2.6 Kegiatan Produksi

Proses produksi adalah tahap-tahap penyalarsan kegiatan yang bertujuan untuk menciptakan suatu barang baru atau menambah kegunaan suatu barang dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki. Perusahaan cerutu Koperasi

Karyawan Kartanegara PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Jember dalam kegiatan produksinya menghasilkan cerutu sebagai produk utamanya.

2.6.1 Bahan Baku dan Bahan Penolong

Perusahaan Koperasi Karyawan Kartanegara PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Jember memperoleh bahan baku langsung dari PTPN X (Persero) Jember dan Klaten. Bahan baku yang dibutuhkan untuk memproduksi cerutu adalah daun tembakau kering. Bahan baku daun tembakau kering tersebut masih utuh atau belum terpotong-potong yang terdiri dari :

- a. Dek Blad (*wrapper*) yaitu pembungkus luar cerutu (pembalut) digunakan tembakau TBN (Tembakau Bawah Naungan).
- b. Om Blad yaitu pembungkus (*binder*) dalam cerutu digunakan tembakau Besuki Na Oogost (BESNO).
- c. *Filler* yaitu isi cerutu digunakan tembakau Besuki Na Oogost (BESNO).

Bahan penolong cerutu dari Plastik, kotak pembungkus, label (*cap*) cicin dan kardus besar untuk pengepakan.

2.6.2 Mesin dan Peralatan Produksi

Mesin-mesin yang digunakan oleh perusahaan cerutu Koperasi Karyawan Kartanegara PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Jember dalam memproduksi cerutu adalah sebagai berikut :

- a. *Mesin Generating Set*
Sebagai sumber penghasil listrik
- b. *Mesin pengering Air cured*
Berfungsi sebagai pengering cerutu agar diperoleh cerutu dengan kadar air antara 10 % - 10,5 %. Mesin ini bekerja dengan menghembuskan udara panas kedalam ruangan berisi cerutu setengah jadi. Waktu untuk memperoleh cerutu dengan kadar air 10 % - 10,5% selama 3 hari.
- c. *Mesin Lemari Pemanas*
Fungsi mesin ini sama dengan mesin pengering *Air Cured*, tetapi media pengering yang digunakan adalah bola lampu (*dop*). Waktu yang dibutuhkan untuk memperoleh cerutu dengan kadar air 10 % - 10,5% yaitu selama satu hari.

Peralatan yang digunakan dalam pembuatan cerutu adalah sebagai berikut

a. Papan Penggulung

Berupa papan persegi panjang dan kanvas, berguna untuk membantu pekerja dalam menggulung atau melinting daun tembakau menjadi cerutu.

b. Gunting dan cutter

Berfungsi untuk merapikan cerutu dari proses pelintingan.

c. Peralatan press

Berfungsi untuk memadatkan cerutu.

d. Timbangan/takaran

Berfungsi untuk menimbang daun tembakau yang diperlukan untuk satu jenis cerutu.

e. Alat potong

Berfungsi untuk memotong cerutu sesuai dengan ukuran yang telah ditentukan

f. Alat diameter

berfungsi untuk menguji diameter cerutu.

g. Papan perata

Berfungsi untuk meratakan cerutu sehingga didapatkan bentuk cerutu yang baik dan padat.

2.6.3 Tata Letak Mesin

Semua fasilitas untuk proses produksi baik mesin maupaun peralatan lainnya harus ditempatkan pada tempatnya masing-masing dengan tujuan agar dapat bekerja dengan baik. Penyusunan mesin ini dapat berpengaruh terhadap :

a. Efisiensi pegawai

b. Keuangan perusahaan

c. Kelangsungan perkembangan perusahaan

Tata letak yang baik dapat diartikan sebagai penyusunan yang teratur dan efisien dari semua fasilitas yang berhubungan dengan proses produksi.

Adapun tujuan dari tata letak yang baik adalah:

a. Meminimalisasi biaya *material handling* dan *finishing good*.

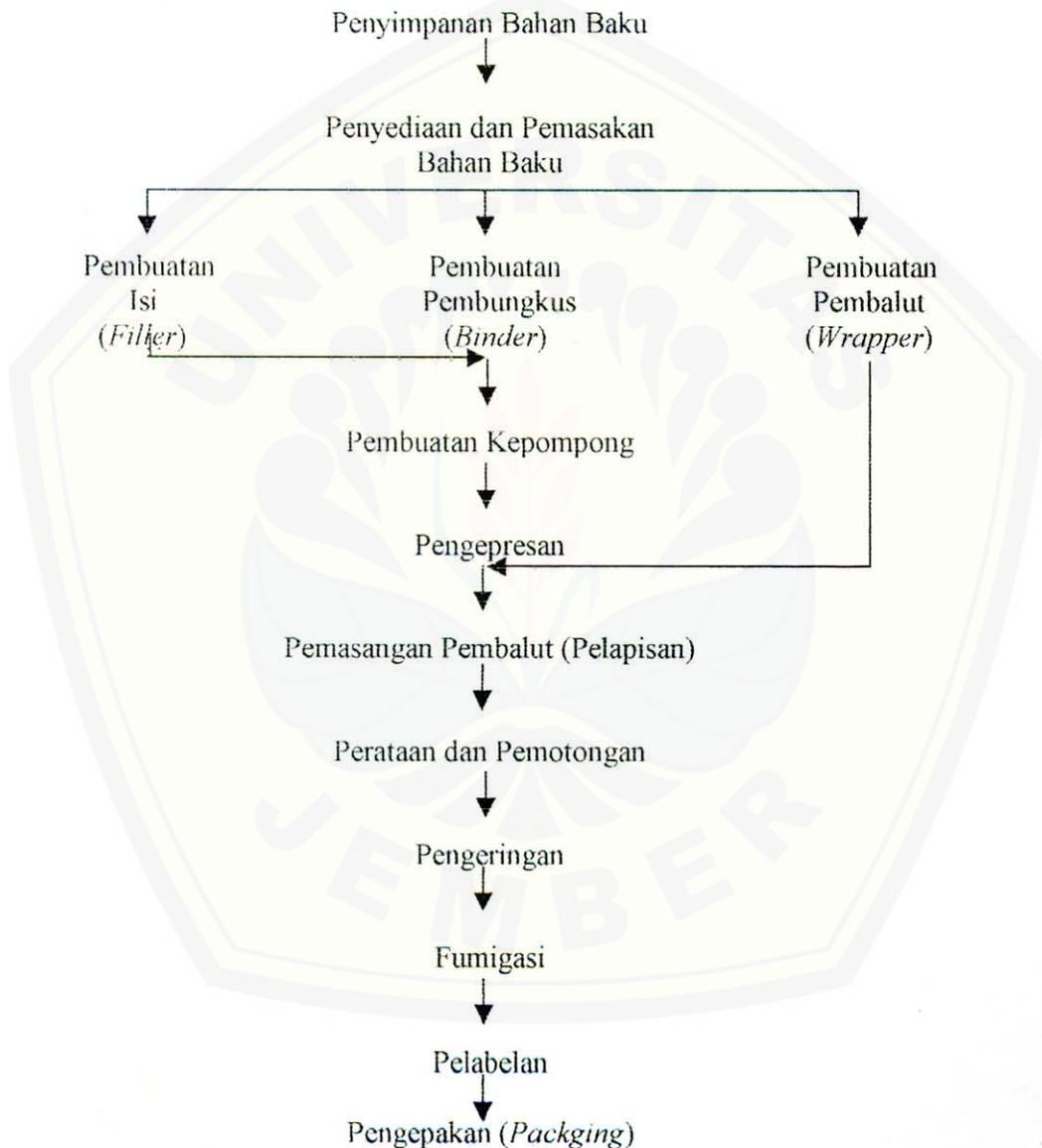
b. Memperlancar frekuensi arus pekerjaan.

c. Menciptakan ruangan yang lebih luas dan efektif.

d. Lebih menjamin keselamatan kerja.

2.6.4 Proses Produksi

Proses produksi cerutu Koperasi Karyawan Kartanegara PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Jember merupakan proses produksi secara terus menerus, secara garis besar meliputi tahapan sebagai berikut :



Gambar 4 : Proses Produksi Cerutu

Sumber : Koperasi karyawan Kartanegara PTPN X

Uraian mengenai proses produksi cerutu :

- a. Penyimpanan bahan baku
Berupa tembakau dalam bentuk bal (tumpukan kotak). Bal tersebut harus difumigasi secara periodik supaya tidak terserang hama.
- b. Penyediaan dan pemasakan bahan baku
Bahan baku dipilih sesuai standart yang telah ditentukan, agar rasa dan aroma dapat sesuai dengan daerah tropis. Setelah dipilih lalu diuap untuk proses pemasakan.
- c. Pembuatan isi (*Filler*)
Tembakau strip dipisahkan dan kemudian dipilin hingga tembakau menjadi potongan-potongan kecil untuk isi, lalu dikeringkan dan dihembus (*blowing*) untuk menghilangkan debu. Bahan isi tersebut dicampur merata.
- d. Pembuatan pembungkus (*Binder*)
Setelah tembakau masak lalu distrip dan dipotong sesuai ukuran cerutu dan siap dipakai pembungkus.
- e. Pembuatan pembalut (*Wrapper*)
Tembakau dipotong sesuai ukuran dan siap dipakai untuk pembalut.
- f. Pembuatan kepompong
Proses pembuatan kepompong ini yaitu membungkus isi dengan pembungkus (*binder*).
- g. Pengepresan
Kepompong-kepompong cerutu ditempatkan pada kotak flop (persegi panjang), setiap kotak berisi 20 lubang untuk kepompong cerutu. Kemudian dipress menggunakan alat press selama 0,5 jam untuk setiap dua kotak. Press ini bertujuan agar diperoleh cerutu yang lebih padat.
- h. Pembalutan atau pelapisan
Cerutu dalam bentuk kepompong yang telah dipress kemudian dibalut ulang dengan tembakau wrapper, hal ini bertujuan untuk mendapatkan cerutu yang sempurna dan halus.

i. Perataan dan pemotongan

Proses ini untuk meratakan isi (*Filler*) didalam cerutu agar menjadi rata dan halus, kemudian dipotong sesuai dengan ukuran.

j. Pengeringan

Proses ini dimaksudkan untuk mengeringkan isi, pembungkus dan pembalut dengan cara ditempatkan di *Air Cured* atau lemari pemanas.

k. Fumigasi

Cerutu yang telah dikeringkan lalu di fumigasi untuk mematikan hama yang masih terikut dalam cerutu. Bila hama ini masih terikut maka cerutu akan dilubangi dan akibatnya cerutu menjadi bocor atau rusak.

l. Pelabelan

Cerutu yang telah difumigasikan kemudian ditemplei merk (label) dan dibungkus plastik untuk setiap cerutu.

m. Proses Pengemasan (*Packing*)

Cerutu yang telah di bungkus plastik kemudian dikemas dalam kotak-kotak cerutu sesuai dengan merknya dan siap dipasarkan.

2.6.5 Hasil Produksi

Produk utama yang dihasilkan oleh perusahaan cerutu Koperasi Karyawan Kartanegara PT. Perkebunan Nusantara X adalah produk cerutu yang berorientasi pasar dalam negeri dan luar negeri. Produk cerutu yang dihasilkan terdiri dari dua jenis yaitu :

a. Cerutu *Soft Filler*, terutama untuk konsumsi dalam negeri :

- 1). Cerutu panjang : Argopuros, Bali Djanger, Bali Legong.
- 2). Cerutu sedang : Indopuros, Bali Tip, Bali Puri, Bali Stupa.
- 3). Cerutu Kecil : Macho, Al Capone.

b. Cerutu *Long Filler*, terutama untuk konsumsi ekspor terdiri dari :

- 1). *Exelent* : Premium, Panatella, Cigarillo.
- 2). *Superior* : Grand Churchill, Churchill, Torpedo, Grand Corona, Corona, Robusto.
- 3). *Standard* : Churchill, Grand Corona, Corona, Torpedo, Robusto, Short Robusto.



IV. KESIMPULAN

4.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada karyawan bagian produksi pada Pabrik Cerutu Koperasi Karyawan Kartanegara PTPN X (Persero) Jember, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Ada hubungan yang positif antara spesialisasi pekerjaan dengan kepuasan kerja karyawan terbukti melalui hasil perhitungan rank spearman sebesar 0,493 yang bernilai positif. Hasil perhitungan tersebut menunjukkan H_0 ditolak dan H_a diterima. Hasil perhitungan yang positif menunjukkan bahwa semakin terspesialisasi maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat. Dibidang produksi dengan spesialisasi ini persiapan, proses dan *finishing* akan menghasilkan kepuasan kerja.
- b. Berdasarkan tingkat hubungan antara spesialisasi pekerjaan dengan kepuasan kerja karyawan dapat diketahui dari hasil perhitungan korelasi rank spearman yaitu sebesar 0,493 berarti ada hubungan berkategori sedang antar spesialisasi pekerjaan dengan kepuasan kerja karyawan bagian produksi pada Pabrik Cerutu Koperasi Karyawan Kartanegara PTPN X (Persero) Jember. Hasil pengujian tersebut diperkuat dengan hasil uji t sebesar 3,663 t tabel sebesar 2,048 dengan $df = N-2 = 28$, taraf kesalahan 5% yang berarti t uji $>$ t tabel sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian ada signifikansi hubungan antara spesialisasi pekerjaan dengan kepuasan kerja karyawan bagian produksi pada Pabrik Cerutu Koperasi Karyawan Kartanegara PTPN X (Persero) Jember

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 1996. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Reinka Cipta.
- As'ad, Moh. 1982. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Flippo, Edwin. 1993. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Erlangga.
- Gibson, Donelly, Ivancevich. 1997. *Organisasi*. Jakarta: binarupa Aksara.
- Hadi, Sutrisno. 1987. *Metodelogi Research*. Yogyakarta: Andi Ofset.
- Handoko, T Hani. 1997. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF E
- Hasibuan, Malayu. 1997. *Manajemen sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gunung Agung.
- Kennet H. Wexley dan Gary A. Yuki. 1992. *Prilaku Organisasi dan psikologi Personalia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Mannullang. 1985. *Management Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- 1986. *Pengantar Ekonomi Perusahaan*. Yogyakarta: Liberty.
- Nazir, Mohammad. 1999. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ranupandojo, Heidjrachman dan Husnan, Suad. 1992. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPF E.
- Robbins, Stephen P. 2001. *Prilaku Organisasi*. Jakarta: PT Prenhallindo
- Siagian, S.P. 1978. *Bunga Rampai Manajemen Modern*. Jakarta: Gunung Agung.
- 1989. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Biana Aksara.
- 1992. *Organisasi Kepemimpinan dan Prilaku Administrasi*. Jakarta: CV Haji Masagung.
- Siegel, Sedney. 1997. *Statistik Non Parametrik Untuk Ilmu-ilmu Sosial*. Jakarta: PT Gramedia
- Siswanto, Bedjo. 1989. *Manajemen Tenaga Kerja*. Bandung: Sinar Baru.
- Stoner, James A.F. 1996. *Mnajemen*. Jakarta: Erlangga.

- Sugiyono. 1997. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- 2000. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sujak, Abi. 1990. *Kepemimpinan Manajer*. Jakarta: Rjawali Pers.
- Sundarso.1988. *Organisasi dan metode*. Jakarta: Karunika.
- Terry, George R. 1986. *Azas-azas Manajemen*. Bandung: Terjemahan Alumni.
- Universitas Jember. 1998. *Pedoman Penulisan Karya Ilmia*. Jember: Badan Penerbit Universitas Jember.
- Artikel, Majalah SWA. Pebruari 1992.





DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS JEMBER
LEMBAGA PENELITIAN

Alamat : Jl. Kalimantan No. 37 Telp. (0331) 337818, 339385 Fax. (0331) 337818 Jember 68121
E-mail : lemlit_unej@jember.telkom.net.id

Nomor : 267/J25.3.1/PL.5/2003
Lampiran : -
Perihal : Permohonan Ijin melaksanakan Penelitian

26 Maret 2003

Kepada : Yth. Pemimpin
Koperasi Karyawan Kartanegara
PTPN X (Persero) Arjasa Jember
di -

J E M B E R .

Memperhatikan surat pengantar dari Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember No. 1310/J25.1.2/PL.5/2003 tanggal 25 Maret 2003, perihal ijin penelitian mahasiswa :

Nama / NIM : A L A M S Y A H / 98-2005
Fakultas/Jurusan : Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik / Ilmu Administrasi Niaga
Alamat : Jl. Jawa IV No. 10 Jember.
Judul Penelitian : Hubungan Spesialisasi Pekerjaan Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada Pabrik Cerutu Koperasi Karyawan Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa Jember.
Lokasi : Desa Candi Jati - Arjasa.
Lama Penelitian : 1 (satu) bulan

maka kami mohon dengan hormat bantuan Saudara memberikan ijin kepada mahasiswa yang bersangkutan untuk melaksanakan kegiatan penelitian sesuai dengan judul di atas.

Demikian atas kerjasama dan bantuan Saudara disampaikan terima kasih.



Sutikto, MSc.
NIP. 131 131 022

Tembusan Kepada Yth. :

1. Sdr. Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember
2. Mahasiswa ybs.
3. Arsip.



SURAT KETERANGAN

Nomor : 177/Mcrt-K/Kop/V/03

Berdasarkan surat Kopkar Kartanegara PTPN-10 no.029/Kop./Ext./II/2003 tanggal 7 Pebruari 2003,

- N a m a : Alamsyah
- Fakultas : FISIP Universitas Jember
- Jurusan : Ilmu Administrasi
Program Studi Administrasi Niaga
- NIM : 98 - 2005

telah menyelesaikan penelitian di Pabrik Cerutu Kopkar Kartanegara PTPN-10 dari tanggal 1 April 2003 s/d 1 Mei 2003.

Demikian harap yang berkepentingan menjadi maklum.

Jelbuk 28-05-2003

**KOPERASI KARYAWAN KARTANEGARA
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA X (PERSERO)**



ERIK SUNARDI
Manager Cerutu

DAFTAR KUISIONER

I. Identitas Peneliti

Nama : Alamsyah
Nim : 980910202005
Jurusan / Proqram Studi : Ilmu Administrasi / Ilmu Administrasi Niaga
Fakultas : Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik
Alamat : Jl. Jawa IV. No. 10 Jember.

II. Pengantar

Dalam rangka menyelesaikan pendidikan strata 1 (S1) pada jurusan ilmu administrasi, Program studi Administrasi Niaga, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember, penulis melaksanakan penelitian sebagai bentuk tugas dan kewajiban yang harus dilaksanakan. Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan apakah ada Hubungan Spesialisasi Pekerjaan Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada Pabrik Cerutu Koperasi Karyawan Kartanegara PTPN X (Persero) Arjasa-Jember.

Untuk tujuan tersebut, saya mohon dengan hormat kesediaan bapak / ibu / saudara untuk membantu dengan mengisi daftar pertanyaan yang penulis ajukan sesuai dengan keadaan sebenarnya, dan kerahasiaan dari jawaban yang diberikan akan penulis jaga sepenuhnya. Perlu diketahui juga bahwa penelitian ini hanya semata-mata sebagai bahan penyusunan skripsi. Dengan demikian tidak ada sangkut pautnya dengan urusan kepegawaian bapak/ibu/saudara.

Atas kesediaan bapak/ibu/saudara meluangkan waktu untuk mengisi daftar kuisisioner ini, penulis mengucapkan banyak terima kasih. Penulis mohon maaf apabila terdapat kata-kata yang kurang berkenan.

Hormat Saya

Alamsyah

A. Identitas Responden

- 1. No Responden :
- 1. Umur :
- 3. Jenis kelamin : Laki-laki / Perempuan *)
- 4. Pendidikan terakhir :
- 5. Lama bekerja :

Keterangan *) coret salah satu

B. Daftar Pertanyaan

Petunjuk: Pilih salah satu yang dianggap paling sesuai dengan memberi tanda (X).

Variabel Spesialisasi Pekerjaan

Variasi kecakapan

1. Dalam pelaksanaan tugas diperlukan keterampilan khusus!

- a. Ya
- b. Kadang-kadang
- c. Tidak

Alasan.....

2. Menurut bapak/ibu/saudara dalam pelaksanaan tugas diperlukan bakat!

- a. Ya
- b. Kadang-kadang
- c. Tidak

Alasan.....

Identitas tugas

1. Dalam penyelesaian tugas diperlukan keterlibatan kelompok?

- a. Ya
- b. Kadang-kadang
- c. Tidak perlu

Alasan.....

2. Apakah bapak/ibu/saudara memahami tujuan tugas yang diberikan?

- a. Memahami
- b. Kadang-kadang
- c. Tidak memahami

Alasan.....

kepentingan pekerjaan

1. Apakah ada dampak pekerjaan yang bapak/ibu/saudara kerjakan, misalnya dampak pada diri sendiri?

- a. Ya
- b. Tidak tahu
- c. Tidak

Alasan.....

2. Apakah menurut bapak/ibu/saudara tugas yang diselesaikan sebagai hal yang penting untuk pencapaian tujuan perusahaan?

- a. Penting
- b. Tidak tahu
- c. Tidak penting

Alasan.....

Otonomi

1. Apakah bapak/ibu/saudara diberi wewenang dalam melaksanakan pekerjaan?

- a. Ya
- b. Kadang-kadang
- c. Tidak

Alasan.....

2. Apakah bapak/ibu/saudara diberi otoritas oleh pimpinan perusahaan?

- a. Ya
- b. Kadang-kadang
- c. Tidak

Alasan.....

3. Apakah bapak/ibu/saudara diberikan kebebasan dalam menyelesaikan tugas?

- a. Ya
- b. Kadang-kadang
- c. tidak

Alasan.....

Umpan Balik

1. Menerima pujian langsung dari pimpinan atas penyelesaian tugas?

- a. 3-4 kali
- b. 1-2 kali
- c. 0 kali

Alasan.....

2. Jika melakukan kesalahan selama bekerja, berapa kali mendapat teguran langsung dari pimpinan?

- a. 3-4 kali
- b. 1-2 kali
- c. 0 kali

Alasan.....

Variabel Kepuasan Kerja

Moral Kerja

1. Bagaimana perasaan bapak/ibu/saudara bekerja diperusahaan ini?

- a. Senang
- b. Kurang senang
- c. Tidak senang

Alasan.....

2. Apakah bapak/ibu/saudara menyenangi pekerjaan sekarang?

- a. Senang
- b. Kurang senang
- c. Tidak senang

Alasan.....

3. Menurut bapak/ibu/saudara pendapatan yang diterima:

- a. Puas
- b. Tidak tahu
- c. tidak puas

Alasan.....

4a. Pernahkah bapak/ibu/saudara mengalami masalah dalam pekerjaan:

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

Alasan.....

Bila pernah jawab pertanyaan no 4b!

4b. Apakah bapak /ibu/saudara berusaha mengatasi masalah yang terjadi?

- a. Ya
- b. Kadang-kadang
- c. Tidak

Alasan.....

Disiplin Kerja

1. Bapak/ibu/saudara datang ketempat kerja?

- a. Tepat waktu
- b. Kadang-kadang
- c. Tidak tepat waktu

Alasan.....

2. Apakah bapak/ibu/saudara selalu mendapat perintah dari atasan?

- a. Tidak
- b. Kadang-kadang
- c. Ya

Alasan.....

3. Bagaimana waktu dalam menyelesaikan pekerjaan?

- a. Sesuai
- b. Kadang-kadang
- c. Tidak sesuai

Alasan.....

4. Penggunaan sarana yang diberikan oleh perusahaan!

- a. Memadai
- b. Cukup memadai
- c. Tidak memadai

Alasan.....

Prestasi Kerja

1. Menurut bapak/ibu/saudara bagaimana penilaian pimpinan terhadap karyawan yang berprestasi?

- a. Obyektif
- b. Kurang obyektif
- c. Tidak obyektif

Alasan.....

2. Adakah pemberian penghargaan bagi karyawan yang berprestasi?

- a. Ada
- b. Kadang-kadang
- c. Tidak ada

Misalnya sebutkan!

Lampiran 4

Data skor indikator variasi kecakapan

| Nomor Responden | Indikator Variasi kecakapan | | skor |
|-----------------|-----------------------------|--------|------|
| | Item 1 | Item 2 | |
| 1. | 1 | 1 | 2 |
| 2. | 3 | 3 | 6 |
| 3. | 3 | 3 | 6 |
| 4. | 3 | 3 | 6 |
| 5. | 3 | 3 | 6 |
| 6. | 3 | 3 | 6 |
| 7. | 3 | 2 | 5 |
| 8. | 2 | 2 | 4 |
| 9. | 3 | 3 | 6 |
| 10. | 3 | 3 | 6 |
| 11. | 2 | 2 | 4 |
| 12. | 2 | 2 | 4 |
| 13. | 3 | 2 | 5 |
| 14. | 2 | 2 | 4 |
| 15. | 2 | 2 | 4 |
| 16. | 2 | 2 | 4 |
| 17. | 2 | 2 | 4 |
| 18. | 3 | 3 | 6 |
| 19. | 2 | 3 | 5 |
| 20. | 3 | 3 | 6 |
| 21. | 3 | 3 | 6 |
| 22. | 3 | 3 | 6 |
| 23. | 3 | 3 | 6 |
| 24. | 3 | 1 | 4 |
| 25. | 3 | 1 | 4 |
| 26. | 1 | 1 | 2 |
| 27. | 3 | 1 | 4 |
| 28. | 3 | 3 | 6 |
| 29. | 3 | 3 | 6 |
| 30. | 3 | 3 | 6 |

Sumber: Data penelitian diolah, 2003

Lampiran 5

Data skor indikator identitas tugas

| Nomor Responden | Indikator Identitas tugas | | skor |
|-----------------|---------------------------|--------|------|
| | Item 1 | Item 2 | |
| 1. | 3 | 3 | 6 |
| 2. | 2 | 3 | 5 |
| 3. | 1 | 3 | 4 |
| 4. | 2 | 3 | 5 |
| 5. | 2 | 3 | 5 |
| 6. | 2 | 3 | 5 |
| 7. | 3 | 3 | 6 |
| 8. | 3 | 2 | 5 |
| 9. | 2 | 2 | 4 |
| 10. | 3 | 2 | 5 |
| 11. | 2 | 2 | 4 |
| 12. | 3 | 3 | 6 |
| 13. | 2 | 3 | 5 |
| 14. | 3 | 2 | 5 |
| 15. | 2 | 2 | 4 |
| 16. | 3 | 3 | 6 |
| 17. | 2 | 3 | 5 |
| 18. | 1 | 2 | 3 |
| 19. | 2 | 3 | 5 |
| 20. | 2 | 3 | 5 |
| 21. | 1 | 3 | 4 |
| 22. | 1 | 3 | 4 |
| 23. | 1 | 3 | 4 |
| 24. | 3 | 3 | 6 |
| 25. | 2 | 3 | 5 |
| 26. | 3 | 3 | 6 |
| 27. | 2 | 2 | 4 |
| 28. | 2 | 3 | 5 |
| 29. | 2 | 3 | 5 |
| 30. | 1 | 3 | 4 |

Sumber: Data penelitian diolah, 2003



Lampiran 6

Data skor indikator kepentingan pekerjaan

| Nomor Responden | Indikator Kepentingan pekerjaan | | skor |
|-----------------|------------------------------------|--------|------|
| | Item 1 | Item 2 | |
| 1. | 1 | 3 | 4 |
| 2. | 2 | 3 | 5 |
| 3. | 3 | 3 | 6 |
| 4. | 3 | 3 | 6 |
| 5. | 3 | 3 | 6 |
| 6. | 3 | 3 | 6 |
| 7. | 2 | 2 | 4 |
| 8. | 3 | 3 | 6 |
| 9. | 1 | 3 | 4 |
| 10. | 3 | 3 | 6 |
| 11. | 3 | 3 | 6 |
| 12. | 3 | 3 | 6 |
| 13. | 1 | 2 | 3 |
| 14. | 2 | 3 | 5 |
| 15. | 3 | 3 | 6 |
| 16. | 2 | 3 | 5 |
| 17. | 3 | 2 | 5 |
| 18. | 1 | 2 | 3 |
| 19. | 1 | 3 | 4 |
| 20. | 3 | 3 | 6 |
| 21. | 2 | 3 | 5 |
| 22. | 3 | 3 | 6 |
| 23. | 3 | 3 | 6 |
| 24. | 3 | 3 | 6 |
| 25. | 2 | 3 | 5 |
| 26. | 3 | 3 | 6 |
| 27. | 2 | 3 | 5 |
| 28. | 3 | 3 | 6 |
| 29. | 3 | 3 | 6 |
| 30. | 3 | 3 | 6 |

Sumber: Data penelitian diolah, 2003

Lampiran 7

Data skor indikator otonomi

| Nomor Responden | Indikator Otonomi | | | skor |
|-----------------|-------------------|--------|-------|------|
| | Item 1 | Item 2 | Item3 | |
| 1. | 3 | 3 | 2 | 8 |
| 2. | 3 | 1 | 2 | 6 |
| 3. | 3 | 2 | 3 | 8 |
| 4. | 2 | 1 | 1 | 4 |
| 5. | 1 | 2 | 2 | 5 |
| 6. | 1 | 2 | 1 | 4 |
| 7. | 2 | 2 | 2 | 6 |
| 8. | 2 | 1 | 2 | 5 |
| 9. | 3 | 2 | 1 | 6 |
| 10. | 3 | 2 | 2 | 7 |
| 11. | 2 | 1 | 2 | 5 |
| 12. | 3 | 2 | 2 | 7 |
| 13. | 2 | 1 | 3 | 6 |
| 14. | 2 | 2 | 2 | 6 |
| 15. | 3 | 2 | 1 | 5 |
| 16. | 3 | 2 | 2 | 7 |
| 17. | 2 | 1 | 3 | 6 |
| 18. | 2 | 2 | 2 | 6 |
| 19. | 2 | 2 | 3 | 7 |
| 20. | 3 | 3 | 3 | 9 |
| 21. | 2 | 1 | 1 | 4 |
| 22. | 3 | 1 | 1 | 5 |
| 23. | 3 | 1 | 1 | 5 |
| 24. | 3 | 1 | 1 | 5 |
| 25. | 3 | 1 | 1 | 5 |
| 26. | 2 | 2 | 2 | 6 |
| 27. | 2 | 2 | 1 | 5 |
| 28. | 3 | 1 | 2 | 6 |
| 29. | 3 | 1 | 1 | 5 |
| 30. | 1 | 1 | 1 | 3 |

Sumber: Data penelitian diolah, 2003

Lampiran 8

Data skor indikator umpan balik

| Nomor Responden | Indikator Umpan balik | | skor |
|-----------------|-----------------------|--------|------|
| | Item 1 | Item 2 | |
| 1. | 1 | 2 | 3 |
| 2. | 1 | 2 | 3 |
| 3. | 2 | 2 | 4 |
| 4. | 2 | 2 | 4 |
| 5. | 2 | 2 | 4 |
| 6. | 2 | 2 | 4 |
| 7. | 1 | 2 | 3 |
| 8. | 2 | 3 | 5 |
| 9. | 2 | 2 | 4 |
| 10. | 1 | 2 | 3 |
| 11. | 1 | 2 | 3 |
| 12. | 1 | 2 | 3 |
| 13. | 2 | 2 | 4 |
| 14. | 2 | 2 | 4 |
| 15. | 1 | 1 | 3 |
| 16. | 2 | 2 | 4 |
| 17. | 1 | 2 | 3 |
| 18. | 1 | 2 | 3 |
| 19. | 2 | 2 | 4 |
| 20. | 2 | 1 | 3 |
| 21. | 2 | 2 | 4 |
| 22. | 1 | 2 | 3 |
| 23. | 1 | 2 | 3 |
| 24. | 1 | 1 | 2 |
| 25. | 1 | 1 | 2 |
| 26. | 2 | 2 | 4 |
| 27. | 1 | 1 | 2 |
| 28. | 1 | 2 | 3 |
| 29. | 1 | 2 | 3 |
| 30. | 2 | 1 | 3 |

Sumber: Data penelitian diolah, 2003

Lampiran 9

Data skor variabel X (spesialisasi pekerjaan)

| No | Indikator Variasi Kecakapan | Indikator Identitas tugas | Indikator Kepentingan pekerjaan | Indikator Otonom | Indikator Umpan balik | Skor |
|-------|-----------------------------|---------------------------|---------------------------------|------------------|-----------------------|------|
| 1. | 2 | 6 | 4 | 8 | 3 | 23 |
| 2. | 6 | 5 | 5 | 6 | 3 | 25 |
| 3. | 6 | 4 | 6 | 8 | 4 | 28 |
| 4. | 6 | 5 | 6 | 4 | 4 | 25 |
| 5. | 6 | 5 | 6 | 5 | 4 | 26 |
| 6. | 6 | 5 | 6 | 4 | 4 | 25 |
| 7. | 5 | 6 | 4 | 6 | 3 | 24 |
| 8. | 4 | 5 | 6 | 5 | 5 | 25 |
| 9. | 6 | 4 | 4 | 6 | 4 | 24 |
| 10. | 6 | 5 | 6 | 7 | 3 | 27 |
| 11. | 4 | 4 | 6 | 5 | 3 | 22 |
| 12. | 4 | 6 | 6 | 7 | 3 | 26 |
| 13. | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 23 |
| 14. | 4 | 5 | 5 | 6 | 4 | 24 |
| 15. | 4 | 4 | 6 | 5 | 3 | 22 |
| 16. | 4 | 6 | 5 | 7 | 4 | 26 |
| 17. | 4 | 5 | 5 | 6 | 3 | 23 |
| 18. | 6 | 3 | 3 | 6 | 3 | 21 |
| 19. | 5 | 5 | 4 | 7 | 4 | 25 |
| 20. | 6 | 5 | 6 | 9 | 3 | 29 |
| 21. | 6 | 4 | 5 | 4 | 4 | 23 |
| 22. | 6 | 4 | 6 | 5 | 3 | 24 |
| 23. | 6 | 4 | 6 | 5 | 3 | 24 |
| 24. | 4 | 6 | 6 | 5 | 2 | 23 |
| 25. | 4 | 5 | 5 | 5 | 2 | 21 |
| 26. | 2 | 6 | 6 | 6 | 4 | 24 |
| 27. | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 20 |
| 28. | 6 | 5 | 6 | 6 | 3 | 26 |
| 29. | 6 | 5 | 6 | 5 | 3 | 25 |
| 30. | 6 | 4 | 6 | 3 | 3 | 22 |
| Total | | | | | | 725 |

Sumber: Data penelitian diolah, 2003

Lampiran 10

Data skor indikator moral kerja

| Nomor Responden | Indikator Moral kerja | | | | | skor |
|-----------------|-----------------------|--------|--------|---------|---------|------|
| | Item 1 | Item 2 | Item 3 | Item 4a | Item 4b | |
| 1. | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 14 |
| 2. | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 14 |
| 3. | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 13 |
| 4. | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 14 |
| 5. | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 14 |
| 6. | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 14 |
| 7. | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 13 |
| 8. | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 14 |
| 9. | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 14 |
| 10. | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 13 |
| 11. | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 13 |
| 12. | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 14 |
| 13. | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 14 |
| 14. | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 14 |
| 15. | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 13 |
| 16. | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 14 |
| 17. | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 12 |
| 18. | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 12 |
| 19. | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 14 |
| 20. | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 13 |
| 21. | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 13 |
| 22. | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 14 |
| 23. | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 14 |
| 24. | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 9 |
| 25. | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 10 |
| 26. | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 12 |
| 27. | 3 | 2 | 1 | 3 | 1 | 9 |
| 28. | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 14 |
| 29. | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 14 |
| 30. | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 14 |

Sumber: Data penelitian diolah, 2003

Lampiran 11

Data skor indikator disiplin kerja

| Nomor Responden | kerja Disiplin | | | | Indikator | skor |
|-----------------|----------------|--------|--------|--------|-----------|------|
| | Item 1 | Item 2 | Item 3 | Item 4 | | |
| 1. | 2 | 1 | 3 | 1 | 7 | |
| 2. | 3 | 1 | 3 | 3 | 10 | |
| 3. | 3 | 1 | 3 | 2 | 9 | |
| 4. | 3 | 2 | 3 | 3 | 11 | |
| 5. | 3 | 2 | 3 | 3 | 11 | |
| 6. | 3 | 2 | 3 | 3 | 11 | |
| 7. | 3 | 2 | 3 | 2 | 10 | |
| 8. | 3 | 2 | 2 | 2 | 9 | |
| 9. | 2 | 2 | 2 | 2 | 8 | |
| 10. | 2 | 2 | 2 | 2 | 8 | |
| 11. | 2 | 1 | 2 | 2 | 7 | |
| 12. | 2 | 1 | 3 | 2 | 8 | |
| 13. | 2 | 1 | 2 | 2 | 7 | |
| 14. | 3 | 2 | 2 | 2 | 9 | |
| 15. | 3 | 2 | 2 | 2 | 9 | |
| 16. | 3 | 2 | 2 | 2 | 9 | |
| 17. | 3 | 1 | 3 | 3 | 10 | |
| 18. | 2 | 2 | 3 | 1 | 8 | |
| 19. | 3 | 2 | 2 | 3 | 10 | |
| 20. | 3 | 1 | 2 | 2 | 8 | |
| 21. | 3 | 1 | 3 | 2 | 9 | |
| 22. | 3 | 1 | 3 | 2 | 9 | |
| 23. | 3 | 1 | 3 | 2 | 9 | |
| 24. | 2 | 1 | 2 | 1 | 6 | |
| 25. | 2 | 1 | 2 | 1 | 6 | |
| 26. | 3 | 2 | 2 | 1 | 8 | |
| 27. | 2 | 1 | 2 | 1 | 6 | |
| 28. | 3 | 1 | 3 | 3 | 10 | |
| 29. | 3 | 1 | 3 | 3 | 10 | |
| 30. | 3 | 1 | 2 | 2 | 8 | |

Sumber: Data penelitian diolah, 2003.

Lampiran 12

Data skor indikator prestasi kerja

| Nomor Responden | Indikator Prestasi kerja | | skor |
|-----------------|--------------------------|--------|------|
| | Item 1 | item 2 | |
| 1. | 2 | 1 | 3 |
| 2. | 3 | 2 | 5 |
| 3. | 2 | 1 | 3 |
| 4. | 3 | 1 | 4 |
| 5. | 3 | 1 | 4 |
| 6. | 3 | 1 | 4 |
| 7. | 2 | 1 | 3 |
| 8. | 3 | 1 | 4 |
| 9. | 3 | 2 | 5 |
| 10. | 2 | 2 | 4 |
| 11. | 3 | 1 | 4 |
| 12. | 2 | 1 | 3 |
| 13. | 3 | 1 | 4 |
| 14. | 3 | 1 | 4 |
| 15. | 3 | 2 | 5 |
| 16. | 3 | 1 | 4 |
| 17. | 3 | 1 | 4 |
| 18. | 1 | 1 | 2 |
| 19. | 3 | 1 | 4 |
| 20. | 3 | 1 | 4 |
| 21. | 3 | 1 | 4 |
| 22. | 2 | 1 | 3 |
| 23. | 3 | 1 | 4 |
| 24. | 3 | 1 | 4 |
| 25. | 2 | 1 | 3 |
| 26. | 3 | 1 | 4 |
| 27. | 2 | 1 | 3 |
| 28. | 3 | 3 | 6 |
| 29. | 1 | 2 | 3 |
| 30. | 3 | 1 | 4 |

Sumber: Data penelitian diolah, 2003.

Lampiran 13

Data skor variabel Y (Kepuasan kerja)

| Nomor Responden | Indikator Moral kerja | Indikator Disiplin kerja | Indikator Prestasi kerja | Total Skor |
|-----------------|-----------------------|--------------------------|--------------------------|------------|
| 1. | 14 | 7 | 3 | 24 |
| 2. | 14 | 10 | 5 | 29 |
| 3. | 13 | 9 | 3 | 25 |
| 4. | 14 | 11 | 4 | 29 |
| 5. | 14 | 11 | 4 | 29 |
| 6. | 14 | 11 | 4 | 29 |
| 7. | 13 | 10 | 3 | 26 |
| 8. | 14 | 9 | 4 | 27 |
| 9. | 14 | 8 | 5 | 27 |
| 10. | 13 | 8 | 4 | 25 |
| 11. | 13 | 7 | 4 | 24 |
| 12. | 14 | 8 | 3 | 25 |
| 13. | 14 | 7 | 4 | 25 |
| 14. | 14 | 9 | 4 | 27 |
| 15. | 13 | 9 | 5 | 27 |
| 16. | 14 | 9 | 4 | 27 |
| 17. | 12 | 10 | 4 | 26 |
| 18. | 12 | 8 | 2 | 22 |
| 19. | 14 | 10 | 4 | 28 |
| 20. | 13 | 8 | 4 | 25 |
| 21. | 13 | 9 | 4 | 26 |
| 22. | 14 | 9 | 3 | 26 |
| 23. | 14 | 9 | 4 | 27 |
| 24. | 10 | 6 | 4 | 20 |
| 25. | 11 | 6 | 3 | 20 |
| 26. | 12 | 8 | 4 | 24 |
| 27. | 10 | 6 | 3 | 19 |
| 28. | 14 | 10 | 6 | 30 |
| 29. | 14 | 10 | 3 | 27 |
| 30. | 14 | 8 | 4 | 26 |
| Jumlah | | | | 770 |

Sumber: Data penelitian diolah, 2003.

Lampiran 14

Data untuk mencari korelasi antara X dengan Y

| No | Nilai | | Ranking | | di | d ² | |
|-----|----------|----|---------|------|------|----------------|--------|
| | X | Y | X | Y | | | |
| 1. | 23 | 24 | 9 | 6 | 3 | 9 | |
| 2. | 25 | 29 | 20,5 | 27,5 | -7 | 49 | |
| 3. | 28 | 25 | 29 | 10 | 19 | 361 | |
| 4. | 25 | 29 | 20,5 | 27,5 | -7 | 49 | |
| 5. | 26 | 29 | 25,5 | 27,5 | -2 | 4 | |
| 6. | 25 | 29 | 20,5 | 27,5 | -7 | 49 | |
| 7. | 24 | 26 | 14,5 | 15 | -0,5 | 0,25 | |
| 8. | 25 | 27 | 20,5 | 21 | -0,5 | 0,25 | |
| 9. | 24 | 27 | 14,5 | 21 | -6,5 | 42,25 | |
| 10. | 27 | 25 | 28 | 10 | 18 | 324 | |
| 11. | 22 | 24 | 5 | 6 | -1 | 1 | |
| 12. | 26 | 25 | 25,5 | 10 | 15,5 | 240,25 | |
| 13. | 23 | 25 | 9 | 10 | -1 | 1 | |
| 14. | 24 | 27 | 14,5 | 21 | -6,5 | 42,25 | |
| 15. | 22 | 27 | 5 | 21 | -16 | 256 | |
| 16. | 26 | 27 | 25,5 | 21 | 4,5 | 20,25 | |
| 17. | 23 | 26 | 9 | 15 | -6 | 36 | |
| 18. | 21 | 22 | 2,5 | 4 | -1,5 | 2,25 | |
| 19. | 25 | 28 | 20,5 | 25 | -4,5 | 20,25 | |
| 20. | 29 | 25 | 30 | 10 | 20 | 400 | |
| 21. | 23 | 26 | 9 | 15 | -6 | 36 | |
| 22. | 24 | 26 | 14,5 | 15 | -0,5 | 0,25 | |
| 23. | 24 | 27 | 14,5 | 21 | -6,5 | 42,25 | |
| 24. | 23 | 20 | 9 | 2,5 | 6,5 | 42,25 | |
| 25. | 21 | 20 | 2,5 | 2,5 | 0 | 0 | |
| 26. | 24 | 24 | 14,5 | 6 | 8,5 | 72,25 | |
| 27. | 20 | 19 | 1 | 1 | 0 | 0 | |
| 28. | 26 | 30 | 25,5 | 30 | -4,5 | 20,25 | |
| 29. | 25 | 27 | 20,5 | 21 | -0,5 | 0,25 | |
| 30. | 22 | 26 | 5 | 15 | -10 | 100 | |
| | Σ | | | | | | 2220,5 |

Sumber: Data penelitian diolah, 2003.

Lampiran 15

Pengkategorian skor indikator variasi kecakapan

| Nomor Responden | Skor | Kategori | | |
|-----------------|----------|----------|--------|--------|
| | | Tinggi | Sedang | Rendah |
| 1. | 2 | - | - | X |
| 2. | 6 | X | - | - |
| 3. | 6 | X | - | - |
| 4. | 6 | X | - | - |
| 5. | 6 | X | - | - |
| 6. | 6 | X | - | - |
| 7. | 5 | X | - | - |
| 8. | 4 | - | X | - |
| 9. | 6 | X | - | - |
| 10. | 6 | X | - | - |
| 11. | 4 | - | X | - |
| 12. | 4 | - | X | - |
| 13. | 5 | X | - | - |
| 14. | 4 | - | X | - |
| 15. | 4 | - | X | - |
| 16. | 4 | - | X | - |
| 17. | 5 | X | - | - |
| 18. | 6 | X | - | - |
| 19. | 5 | X | - | - |
| 20. | 6 | X | - | - |
| 21. | 6 | X | - | - |
| 22. | 6 | X | - | - |
| 23. | 6 | X | - | - |
| 24. | 4 | - | X | - |
| 25. | 4 | - | X | - |
| 26. | 2 | - | - | X |
| 27. | 4 | - | X | - |
| 28. | 6 | X | - | - |
| 29. | 6 | X | - | - |
| 30. | 6 | X | - | - |
| | Σ | 19 | 9 | 2 |

Sumber: Data penelitian diolah, 2003

Lampiran 16

Pengkategorian skor indikator identitas tugas

| Nomor Responden | Skor | Kategori | | |
|-----------------|----------|----------|--------|--------|
| | | Tinggi | Sedang | Rendah |
| 1. | 6 | X | - | - |
| 2. | 5 | X | - | - |
| 3. | 4 | - | X | - |
| 4. | 5 | X | - | - |
| 5. | 5 | X | - | - |
| 6. | 5 | X | - | - |
| 7. | 6 | X | - | - |
| 8. | 5 | X | - | - |
| 9. | 4 | - | X | - |
| 10. | 5 | X | - | - |
| 11. | 4 | - | X | - |
| 12. | 6 | X | - | - |
| 13. | 5 | X | - | - |
| 14. | 5 | X | - | - |
| 15. | 4 | - | X | - |
| 16. | 6 | X | - | - |
| 17. | 5 | X | - | - |
| 18. | 3 | - | X | - |
| 19. | 5 | X | - | - |
| 20. | 5 | X | - | - |
| 21. | 4 | - | X | - |
| 22. | 4 | - | X | - |
| 23. | 4 | - | X | - |
| 24. | 6 | X | - | - |
| 25. | 5 | X | - | - |
| 26. | 6 | X | - | - |
| 27. | 4 | - | X | - |
| 28. | 5 | X | - | - |
| 29. | 5 | X | - | - |
| 30. | 4 | - | X | - |
| | Σ | 20 | 10 | 0 |

Sumber: Data penelitian diolah, 2003



Lampiran 17

Pengkategorian skor indikator kepentingan pekerjaan

| Nomor Responden | Skor | Kategori | | |
|-----------------|----------|----------|--------|--------|
| | | Tinggi | Sedang | Rendah |
| 1. | 4 | - | X | - |
| 2. | 5 | X | - | - |
| 3. | 6 | X | - | - |
| 4. | 6 | X | - | - |
| 5. | 6 | X | - | - |
| 6. | 6 | X | - | - |
| 7. | 4 | - | X | - |
| 8. | 6 | X | - | - |
| 9. | 4 | - | X | - |
| 10. | 6 | X | - | - |
| 11. | 6 | X | - | - |
| 12. | 6 | X | - | - |
| 13. | 3 | - | X | - |
| 14. | 5 | X | - | - |
| 15. | 6 | X | - | - |
| 16. | 5 | X | - | - |
| 17. | 5 | X | - | - |
| 18. | 3 | - | X | - |
| 19. | 4 | - | X | - |
| 20. | 6 | X | - | - |
| 21. | 5 | X | - | - |
| 22. | 6 | X | - | - |
| 23. | 6 | X | - | - |
| 24. | 6 | X | - | - |
| 25. | 5 | X | - | - |
| 26. | 6 | X | - | - |
| 27. | 5 | X | - | - |
| 28. | 6 | X | - | - |
| 29. | 6 | X | - | - |
| 30. | 6 | X | - | - |
| | Σ | 24 | 6 | 0 |

Sumber: Data penelitian diolah, 2003

Lampiran 18

Pengkategorian skor indikator otonomi

| Nomor Responden | Skor | Kategori | | |
|-----------------|----------|----------|--------|--------|
| | | Tinggi | Sedang | Rendah |
| 1. | 8 | X | - | - |
| 2. | 6 | - | X | - |
| 3. | 8 | X | - | - |
| 4. | 4 | - | X | - |
| 5. | 5 | - | X | - |
| 6. | 4 | - | X | - |
| 7. | 6 | - | X | - |
| 8. | 5 | - | X | - |
| 9. | 6 | - | X | - |
| 10. | 7 | X | - | - |
| 11. | 5 | - | X | - |
| 12. | 7 | X | - | - |
| 13. | 6 | - | X | - |
| 14. | 6 | - | X | - |
| 15. | 5 | - | X | - |
| 16. | 7 | X | - | - |
| 17. | 6 | - | X | - |
| 18. | 6 | - | X | - |
| 19. | 7 | X | - | - |
| 20. | 9 | X | - | - |
| 21. | 4 | - | X | - |
| 22. | 5 | - | X | - |
| 23. | 5 | - | X | - |
| 24. | 5 | - | X | - |
| 25. | 5 | - | X | - |
| 26. | 6 | - | X | - |
| 27. | 5 | - | X | - |
| 28. | 6 | - | X | - |
| 29. | 5 | - | X | - |
| 30. | 3 | - | - | X |
| | Σ | 7 | 22 | 1 |

Sumber: Data penelitian diolah, 2003

Lampiran 19

Pengkategorian skor indikator umpan balik

| Nomor Responden | Skor | Kategori | | |
|-----------------|----------|----------|--------|--------|
| | | Tinggi | Sedang | Rendah |
| 1. | 3 | - | X | - |
| 2. | 3 | - | X | - |
| 3. | 4 | - | X | - |
| 4. | 4 | - | X | - |
| 5. | 4 | - | X | - |
| 6. | 4 | - | X | - |
| 7. | 3 | - | X | - |
| 8. | 5 | X | - | - |
| 9. | 4 | - | X | - |
| 10. | 3 | - | X | - |
| 11. | 3 | - | X | - |
| 12. | 3 | - | X | - |
| 13. | 4 | - | X | - |
| 14. | 4 | - | X | - |
| 15. | 3 | - | X | - |
| 16. | 4 | - | X | - |
| 17. | 3 | - | X | - |
| 18. | 3 | - | X | - |
| 19. | 4 | - | X | - |
| 20. | 3 | - | X | - |
| 21. | 4 | - | X | - |
| 22. | 3 | - | X | - |
| 23. | 3 | - | X | - |
| 24. | 2 | - | - | X |
| 25. | 2 | - | - | X |
| 26. | 4 | - | X | - |
| 27. | 2 | - | - | X |
| 28. | 3 | - | X | - |
| 29. | 3 | - | X | - |
| 30. | 3 | - | X | - |
| | Σ | 1 | 26 | 3 |

Sumber: Data penelitian diolah, 2003

Lampiran 20

Pengkategorian skor variabel X (Spesialisasi pekerjaan)

| Nomor Responden | Skor | Kategori | | |
|-----------------|----------|----------|--------|--------|
| | | Tinggi | Sedang | Rendah |
| 1. | 23 | - | X | - |
| 2. | 25 | - | X | - |
| 3. | 28 | X | - | - |
| 4. | 25 | - | X | - |
| 5. | 26 | - | X | - |
| 6. | 25 | - | X | - |
| 7. | 24 | - | X | - |
| 8. | 25 | - | X | - |
| 9. | 24 | - | X | - |
| 10. | 27 | X | - | - |
| 11. | 22 | - | X | - |
| 12. | 26 | - | X | - |
| 13. | 23 | - | X | - |
| 14. | 24 | - | X | - |
| 15. | 22 | - | X | - |
| 16. | 26 | - | X | - |
| 17. | 23 | - | X | - |
| 18. | 21 | - | X | - |
| 19. | 25 | - | X | - |
| 20. | 29 | X | - | - |
| 21. | 23 | - | X | - |
| 22. | 24 | - | X | - |
| 23. | 24 | - | X | - |
| 24. | 23 | - | X | - |
| 25. | 21 | - | X | - |
| 26. | 24 | - | X | - |
| 27. | 20 | - | X | - |
| 28. | 26 | - | X | - |
| 29. | 25 | - | X | - |
| 30. | 22 | - | X | - |
| | Σ | 3 | 27 | 0 |

Sumber: Data penelitian hasil pengolahan, 2003.

Lampiran 21

Pengkategorian skor indikator moral kerja

| Nomor Responden | Skor | Kategori | | |
|-----------------|----------|----------|--------|--------|
| | | Tinggi | Sedang | Rendah |
| 1. | 14 | X | - | - |
| 2. | 14 | X | - | - |
| 3. | 13 | X | - | - |
| 4. | 14 | X | - | - |
| 5. | 14 | X | - | - |
| 6. | 14 | X | - | - |
| 7. | 13 | X | - | - |
| 8. | 14 | X | - | - |
| 9. | 14 | X | - | - |
| 10. | 13 | X | - | - |
| 11. | 13 | X | - | - |
| 12. | 14 | X | - | - |
| 13. | 14 | X | - | - |
| 14. | 14 | X | - | - |
| 15. | 13 | X | - | - |
| 16. | 14 | X | - | - |
| 17. | 12 | - | X | - |
| 18. | 12 | - | X | - |
| 19. | 14 | X | - | - |
| 20. | 13 | X | - | - |
| 21. | 13 | X | - | - |
| 22. | 14 | X | - | - |
| 23. | 14 | X | - | - |
| 24. | 9 | - | X | - |
| 25. | 10 | - | X | - |
| 26. | 12 | - | X | - |
| 27. | 9 | - | X | - |
| 28. | 14 | X | - | - |
| 29. | 14 | X | - | - |
| 30. | 14 | X | - | - |
| | Σ | 24 | 6 | 0 |

Sumber: Data penelitian diolah, 2003

Lampiran 22

Pengkategorian skor disiplin kerja

| Nomor Responden | Skor | Kategori | | |
|-----------------|----------|----------|--------|--------|
| | | Tinggi | Sedang | Rendah |
| 1. | 7 | - | X | - |
| 2. | 10 | X | - | - |
| 3. | 9 | X | - | - |
| 4. | 11 | X | - | - |
| 5. | 11 | X | - | - |
| 6. | 11 | X | - | - |
| 7. | 10 | X | - | - |
| 8. | 9 | X | - | - |
| 9. | 8 | - | X | - |
| 10. | 8 | - | X | - |
| 11. | 7 | - | X | - |
| 12. | 8 | - | X | - |
| 13. | 7 | - | X | - |
| 14. | 9 | X | - | - |
| 15. | 9 | X | - | - |
| 16. | 9 | X | - | - |
| 17. | 10 | X | - | - |
| 18. | 8 | - | X | - |
| 19. | 10 | X | - | - |
| 20. | 8 | - | X | - |
| 21. | 9 | X | - | - |
| 22. | 9 | X | - | - |
| 23. | 9 | X | - | - |
| 24. | 6 | - | X | - |
| 25. | 6 | - | X | - |
| 26. | 8 | - | X | - |
| 27. | 6 | - | X | - |
| 28. | 10 | X | - | - |
| 29. | 10 | X | - | - |
| 30. | 8 | - | X | - |
| | Σ | 17 | 13 | 0 |

Sumber: Data penelitian diolah, 2003.

Lampiran 23

Pengkategorian skor indikator prestasi kerja

| Nomor Responden | Skor | Kategori | | |
|-----------------|----------|----------|--------|--------|
| | | Tinggi | Sedang | Rendah |
| 1. | 3 | - | X | - |
| 2. | 5 | X | - | - |
| 3. | 3 | - | X | - |
| 4. | 4 | - | X | - |
| 5. | 4 | - | X | - |
| 6. | 4 | - | X | - |
| 7. | 3 | - | X | - |
| 8. | 4 | - | X | - |
| 9. | 5 | X | - | - |
| 10. | 4 | - | X | - |
| 11. | 4 | - | X | - |
| 12. | 3 | - | X | - |
| 13. | 4 | - | X | - |
| 14. | 4 | - | X | - |
| 15. | 5 | X | - | - |
| 16. | 4 | - | X | - |
| 17. | 4 | - | X | - |
| 18. | 2 | - | - | X |
| 19. | 4 | - | X | - |
| 20. | 4 | - | X | - |
| 21. | 4 | - | X | - |
| 22. | 3 | - | X | - |
| 23. | 4 | - | X | - |
| 24. | 4 | - | X | - |
| 25. | 3 | - | X | - |
| 26. | 4 | - | X | - |
| 27. | 3 | - | X | - |
| 28. | 6 | X | - | - |
| 29. | 3 | - | X | - |
| 30. | 4 | - | X | - |
| | Σ | 4 | 25 | 1 |

Sumber: Data penelitian diolah, 2003

Lampiran 24

Pengkategorian skor variabel X (Kepuasan kerja)

| Nomor Responden | Skor | Kategori | | |
|-----------------|----------|----------|--------|--------|
| | | Tinggi | Sedang | Rendah |
| 1. | 24 | - | X | - |
| 2. | 29 | X | - | - |
| 3. | 25 | - | X | - |
| 4. | 29 | X | - | - |
| 5. | 29 | X | - | - |
| 6. | 29 | X | - | - |
| 7. | 26 | - | X | - |
| 8. | 27 | X | - | - |
| 9. | 27 | X | - | - |
| 10. | 25 | - | X | - |
| 11. | 24 | - | X | - |
| 12. | 25 | - | X | - |
| 13. | 25 | - | X | - |
| 14. | 27 | X | - | - |
| 15. | 27 | X | - | - |
| 16. | 27 | X | - | - |
| 17. | 26 | - | X | - |
| 18. | 22 | - | X | - |
| 19. | 28 | X | - | - |
| 20. | 25 | - | X | - |
| 21. | 26 | - | X | - |
| 22. | 26 | - | X | - |
| 23. | 27 | X | - | - |
| 24. | 19 | - | X | - |
| 25. | 19 | - | X | - |
| 26. | 24 | - | X | - |
| 27. | 18 | - | - | X |
| 28. | 30 | X | - | - |
| 29. | 27 | X | - | - |
| 30. | 26 | - | X | - |
| | Σ | 13 | 16 | 1 |

Sumber: Data penelitian diolah, 2003.

TABEL IV
TABEL NILAI-NILAI RH

| N | Signifikansi | | N | Signifikansi | |
|----|--------------|----------|----|--------------|----------|
| | Taraf 5% | Taraf 1% | | Taraf 5% | Taraf 1% |
| 5 | 1,000 | | 16 | 0,506 | 0,665 |
| 6 | 0,886 | 1,000 | 18 | 0,475 | 0,625 |
| 7 | 0,786 | 0,929 | 20 | 0,450 | 0,591 |
| 8 | 0,738 | 0,881 | 22 | 0,428 | 0,562 |
| 9 | 0,683 | 0,833 | 24 | 0,409 | 0,537 |
| 10 | 0,648 | 0,794 | 26 | 0,392 | 0,515 |
| 12 | 0,591 | 0,777 | 28 | 0,377 | 0,496 |
| 14 | 0,544 | 0,715 | 30 | 0,364 | 0,478 |

TABEL II
NILAI-NILAI DISTRIBUSI t

| dk | α Untuk Uji Dua Pihak | | | | | |
|-----|-------------------------------|-------|-------|--------|--------|--------|
| | 0,50 | 0,20 | 0,10 | 0,05 | 0,02 | 0,01 |
| dk | α Untuk Uji Satu Pihak | | | | | |
| | 0,25 | 0,10 | 0,05 | 0,025 | 0,01 | 0,005 |
| 1 | 1,000 | 3,078 | 6,314 | 12,706 | 31,821 | 63,657 |
| 2 | 0,816 | 1,886 | 2,920 | 4,303 | 6,965 | 9,925 |
| 3 | 0,765 | 1,638 | 2,353 | 3,182 | 4,541 | 5,841 |
| 4 | 0,741 | 1,533 | 2,132 | 2,776 | 3,747 | 4,604 |
| 5 | 0,727 | 1,476 | 2,015 | 2,571 | 3,365 | 4,032 |
| 6 | 0,718 | 1,440 | 1,943 | 2,447 | 3,143 | 3,707 |
| 7 | 0,711 | 1,415 | 1,895 | 2,365 | 2,998 | 3,499 |
| 8 | 0,706 | 1,397 | 1,860 | 2,306 | 2,896 | 3,355 |
| 9 | 0,703 | 1,383 | 1,833 | 2,262 | 2,821 | 3,250 |
| 10 | 0,700 | 1,372 | 1,812 | 2,228 | 2,764 | 3,169 |
| 11 | 0,697 | 1,363 | 1,796 | 2,201 | 2,718 | 3,106 |
| 12 | 0,695 | 1,356 | 1,782 | 2,178 | 2,681 | 3,055 |
| 13 | 0,694 | 1,350 | 1,771 | 2,160 | 2,650 | 3,012 |
| 14 | 0,692 | 1,345 | 1,761 | 2,145 | 2,624 | 2,977 |
| 15 | 0,691 | 1,341 | 1,753 | 2,132 | 2,623 | 2,947 |
| 16 | 0,690 | 1,337 | 1,746 | 2,120 | 2,583 | 2,921 |
| 17 | 0,689 | 1,333 | 1,740 | 2,110 | 2,567 | 2,898 |
| 18 | 0,688 | 1,330 | 1,734 | 2,101 | 2,552 | 2,878 |
| 19 | 0,688 | 1,328 | 1,729 | 2,093 | 2,539 | 2,861 |
| 20 | 0,687 | 1,325 | 1,725 | 2,086 | 2,528 | 2,845 |
| 21 | 0,686 | 1,323 | 1,721 | 2,080 | 2,518 | 2,831 |
| 22 | 0,686 | 1,321 | 1,717 | 2,074 | 2,508 | 2,819 |
| 23 | 0,685 | 1,319 | 1,714 | 2,069 | 2,500 | 2,807 |
| 24 | 0,685 | 1,318 | 1,711 | 2,064 | 2,492 | 2,797 |
| 25 | 0,684 | 1,316 | 1,708 | 2,060 | 2,485 | 2,787 |
| 26 | 0,684 | 1,315 | 1,706 | 2,056 | 2,479 | 2,779 |
| 27 | 0,684 | 1,314 | 1,703 | 2,052 | 2,473 | 2,771 |
| 28 | 0,683 | 1,313 | 1,701 | 2,048 | 2,467 | 2,763 |
| 29 | 0,683 | 1,311 | 1,699 | 2,045 | 2,462 | 2,756 |
| 30 | 0,683 | 1,310 | 1,697 | 2,042 | 2,457 | 2,750 |
| 40 | 0,681 | 1,303 | 1,684 | 2,021 | 2,423 | 2,704 |
| 60 | 0,679 | 1,296 | 1,671 | 2,000 | 2,390 | 2,660 |
| 120 | 0,677 | 1,289 | 1,658 | 1,980 | 2,358 | 2,617 |
| | 0,674 | 1,282 | 1,645 | 1,960 | 2,326 | 2,576 |

