

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Profil PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten APJ Cianjur

4.1.1.1 Sejarah PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten

Awal kelistrikan di bumi parahyangan sudah ada sejak pemerintah Kolonial Belanda masih berkuasa di tataran tanah sunda. Di tahun 1905, di Jawa Barat khususnya kota Bandung, berdiri perusahaan yang mengelola penyediaan tenaga listrik bagi kepentingan publik. Nama perusahaan itu *Bandungsche Electriciteit Maatschaappij* (BEM).

Dalam perjalanannya, BEM pada tanggal 1 Januari 1920 berubah menjadi perusahaan perseroan menjadi *Gemeenschappelijk Electriciteit Bedrijf Voor Bandoeng* (GEBEO) yang pendiriannya di kukuhkan melalui akte notaris Mr. Andriaan Hendrik Van Ophuisen dengan nomor: 213 pada tanggal 31 Desember 1949. Setelah kekuasaan penjajahan beralih ke tangan pemerintah Jepang, di antara rentan waktu 1942-1945, pendistribusian tenaga listrik dilaksanakan oleh *Djawa Denki Djigyo Sha Bandoeng Shi Sha* dengan wilayah kerja di seluruh Pulau Jawa.

Setelah Indonesia merdeka, tahun 1959 menjadi awal penguasaan pengelolaan penyediaan tenaga listrik di seluruh tanah air yang ditangani langsung oleh pemerintah Indonesia. Tanggal 27 Desember 1957, GEBEO diambil alih oleh pemerintah Indonesia yang kemudian dikukuhkan lewat Peraturan Pemerintah No. 86 Tahun 1958 j.o Peraturan Pemerintah No. 18 Tahun 1959.

Selanjutnya, di tahun 1961 melalui Peraturan Pemerintah No. 67 dibentuk Badan Pimpinan Umum Perusahaan Listrik Negara (BPU-PLN) sebagai wadah kesatuan pimpinan PLN. Sejalan dengan itu, PLN Bandung pun berubah menjadi PLN Exploitasi XI sebagai kesatuan BPU-PLN di Jawa Barat, di luar DKI Jaya dan Tangerang.

Pada tahun 1970-an dikeluarkan Peraturan pemerintah No. 18 Tahun 1972 tentang Perusahaan Umum Listrik Negara yang menyebutkan status PLN menjadi Perusahaan Umum Milik Negara. Kemudian, berdasarkan pengumuman PLN Exploitasi XI No.05/DIII/Sek/1975 tanggal 14 Juli 1975, PLN Exploitasi XI diubah namanya menjadi Perusahaan Umum Listrik Negara Distribusi Jawa Barat.

Memasuki era 1990-an, dengan adanya Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 23 Tahun 1994 pada tanggal 16 Juni 1994, Perusahaan Umum Listrik Negara Distribusi Jawa Barat diubah lagi menjadi perusahaan Perseroan (Persero) dengan nama PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat sejak tanggal 30 Juli 1994. Untuk memenuhi tuntutan perubahan dan perkembangan kelistrikan yang dari tahun ke tahun cenderung mengalami peningkatan, maka keluarlah keputusan direksi PT PLN (Persero) No. 28.K/010/DIR/2001 tanggal 20 Februari 2001 yang menjadi landasan hukum perubahan nama PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat menjadi PT PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Barat.

Pada akhirnya, dengan mengacu pada Keputusan Direksi PT PLN (Persero) No. 120.K/010/DIR/2002 tanggal 27 Agustus 2002, PT PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Barat berubah lagi namanya menjadi PT PLN

(Persero) distribusi Jawa Barat dan Banten, di mana wilayah kerjanya meliputi Propinsi Jawa Barat dan Propinsi Banten, hingga saat ini.

4.1.1.2 Falsafah, Visi dan Misi PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan Jaringan Cianjur

a. Falsafah Perusahaan.

Pembawa Kecerahan dan Kegairahan dalam Kehidupan Masyarakat yang Produktif Falsafah Perusahaan melandasi keyakinan kami, bahwa kami bukan sekedar penyedia energi listrik akan tetapi juga berkontribusi pada pengembangan masyarakat produktif dan peningkatan kualitas kehidupan masyarakat. Dan ini sekaligus memberikan pondasi yang kuat bagi kami untuk mewujudkan Visi dan Misi perusahaan, sebagai berikut:

b. Visi

Menjadi perusahaan yang diakui sebagai perusahaan kelas dunia yang tumbuh berkembang, unggul dan terpercaya dengan bertumpu pada potensi insani.

c. Misi

1. Melakukan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berorientasi kepada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham.
2. Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
3. Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi.
4. Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

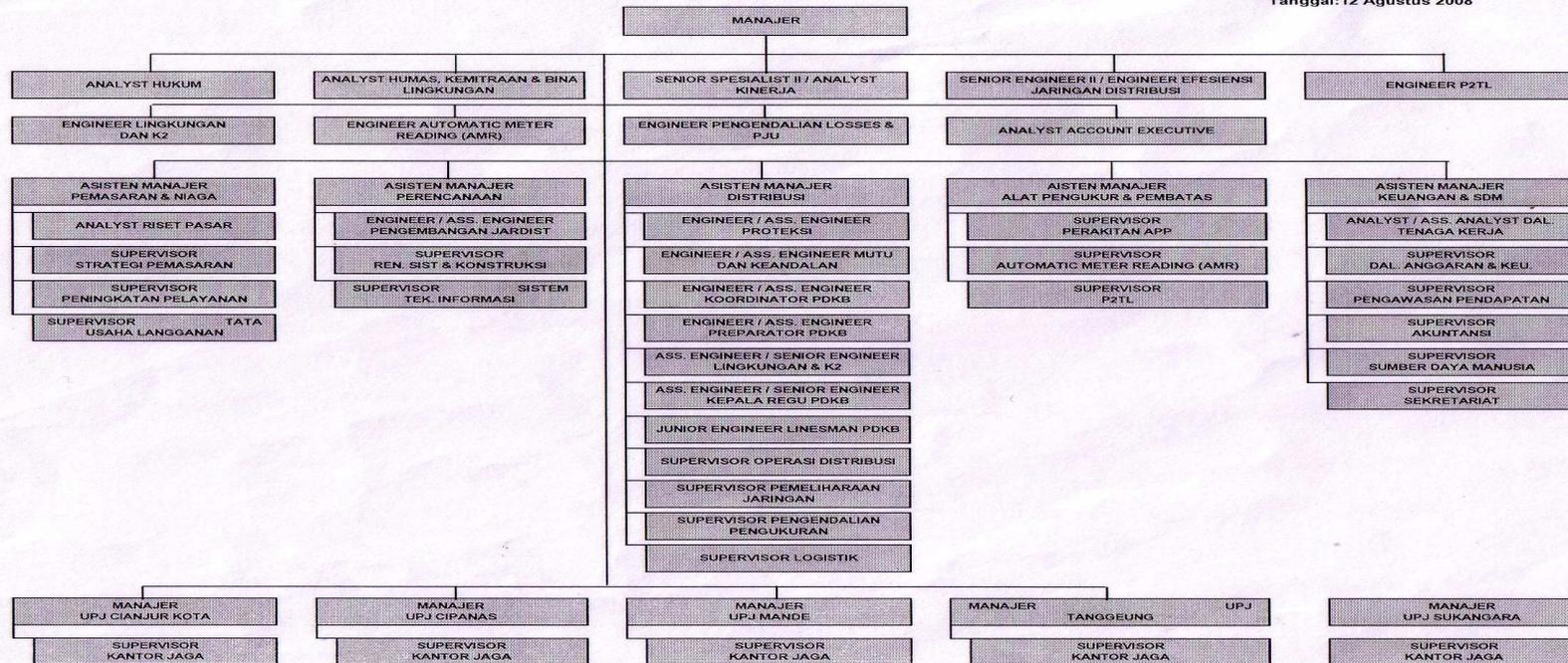
4.1.1.3 Susunan Organisasi

Struktur organisasi adalah kerangka kerja dan pola hubungan yang relatif mantap dan stabil antara fungsi-fungsi tugas, posisi-posisi dan orang-orang dalam organisasi, fungsi struktur organisasi adalah memberikan kepuasan kepada individu-individu dalam organisasi tersebut. Berikut adalah gambar struktur organisasi yang berada di PT. PLN (Persero) APJ Cianjur.



BAGAN SUSUNAN ORGANISASI
PT PLN (PERSERO) DISTRIBUSI JAWA BARAT DAN BANTEN
AREA PELAYANAN DAN JARINGAN CIANJUR (Jenjang Kedua)

Lampiran Kep. General Manager
PT PLN (Persero) DJBB
Nomor : 085,K/GM.DJBB/2008
Tanggal:12 Agustus 2008



GAMBAR 4.1
STRUKTUR ORGANISASI
PT.PLN (PERSERO) DISTRIBUSI JAWA BARAT DAN BANTEN
AREA PELAYANAN JARINGAN CIANJUR

4.1.1.4 Deskripsi Tugas

Area Pelayanan Dan Jaringan (APJ) Pola 2

1 Asisten Manajer Pemasaran dan Niaga

a. Fungsi utama Asisten Manajer Pemasaran dan Niaga adalah memfasilitasi unit garis depan dalam memaksimalkan kinerja melalui fungsi Administrasi Niaga, sistem pelayanan dan sistem pemasaran.

1. Fungsi Tata Usaha Langanan dan Penagihan

Membuat laporan yang benar (rekonsiliasi dengan fungsi keuangan dan akuntansi APJ dan unit yang bersangkutan), dan menyampaikannya ke KD a.l. TUL.III-07, koreksi dan TUL.III-09, 12RB, TUL.IV-04/06, pendapatan lain, mengelola tagihan tertentu “terpusat” a.l.TNI, Polri, Pemda instansi vertikal, SPT.

2. Fungsi Peningkat Pelayanan

Mengelola perbaikan penetrasi segmen TR dengan pendekatan teritorial a.l. perbaikan AIL, DIL, baca meter, penagihan (autodebit praktis), penerbitan (kwh numpuk, tunggakan/pemutusan, illegal, UJL, dan lain - lain), otomatisasi (RBM, PDE), TMP, LHL, one stop service, kehumasan (a.l. TDL), kemitraan, outsourcing, UGD baru, penyediaan material, dana, sarana dan pelatihan.

3. Fungsi Strategi Pemasaran

Memperbaiki sistem pelayanan potensial untuk memaksimalkan kinerja APJ, khususnya segmen konsumen tegangan tinggi dan tegangan menengah, a.l. Account Executives, AMR, CIS, DPP, AIL, PB/PD dan daftar tunggu, Captive, impor, Fleksibilitas dan sinergi

tunggakan/KP2LN, UMTL, Pembayaran Langsung, Updating PJBTL, dan lain – lain.

- b. Bekerja sama dengan Asisten Menejer Perencanaan, Asisten Menejer Distribusi, Asisten Manajer Alat Pengukur dan Pembatas, Asisten Manajer Keuangan dan SDM, Ahli, fungsi terkait di APJ dan Unit Garis Depan untuk memaksimalkan kinerja APJ dan Distribusi Jawa Barat dan Banten, khususnya penekanan susut dan tunggakan. Antara lain upaya Unit Garis Depan untuk program gardu sisipan (sekaligus untuk perbaikan tegangan dan pemasaran), pemutusan sementara dan rampung, program sambungan jenis “compression” untuk mengatasi “asimetris dan loskontak”, melanjutkan perbaikan data pelanggan (DIL) terpadu (sekaligus program analisis susut per penyulang dan per gardu dan program pengurangan tagihan listrik akibat TMP tidak terpenuhi), penyediaan material pada setiap saat dibutuhkan, pemanfaatan anggaran, penyediaan likuiditas operasional Unit Garis Depan, rekonsiliasi penerimaan pembayaran rekening listrik di rekening bank PLN, pengembangan “autodebit”, program kehumasan, pengembangan sarana, apresiasi dan promosi pegawai, pengembangan Unit Garis Depan baru, dan lain – lain.
- c. Mengkoordinasikan fungsi – fungsi Supervisor, Ahli, Peramoil Utama dan Terampil di lingkungan Bagian Niaga dan bertanggung jawab kepada Manajer APJ.

2 Asisten Manajer Perencanaan

- a. Fungsi utama Asisten Manajer Pemasaran adalah mengelola fungsi perencanaan terpadu, sistem teknologi informasi bekerjasama dengan Ahli dan fungsi terkait di APJ, untuk memfasilitasi Unit Garis Depan dalam memaksimalkan kinerjanya.
- b. Fungsi Perencanaan
 1. Merencanakan pengembangan jaringan distribusi 1 tahun kedepan.
 2. Merencanakan sistem jaringan untuk meningkatkan keandalan penyaluran tenaga listrik.
 3. Merencanakan biaya pemeliharaan jaringan selama 1 tahun.
 4. Memberikan Justifikasi setiap aktivitas investasi yang direncanakan.
 5. Memantau realisasi pelaksanaan investasi dan pemeliharaan di APJ.
 6. Dalam melaksanakan tugasnya berkoordinasi dengan Bidang Perencanaan Distribusi.
- c. Fungsi Sistem Teknologi Informasi adalah mengelola pengoperasian dan pemeliharaan seluruh sistem informasi terpadu dan andal (komitmen proses bisnis, password dan data logger), pengembangan sistem informasi untuk memaksimalkan proses bisnis manual a.l. RBM berbasis GIS dan gardu.
- d. Mengkoordinasikan pemanfaatan anggaran bersama Asisten Manajer Pemasaran dan Niaga, Asisten Manajer Distribusi, Asisten Manajer Alat pengukur dan pembatas, Asisten Manajer Keuangan dan SDM, Ahli, fungsi terkait di APJ dan Unit Garis Depan untuk memaksimalkan kinerja APJ dan Distribusi Jawa Barat dan Banten, khususnya penekanan susut dan tunggakan. Antara lain upaya Unit Garis Depan untuk program gardu

sisipan (sekaligus untuk perbaikan tegangan dan pemasaran), pemutusan sementara dan rampung, program sambungan jenis “compression” untuk mengatasi “asimetris dan loskontak”, melanjutkan perbaikan data pelanggan (DIL) terpadu (sekaligus program analisis susut per penyulang dan per gardu dan program pengurangan tagihan listrik akibat TMP tidak terpenuhi), pengembangan Unit Garis Depan baru dan lain – lain.

3 Asisten Manajer Distribusi

- a. Fungsi utama Asisten Manajer Distribusi adalah mengelola fungsi pengoperasian sistem jaringan distribusi dan logistik bekerjasama dengan Ahli dan fungsi terkait di APJ, untuk memfasilitasi Unit Garis Depan dalam memaksimalkan kinerjanya.
- b. Fungsi Operasi
 1. Memantau dan memutakhirkan data jaringan distribusi terpasang di seluruh wilayah APJ.
 2. Mengelola dan mengoperasikan jaringan distribusi sesuai dengan kebutuhan lapangan.
 3. Melaksanakan pengawasan pembangunan jaringan distribusi baru.
 4. Mengevaluasi dan mengoperasikan jaringan distribusi baru.
 5. Melaksanakan pengukuran tegangan ujung secara periodik.
 6. Mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan pekerjaan pelayanan gangguan TM/TR di semua APJ.
 7. Memantau, mengevaluasi dan supervise TMP di UPJ TM/TR.
 8. Mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan pemeliharaan jaringan Distribusi TM/TR di semua UPJ.

9. Memantau dan mengevaluasi usaha penekanan loses jaringan distribusi.
 10. Menyusun dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan SOP.
 11. Mengawasi dan mengkoordinir pelaksanaan SOP sistem jaringan untuk kunjungan VVIP/VIP.
 12. Melaksanakan komunikasi dengan APJ lain apabila diperlukan.
 13. Dalam melaksanakan tugasnya berkomunikasi dengan Bidang Distribusi.
- c. Mengkoordinasi pemanfaatan anggaran bersama Asisten Manajer Pemasaran dan Niaga, Asisten Manajer Perencanaan, Asisten Manajer Alat Pengukur dan Pembatas, Asisten Manajer Keuangan dan SDM, Ahli, fungsi terkait di APJ dan Unit Garis Depan untuk memaksimalkan kinerja, khususnya penekanan susut dan tunggakan. Antara lain upaya Unit Garis Depan untuk program gardu sisipan (sekaligus untuk perbaikan tegangan dan pemasaran), pemutusan sementara dan rampung, program sambungan jenis “compression” untuk mengatasi “asimetris dan loskontak”, melanjutkan perbaikan data pelanggan (DIL) terpadu (sekaligus program analisis susut per penyulang dan per gardu dan program pengurangan tagihan listrik akibat TMP tidak terpenuhi), pengembangan Unit Garis Depan baru dan lain – lain.

4 Asisten Manajer Alat Pengukur dan Pembatas (APP)

- a. Fungsi utama Asisten Manajer Alat Pengukur dan Pembatas adalah mengelola fungsi Alat Pengukur dan Pembatas, Automatic Meter Reading

dan Penerbitan Pemakaian Tenaga Listrik, bekerjasama dengan Ahli dan fungsi terkait di APJ, untuk memfasilitasi Unit Garis Depan dalam memaksimalkan kinerjanya.

b. Fungsi APP dan Automatic Meter Reading

1. Memantau dan memutakhirkan data kebutuhan, material untuk kegiatan pemasangan APP.
2. Memantau perencanaan pemasangan dan pemeliharaan meter elektronik berikut sistem telekomunikasinya.
3. Mengelola dan mengoperasikan asset APP wilayah APJ.
4. Melaksanakan pengawasan pengujian dan peneraa APP.
5. Melaksanakan dan mengkoordinasikan pengawasan terhadap penghitungan dan pencatatan hasil peneraan.
6. Memantau pemeliharaan data APP dan fasilitas komunikasinya.
7. Memantau commissioning pemasangan meter elektronik berikut sistem telekomunikasinya.
8. Memantau dan mengevaluasi pusat kendali AMR di wilayah APJ.
9. Mengawasi dan mengevaluasi hasil pembacaan Meter Elektronik dipelanggan besar baik secara manual / remote maupun otomatis.
10. Melaksanakan pengawasan terhadap pemeliharaan AMR meter elektronik dan fasilitas komunikasinya.
11. Memantau dan mengevaluasi hasil pendataan besaran listrik penyulang dan gardu induk di wilayah kerja APJ.
12. Melaksanakan pengawasan pencatatan hasil transaksi energi dengan PBB / Produsen Energi Listrik dan pembatas antar APJ / UPJ.

13. Menyusun dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan SOP.

c. Fungsi Penerbitan Pemakaian Tenaga Listrik (P2TL)

1. Memantau pelaksanaan P2TL di seluruh wilayah APJ.
2. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan pengoperasian penerbitan PJJU.
3. Melaksanakan pengawasan sosialisasi dan pembinaan terhadap pelanggan tentang akibat – akibat penyalahgunaan listrik secara tidak sah.
4. Membina dan meningkatkan hubungan baik dengan pihak kepolisian dan instansi terkait untuk menunjang kegiatan P2TL.
5. Memantau pelaksanaan P2TL Meter Elektronik di seluruh wilayah APJ.
6. Memantau dan mengevaluasi usaha penekanan losses melalui P2TL.
7. Menyusun dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan SOP.
8. Melaksanakan komunikasi dengan APJ lain apabila diperlukan.
9. Dalam melaksanakan tugas berkomunikasi dengan Bidang Niaga dan Bidang Distribusi.

d. Mengkoordinasikan pemanfaatan anggaran bersama Asisten Manajer Pemasaran dan Niaga, Asisten Manajer Perencanaan, Asisten Manajer Distribusi, Asisten Manajer Keuangan dan SDM, Ahli, fungsi terkait di APJ dan Unit Garis Depan untuk memaksimalkan kinerja, khususnya penekanan susut dan tunggakan. Antara lain upaya Unit Garis Depan untuk program gardu sisipan (sekaligus untuk perbaikan tegangan dan

pemasaran), pemutusan sementara dan rampung, program sambungan jenis “compression” untuk mengatasi “asimetris dan loskontak”, melanjutkan perbaikan data pelanggan (DIL) terpadu (sekaligus program analisis susut per penyulang dan per gardu dan program pengurangan tagihan listrik akibat TMP tidak terpenuhi), pengembangan Unit Garis Depan baru dan lain – lain.

5 Asisten Manajer Keuangan dan Sumber Daya Manusia

- a. Fungsi utama Asisten Manajer Keuangan dan SDM adalah mengelola fungsi keuangan, fungsi SDM, fungsi administrasi, hukum dan komunikasi bekerjasama dengan Ahli dan fungsi terkait di APJ, untuk memfasilitasi Unit Garis Depan dalam memaksimalkan kinerjanya.
- b. Mengkoordinasikan penyediaan likuiditas operasional Unit Garis Depan, rekonsiliasi penerimaan pembayaran rekening listrik di rekening bank PLN, pengembangan “autodebit”, apresiasi dan promosi pegawai, program kehumasan, pengembangan sarana, pengembangan Unit Garis Depan baru, dan lain-lain. Bersama Asisten Manajer Pemasaran dan Niaga, Asisten Manajer Perencanaan, Asisten Manajer Distribusi, Asisten Manajer Alat Pengukur dan Pembatas dan Unit Garis Depan yang bersangkutan.

4.1.3 Karakteristik Responden

Setiap karyawan yang dijadikan responden dalam penelitian ini memiliki karakteristik yang beraneka ragam. Karakteristik responden menggambarkan keadaan keseluruhan karyawan *outsourcing* Kantor PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan Jaringan Cianjur.

Karakteristik yang digambarkan pada penelitian ini terdiri dari jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan lama kerja.

4.1.3.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Pengumpulan data melalui kuesioner mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin terhadap 100 responden, diperoleh hasil seperti pada Tabel 4.1 berikut ini:

TABEL 4.1
KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN JENIS KELAMIN

Jenis Kelamin	Frekuensi (F)	Persentase (%)
Pria	86	86
Wanita	14	14
Total	100	100

Sumber : Hasil pengolahan data 2011

Berdasarkan data Tabel 4.1 di atas, diketahui bahwa dari 100 responden terdapat 86 orang (86%) yang berjenis kelamin pria dan sebanyak 14 orang (14%) responden yang berjenis kelamin wanita. Data tersebut menunjukkan bahwa jumlah responden pria lebih banyak dibandingkan dengan jumlah responden wanita. Banyaknya karyawan yang berjenis kelamin pria terjadi karena jenis pekerjaan di PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan Jaringan Cianjur ini lebih banyak teknisi di lapangan sehingga lebih cocok oleh pria, sedangkan karyawan wanita lebih banyak ditempatkan dalam kantor yang jumlahnya tidak sebanyak pria.

4.1.3.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Pengumpulan data melalui kuesioner mengenai karakteristik responden berdasarkan usia terhadap 100 responden, diperoleh hasil seperti pada Tabel 4.2 berikut ini:

TABEL 4.2
KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN USIA

Usia	Frekuensi (F)	Persentase (%)
<25tahun	8	8
26-30tahun	20	20
31-35tahun	28	28
36-40 tahun	21	21
>40 tahun	23	23
Total	100	100

Sumber: Hasil pengolahan data 2011

Berdasarkan Tabel 4.2 di atas, dapat diketahui bahwa dari 100 responden terdapat sebanyak 8 responden (8%) yang berusia kurang dari 25 tahun, sebanyak 20 responden (20%) yang berusia 26-30 tahun, sebanyak 28 responden (28%) yang berusia 31-35, sebanyak 21 responden (21%) yang berusia 36-40 tahun, sementara responden yang berusia diatas 40 tahun sebanyak 23 responden (23%). Banyaknya responden yang berusia 31-35 tahun mengindikasikan masa produktif usia kerja yang sudah matang dalam bekerja.

4.1.3.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pengumpulan data melalui kuesioner mengenai karakteristik responden berdasarkan pendidikan terhadap 100 responden, diperoleh hasil seperti pada Tabel 4.3 berikut ini:

TABEL 4.3
KARAKTERISTIK RESPONDEN
BERDASARKAN PENDIDIKAN

Jenjang Pendidikan	Frekuensi (F)	Persentase (%)
SMA/SMK/Setara	84	84%
Diploma	9	9%
S1	7	7%
S2	0	0
Total	100	100

Sumber: Hasil pengolahan data 2011

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas, dapat diketahui bahwa sebagian besar pendidikan karyawan *outsourcing* Kantor PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Are Pelayanan Jaringan Cianjur pada jenjang SMA/SMK/Setara yaitu sebanyak 84 responden (84%), pada jenjang Diploma itu sebanyak 9 responden (9%) pendidikan, dan pada jenjang pendidikan S1 sebanyak 7 responden (7%) ini menunjukkan bahwa kontribusi yang dimiliki oleh karyawan dari tingkat pendidikannya kepada perusahaan belum optimal. Tingginya kesadaran akan pentingnya pendidikan dapat mendorong pegawai yang bersangkutan melakukan tindakan yang efektif dan efisien untuk meningkatkan kinerja karyawan.

4.1.3.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

Pengumpulan data melalui kuesioner mengenai karakteristik responden berdasarkan lama kerja terhadap 100 responden, diperoleh hasil seperti pada Tabel 4.4 berikut ini:

TABEL 4.4
KARAKTERISTIK RESPONDEN
BERDASARKAN LAMA KERJA

Lama Kerja	Frekuensi (F)	Persentase (%)
< 2 tahun	9	9
2-4 tahun	37	39
5-6 tahun	24	24
7-10 tahun	23	23
>10 tahun	7	7
Total	100	100

Sumber: Hasil pengolahan data 2011

Berdasarkan Tabel 4.4 di atas, dapat diketahui bahwa ada 9 responden (9%) memiliki masa kerja <2 tahun, 37 responden (37%) memiliki masa kerja 2-4 tahun, 24 responden (24%) memiliki masa kerja 5-6 tahun, 23 responden (23%) yang memiliki masa kerja 7-10 tahun, dan 7 responden (7%) memiliki masa kerja >10 tahun.

4.1.3.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendapatan

Pengumpulan data melalui kuesioner mengenai karakteristik responden berdasarkan pendapatan terhadap 100 responden, diperoleh hasil seperti pada Tabel 4.4 berikut ini:

TABEL 4.5
KARAKTERISTIK RESPONDEN
BERDASARKAN PENDAPATAN

Pendapatan	Frekuensi (F)	Persentase (%)
Rp.1.000.000 – Rp. 1.500.000	93	93
Rp.1.500.000 – Rp. 2.000.000	7	7
Rp.2.500.000 – Rp. 3.000.000	0	0
Total	100	100

Sumber: Hasil pengolahan data 2011

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas, dapat diketahui bahwa paling banyak responden mendapatkan gaji sekitar Rp 1.000.000 – Rp 1.500.000 93 responden (93%), 7 responden (7%) yang mendapatkan gaji sebesar Rp.1.500.000 – Rp. 2.000.000 dan tidak ada responden yang mendapatkan gaji sebesar Rp.2.500.000 – Rp. 3.000.000.

4.2 Tanggapan Responden Terhadap Motivasi Kerja

4.2.1 Tanggapan Responden Terhadap Faktor *Internal* (Motivator)

4.2.1.1 Tanggapan Responden Terhadap Tanggung Jawab (*Responsibility*)

1) Tingkat Kepatuhan Karyawan Terhadap Peraturan Dan Ketentuan Perusahaan

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat kepatuhan karyawan terhadap peraturan dan ketentuan perusahaan pada Tabel 4.6 sebagai berikut:

TABEL 4.6
TINGKAT KEPATUHAN KARYAWAN TERHADAP PERATURAN DAN KETENTUAN PERUSAHAAN

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
1	Dorongan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam perusahaan	Sangat Tinggi	18	18	90
		Tinggi	27	27	104
		Cukup Tinggi	33	33	99
		Rendah	18	18	36
		Sangat Rendah	4	4	4
		Total	100	100	333

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.6 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap dorongan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam perusahaan yang menyatakan sangat tinggi ada 18 responden (18%), menyatakan tinggi ada 27 responden (27%), menyatakan cukup tinggi ada 33 responden (33%), menyatakan rendah 18 responden (18%), dan 4 responden (4%) menyatakan sangat rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 61,5% [$18\%+27\%+(33\%:2)$] menyatakan bahwa dorongan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam perusahaan adalah tinggi.

2) Tingkat Kedisiplinan Karyawan Ketika Bekerja

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat kedisiplinan karyawan ketika bekerja pada Tabel 4.7 sebagai berikut:

TABEL 4.7
TINGKAT KEDISIPLINAN KARYAWAN KETIKA BEKERJA

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
2	Dorongan karyawan untuk disiplin melaksanakan pekerjaan	Sangat Tinggi	14	14	70
		Tinggi	32	32	128
		Cukup Tinggi	28	28	84
		Rendah	23	23	63
		Sangat Rendah	4	4	4
		Total	100	100	349

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.7 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap dorongan karyawan untuk disiplin melaksanakan pekerjaan yang menyatakan sangat tinggi ada 14 responden (14%), menyatakan tinggi ada 32 responden

(32%), menyatakan cukup tinggi ada 28 responden (28%), menyatakan rendah 23 responden (23%), dan yang menyatakan sangat rendah ada 4 responden (4%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 60% [$14\%+32\%+(28\%:2)$] menyatakan bahwa dorongan karyawan untuk disiplin melaksanakan pekerjaan adalah tinggi.

4.2.1.2 Tanggapan Responden Terhadap Kemajuan (*Advancement*)

1. Tingkat Kesempatan Karyawan Untuk Meningkatkan Potensi

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat kesempatan karyawan untuk meningkatkan potensi pada Tabel 4.8 sebagai berikut:

TABEL 4.8
TINGKAT KESEMPATAN KARYAWAN UNTUK MENINGKATKAN POTENSI

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
3	Dorongan karyawan untuk menambah pengetahuan dan keterampilan yang berhubungan dengan pekerjaan	Sangat Tinggi	12	12	60
		Tinggi	32	32	128
		Cukup Tinggi	38	38	114
		Rendah	16	16	32
		Sangat Rendah	2	2	2
		Total	100	100	336

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.8 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap dorongan karyawan untuk menambah pengetahuan dan keterampilan yang berhubungan dengan pekerjaan yang menyatakan sangat tinggi ada 12 responden (12%), menyatakan tinggi ada 32 responden (32%), menyatakan cukup tinggi ada 38 responden (38%), menyatakan rendah 16 responden (16%), dan 2 responden (2%) menyatakan sangat rendah. Dengan demikian dapat

disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 63% [$12\%+32\%+(38\%:2)$] menyatakan bahwa dorongan karyawan untuk menambah pengetahuan dan keterampilan yang berhubungan dengan pekerjaan adalah tinggi.

2. Tingkat Kesempatan Mengikuti Program Pendidikan Dan Pelatihan

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat kesempatan mengikuti program pendidikan dan pelatihan pada Tabel 4.9 sebagai berikut:

TABEL 4.9
TINGKAT KESEMPATAN MENGIKUTI PROGRAM PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
4	Dorongan karyawan untuk selalu diikuti sertakan dalam setiap program pelatihan dan pengembangan	Sangat Tinggi	12	12	60
		Tinggi	26	26	104
		Cukup Tinggi	26	26	78
		Rendah	34	34	68
		Sangat Rendah	2	2	2
		Total		100	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.9 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap dorongan karyawan untuk selalu diikuti sertakan dalam setiap program pelatihan dan pengembangan yang menyatakan sangat tinggi ada 12 responden (12%), menyatakan tinggi ada 26 responden (26%), menyatakan cukup tinggi ada 26 responden (26%), menyatakan rendah 34 responden (34%), dan 2 responden (2%) menyatakan sangat rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 49% [$34\%+2\%+(26\%:2)$] menyatakan bahwa

dorongan untuk selalu diikuti sertakan dalam setiap program pelatihan dan pengembangan adalah rendah.

3. Tingkat Kesempatan Karyawan Mendapatkan Promosi

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat kesempatan karyawan mendapat promosi pada Tabel 4.10 sebagai berikut:

TABEL 4.10
TINGKAT KESEMPATAN KARYAWAN MENDAPATKAN PROMOSI

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
5	Dorongan karyawan untuk mencapai karier tertinggi di perusahaan melalui promosi	Sangat Tinggi	20	20	100
		Tinggi	23	23	92
		Cukup Tinggi	29	29	87
		Rendah	23	23	46
		Sangat Rendah	5	5	5
		Total		100	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.10 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap dorongan karyawan untuk mencapai karier tertinggi di perusahaan melalui promosi yang menyatakan sangat tinggi ada 20 responden (20%), menyatakan tinggi ada 23 responden (23%), menyatakan cukup tinggi ada 29 responden (29%), menyatakan rendah 23 responden (23%), dan 5 responden (5%) menyatakan sangat rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 57,5% [$20\%+23\%+(29\%:2)$] menyatakan bahwa dorongan untuk mencapai karier tertinggi di perusahaan melalui promosi adalah tinggi.

4.2.1.3 Tanggapan Responden Terhadap Pekerjaan itu sendiri

(Work it self)

1. Tingkat Tantangan Yang Dirasakan Karyawan Dari Pekerjaannya

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat tantangan yang dirasakan karyawan dari pekerjaan pada Tabel 4.11 sebagai berikut:

TABEL 4.11
TINGKAT TANTANGAN YANG DIRASAKAN KARYAWAN DARI PEKERJAAN

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
6	dorongan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan yang sulit	Sangat Tinggi	12	12	60
		Tinggi	30	30	120
		Cukup Tinggi	36	36	108
		Rendah	16	16	32
		Sangat Rendah	6	6	6
		Total	100	100	326

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.11 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap dorongan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan yang sulit yang menyatakan sangat tinggi ada 12 responden (12%), menyatakan tinggi ada 30 responden (30%), menyatakan cukup tinggi ada 36 responden (36%), menyatakan rendah 16 responden (16%), dan 6 responden (6%) menyatakan sangat rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 60% [$12\%+30\%+(36\%:2)$] menyatakan bahwa dorongan untuk menyelesaikan pekerjaan yang sulit adalah tinggi.

2. Tingkat Kemenarikan Pekerjaan Yang Dilakukan Oleh Karyawan

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat kemenarikan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan pada Tabel 4.12 sebagai berikut:

TABEL 4.12
TINGKAT KEMENARIKAN PEKERJAAN YANG DILAKUKAN KARYAWAN

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
7	Dorongan karyawan untuk bekerja karena pekerjaan itu menarik	Sangat Tinggi	15	15	75
		Tinggi	17	17	68
		Cukup Tinggi	39	39	117
		Rendah	25	25	100
		Sangat Rendah	4	4	4
		Total	100	100	364

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.12 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap dorongan karyawan untuk bekerja karena pekerjaan itu menarik yang menyatakan sangat tinggi ada 15 responden (15%), menyatakan tinggi ada 17 responden (17%), menyatakan cukup tinggi ada 39 responden (39%), menyatakan rendah 25 responden (25%), dan 4 responden (4%) menyatakan sangat rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hampir setengahnya responden yaitu 47,5% [$25\%+4\%+(39\%:2)$] menyatakan bahwa dorongan untuk bekerja karena pekerjaan itu menarik adalah rendah.

4.2.1.4 Tanggapan Responden Terhadap Capaian (*Achievement*)

1. Tingkat Kesempatan Mencapai Prestasi Kerja Yang Tinggi

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil

tanggapan responden mengenai tingkat kesempatan mencapai prestasi kerja yang tinggi pada Tabel 4.13 sebagai berikut:

TABEL 4.13
TINGKAT KESEMPATAN MENCAPAI PRESTASI KERJA YANG TINGGI

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
8	Dorongan karyawan bekerja untuk mendapatkan prestasi kerja dari atasan	Sangat Tinggi	12	12	60
		Tinggi	27	27	108
		Cukup Tinggi	26	26	78
		Rendah	24	24	48
		Sangat Rendah	11	11	11
		Total	100	100	305

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.13 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap dorongan karyawan untuk mendapatkan prestasi kerja dari atasan yang menyatakan sangat tinggi ada 12 responden (12%), menyatakan tinggi ada 27 responden (27%), menyatakan cukup tinggi ada 26 responden (26%), menyatakan rendah 24 responden (24%), dan 11 responden (11%) menyatakan sangat rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 52% [$12\%+27\%+(26\%:2)$] menyatakan bahwa dorongan untuk mendapatkan prestasi kerja dari atasan adalah tinggi.

2. Tingkat Penyelesaian Pekerjaan Dengan Baik Dan Tepat Waktu

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat penyelesaian pekerjaan dengan baik dan tepat waktu pada Tabel 4.14 sebagai berikut:

TABEL 4.14
TINGKAT PENYELESAIAN PEKERJAAN DENGAN BAIK DAN TEPAT
WAKTU

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
9	Dorongan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat dengan waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan	Sangat Tinggi	11	11	55
		Tinggi	35	35	140
		Cukup Tinggi	29	29	87
		Rendah	21	21	42
		Sangat Rendah	4	4	4
		Total		100	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.14 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap dorongan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat dengan waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan yang menyatakan sangat tinggi ada 11 responden (11%), menyatakan tinggi ada 35 responden (35%), menyatakan cukup tinggi ada 29 responden (29%), menyatakan rendah 21 responden (21%), dan 4 responden (4%) menyatakan sangat rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 60,5% $[11\%+35\%+(29\%:2)]$ menyatakan bahwa dorongan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat dengan waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan adalah tinggi.

4.2.1.5 Tanggapan Responden Terhadap Pengakuan (*Recognition*)

1. Tingkat Kesempatan Karyawan Dalam Memperoleh Penghargaan

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat kesempatan karyawan dalam memperoleh penghargaan pada Tabel 4.15 sebagai berikut:

TABEL 4.15
TINGKAT KESEMPATAN KARYAWAN DALAM MEMPEROLEH
PENGHARGAAN

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
10	Dorongan karyawan untuk memperoleh penghargaan dari hasil pekerjaannya	Sangat Tinggi	24	24	120
		Tinggi	16	16	64
		Cukup Tinggi	35	35	105
		Rendah	23	23	46
		Sangat Rendah	2	2	2
		Total		100	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.15 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap dorongan karyawan untuk memperoleh penghargaan dari hasil pekerjaannya yang menyatakan sangat tinggi ada 24 responden (24%), menyatakan tinggi ada 16 responden (16%), menyatakan cukup tinggi ada 35 responden (35%), menyatakan rendah 23 responden (23%), dan 2 responden (2%) menyatakan sangat rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hampir setengahnya responden yaitu 42,5% [$23\%+2\%+(35\%:2)$] menyatakan bahwa dorongan untuk memperoleh penghargaan dari hasil pekerjaannya adalah rendah.

2. Tingkat Penghargaan Atas Kerja Keras Karyawan

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat kedisiplinan karyawan ketika bekerja pada Tabel 4.16 sebagai berikut:

TABEL 4.16
TINGKAT PENGHARGAAN ATAS KERJA KERAS KARYAWAN

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
11	Dorongan karyawan bekerja untuk memperoleh bonus dari prestasi kerjanya	Sangat Tinggi	16	16	80
		Tinggi	16	16	64
		Cukup Tinggi	32	32	96
		Rendah	32	32	64
		Sangat Rendah	4	4	4
		Total	100	100	308

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.16 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap dorongan karyawan untuk memperoleh bonus dari prestasi kerjanya yang menyatakan sangat tinggi ada 16 responden (16%), menyatakan tinggi ada 16 responden (16%), menyatakan cukup tinggi ada 32 responden (32%), menyatakan rendah 32 responden (32%), dan 4 responden (4%) menyatakan sangat rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hampir setengahnya responden yaitu 48% [$16\%+16\%+(32\%:2)$] menyatakan bahwa dorongan untuk memperoleh bonus dari prestasi kerjanya adalah rendah.

4.2.2 Tanggapan Responden Terhadap Faktor *eksternal* (Pemeliharaan)

4.2.2.1 Tanggapan Responden Terhadap Administrasi Dan Kebijakan Perusahaan (*Company Policy And Administration*)

1. Tingkat Kejelasan Karier Karyawan Yang Ditawarkan Perusahaan

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat kejelasan karier karyawan yang ditawarkan perusahaan pada Tabel 4.17 sebagai berikut:

TABEL 4.17
TINGKAT KEJELASAN KARIER KARYAWAN YANG DITAWARKAN
PERUSAHAAN

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
12	Dorongan karyawan dalam bekerjasama dengan perusahaan	Sangat Tinggi	15	15	75
		Tinggi	34	34	136
		Cukup Tinggi	35	35	105
		Rendah	13	13	26
		Sangat Rendah	3	3	3
		Total	100	100	345

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.17 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap dorongan karyawan dalam bekerjasama dengan perusahaan yang menyatakan sangat tinggi ada 15 responden (15%), menyatakan tinggi ada 34 responden (34%), menyatakan cukup tinggi ada 35 responden (35%), menyatakan rendah 13 responden (13%), dan 3 responden (3%) menyatakan sangat rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 66,5% [$15\%+34\%+(35\%:2)$] menyatakan bahwa dorongan karyawan dalam bekerjasama dengan perusahaan adalah tinggi.

2. Tingkat Kesesuaian Yang Dirasakan Karyawan Dari Kebijakan Dan Peraturan Yang Berlaku Dalam Perusahaan

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat kesesuaian yang dirasakan karyawan dari kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam perusahaan pada Tabel 4.18 sebagai berikut:

TABEL 4.18
TINGKAT KESESUAIAN YANG DIRASAKAN KARYAWAN DARI KEBIJAKAN
DAN PERATURAN YANG BERLAKU DALAM PERUSAHAAN

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
13	Dorongan karyawan untuk bekerja karena adanya peraturan dan kebijakan dari perusahaan	Sangat Tinggi	14	14	70
		Tinggi	25	25	100
		Cukup Tinggi	40	40	120
		Rendah	19	19	38
		Sangat Rendah	2	2	2
		Total	100	100	330

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.18 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap dorongan karyawan untuk bekerja karena adanya peraturan dan kebijakan dari perusahaan yang menyatakan sangat tinggi ada 14 responden (14%), menyatakan tinggi ada 25 responden (25%), menyatakan cukup tinggi ada 40 responden (40%), menyatakan rendah 19 responden (19%), dan 2 responden (2%) menyatakan sangat rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 59% ($14\%+25\%+(40\%:2)$) menyatakan bahwa dorongan karyawan untuk bekerja karena adanya peraturan dan kebijakan dari perusahaan adalah tinggi.

4.2.2.2 Tanggapan Responden Terhadap Penyelia (*Supervisor*)

1. Tingkat Perhatian Dan Bimbingan Penyelia Kepada Karyawan Dalam Menyelesaikan Pekerjaan

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat perhatian dan bimbingan penyelia kepada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan pada Tabel 4.19 sebagai berikut:

TABEL 4.19
TINGKAT PERHATIAN DAN BIMBINGAN PENYELIA KEPADA KARYAWAN
DALAM MENYELESAIKAN PEKERJAAN

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
14	Dorongan karyawan untuk bekerja karena adanya perhatian dan bimbingan dari penyelia	Sangat Tinggi	13	13	65
		Tinggi	29	29	116
		Cukup Tinggi	40	40	120
		Rendah	16	16	32
		Sangat Rendah	2	2	2
		Total	100	100	335

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.19 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap Dorongan karyawan untuk bekerja karena adanya perhatian dan bimbingan dari penyelia yang menyatakan sangat tinggi ada 13 responden (13%), menyatakan tinggi ada 29 responden (29%), menyatakan cukup tinggi ada 40 responden (40%), menyatakan rendah 16 responden (16%), dan 2 responden (2%) menyatakan sangat rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 62% [$13\%+29\%+(40\%:2)$] menyatakan bahwa dorongan karyawan untuk bekerja karena adanya perhatian dan bimbingan dari penyelia adalah tinggi.

2. Tingkat Kewajaran Penyelia Yang Dirasakan Karyawan Dalam Berinteraksi

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat kewajaran penyelia yang dirasakan karyawan dalam berinteraksi pada Tabel 4.20 sebagai berikut:

TABEL 4.20
TINGKAT KEWAJARAN PENYELIA YANG DIRASAKAN KARYAWAN DALAM BERINTERAKSI

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
15	Dorongan karyawan untuk bekerja karena adanya kejelasan informasi dari penyelia	Sangat Tinggi	15	15	75
		Tinggi	30	30	120
		Cukup Tinggi	36	36	108
		Rendah	18	18	36
		Sangat Rendah	1	1	1
		Total	100	100	340

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.20 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap dorongan karyawan untuk bekerja karena adanya kejelasan informasi dari penyelia yang menyatakan sangat tinggi ada 15 responden (15%), menyatakan tinggi ada 30 responden (30%), menyatakan cukup tinggi ada 36 responden (36%), menyatakan rendah 18 responden (18%), dan 1 responden (1%) menyatakan sangat rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 63% [$15\%+30\%+(36\%:2)$] menyatakan bahwa dorongan karyawan untuk bekerja karena adanya kejelasan informasi dari penyelia adalah tinggi.

4.2.2.3 Tanggapan Responden Terhadap Gaji (*Salary*)

1. Tingkat Kewajaran Gaji Yang Diterima Dengan Prestasi Kerja Yang Dicapai

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat kewajaran gaji yang diterima dengan prestasi kerja yang dicapai pada Tabel 4.21 sebagai berikut:

TABEL 4.21
TINGKAT KEWAJARAN GAJI YANG DITERIMA DENGAN PRESTASI KERJA
YANG DICAPAI

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
16	Dorongan karyawan untuk bekerja karena adanya kesesuaian gaji yang diterima	Sangat Tinggi	16	16	80
		Tinggi	31	31	124
		Cukup Tinggi	21	21	63
		Rendah	24	24	48
		Sangat Rendah	8	8	8
		Total	100	100	323

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.21 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap Dorongan karyawan untuk bekerja karena adanya kesesuaian gaji yang diterima yang menyatakan sangat tinggi ada 16 responden (16%), menyatakan tinggi ada 31 responden (31%), menyatakan cukup tinggi ada 21 responden (21%), menyatakan rendah 24 responden (24%), dan 8 responden (8%) menyatakan sangat rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 57,5% [$16\%+31\%+(21\%:2)$] menyatakan bahwa dorongan karyawan untuk bekerja karena adanya kesesuaian gaji yang diterima adalah tinggi.

2. Tingkat Ketepatan Waktu Pembayaran

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat ketepatan waktu pembayaran pada Tabel 4.22 sebagai berikut:

TABEL 4.22
TINGKAT KETEPATAN WAKTU PEMBAYARAN

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
17	dorongan karyawan bekerja karena ketepatan waktu dan konsistensi pemberian gaji kepada karyawan	Sangat Tinggi	16	16	80
		Tinggi	21	21	124
		Cukup Tinggi	32	32	96
		Rendah	28	28	56
		Sangat Rendah	3	3	3
		Total	100	100	359

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.22 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap dorongan karyawan bekerja karena ketepatan waktu dan konsistensi pemberian gaji kepada karyawan yang menyatakan sangat tinggi ada 16 responden (16%), menyatakan tinggi ada 21 responden (21%), menyatakan cukup tinggi ada 32 responden (32%), menyatakan rendah 28 responden (28%), dan 3 responden (3%) menyatakan sangat rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hampir setengahnya responden yaitu 46% $[28\%+3\%+(32\%:2)]$ menyatakan bahwa dorongan karyawan untuk bekerja karena ketepatan waktu dan konsistensi pemberian gaji kepada karyawan adalah rendah.

4.2.2.4 Tanggapan Responden Terhadap Hubungan Antar Pribadi (Interpersonal Relation)

1. Tingkat Kerjasama Dengan Sesama Rekan Kerja

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat kerjasama dengan sesama rekan kerja pada Tabel 4.23 sebagai berikut:

TABEL 4.23
TINGKAT KERJASAMA DENGAN SESAMA REKAN KERJA

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
18	Dorongan karyawan untuk membantu pekerjaan karyawan lain	Sangat Tinggi	15	15	75
		Tinggi	24	24	96
		Cukup Tinggi	30	30	90
		Rendah	25	25	50
		Sangat Rendah	6	6	6
		Total	100	100	317

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.23 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap dorongan karyawan untuk membantu pekerjaan karyawan lain yang menyatakan sangat tinggi ada 15 responden (15%), menyatakan tinggi ada 24 responden (24%), menyatakan cukup tinggi ada 30 responden (30%), menyatakan rendah 25 responden (25%), dan 6 responden (6%) menyatakan sangat rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hampir setengahnya responden yaitu 46% [$25\%+6\%+(30\%:2)$] menyatakan bahwa dorongan karyawan untuk membantu pekerjaan karyawan lain adalah rendah.

2. Tingkat Interaksi Yang Terjalin Dengan Karyawan Lain

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat interaksi yang terjalin dengan karyawan lain pada Tabel 4.24 sebagai berikut:

TABEL 4.24
TINGKAT INTERAKSI YANG TERJALIN DENGAN KARYAWAN LAIN

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
19	Dorongan karyawan bekerja karena adanya keharmonisan antara rekan kerja	Sangat Tinggi	19	19	95
		Tinggi	19	19	76
		Cukup Tinggi	33	33	99
		Rendah	25	25	50
		Sangat Rendah	4	4	4
		Total	100	100	324

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.24 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap dorongan karyawan bekerja karena adanya keharmonisan antara rekan kerja sangat tinggi ada 19 responden (19%), menyatakan tinggi ada 19 responden (19%), menyatakan cukup tinggi ada 33 responden (33%), menyatakan rendah 25 responden (25%), dan 4 responden (4%) menyatakan sangat rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hampir setengahnya responden yaitu 45,5% [$25\%+4\%+(33\%:2)$] menyatakan bahwa dorongan karyawan bekerja karena adanya keharmonisan antara rekan kerja adalah rendah.

4.2.2.5 Tanggapan Responden Terhadap Kondisi Kerja (*working condition*)

1. Tingkat Jaminan Kondisi Kerja Yang Baik

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat jaminan kondisi kerja yang baik pada Tabel 4.25 sebagai berikut:

TABEL 4.25
TINGKAT JAMINAN KONDISI KERJA YANG BAIK

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
20	Dorongan karyawan bekerja karena adanya jaminan keamanan dan keselamatan kerja karyawan	Sangat Tinggi	20	20	100
		Tinggi	28	28	112
		Cukup Tinggi	33	33	99
		Rendah	14	14	28
		Sangat Rendah	2	2	2
		Total	100	100	341

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.25 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap dorongan karyawan bekerja karena adanya jaminan keamanan dan keselamatan kerja karyawan yang menyatakan sangat tinggi ada 20 responden (20%), menyatakan tinggi ada 28 responden (28%), menyatakan cukup tinggi ada 33 responden (33%), menyatakan rendah 14 responden (14%), dan 2 responden (2%) menyatakan sangat rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 64,5% [$20\%+28\%+(33\%:2)$] menyatakan bahwa dorongan karyawan bekerja karena adanya jaminan keamanan dan keselamatan kerja karyawan adalah tinggi.

2. Tingkat Tersedianya Fasilitas Sebagai Penunjang Kerja

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat tersedianya fasilitas sebagai penunjang kerja pada Tabel 4.26 sebagai berikut:

TABEL 4.26
TINGKAT TERSEDIAINYA FASILITAS SEBAGAI PENUNJANG KERJA

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
21	Dorongan karyawan bekerja karena ketersediaan peralatan dan ruangan kerja yang dibutuhkan	Sangat Tinggi	14	14	70
		Tinggi	31	31	124
		Cukup Tinggi	24	24	72
		Rendah	27	27	54
		Sangat Rendah	4	4	4
		Total	100	100	324

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.26 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap dorongan karyawan bekerja karena ketersediaan peralatan dan ruangan kerja yang dibutuhkan yang menyatakan sangat tinggi ada 14 responden (14%), menyatakan tinggi ada 31 responden (31%), menyatakan cukup tinggi ada 24 responden (24%), menyatakan rendah 27 responden (27%), dan 4 responden (4%) menyatakan sangat rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 57% [$14\%+31\%+(24\%:2)$] menyatakan bahwa dorongan karyawan bekerja karena ketersediaan peralatan dan ruangan kerja yang dibutuhkan tinggi.

4.2.3 Gambaran Tingkat Motivasi Kerja Karyawan Outsourcing APJ Cianjur

Berdasarkan hasil tanggapan responden pada hasil penelitian dapat diketahui hasil gambaran mengenai Motivasi kerja dari hasil rekapitulasi yang disajikan pada Tabel 4.27 sebagai berikut:

TABEL 4.27
REKAPITULASI INDIKATOR MOTIVASI KERJA

No	Ukuran	Perolehan Skor	Skor Ideal	%
1. Faktor internal (<i>motivator</i>)				
a. Tanggapan Responden Terhadap Tanggung Jawab (<i>Responsibility</i>)				
1	Tingkat kepatuhan karyawan terhadap peraturan dan ketentuan perusahaan	333	500	67
	Tingkat kedisiplinan karyawan ketika bekerja	349	500	70
	Sub Total	682	1000	137
b. Tanggapan Responden Terhadap Kemajuan				
2	Tingkat kesempatan karyawan untuk meningkatkan potensi	336	500	67,2
	Tingkat kesempatan mengikuti program pendidikan dan pelatihan	312	500	62,4
	Tingkat kesempatan karyawan mendapatkan promosi	330	500	66
	Sub Total	978	1500	195,6
Tanggapan Responden Terhadap Pekerjaan itu Sendiri				
3	Tingkat tantangan yang dirasakan karyawan dari pekerjaannya	326	500	65,2
	Tingkat kemenarikan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan	364	500	73
	Sub Total	690	1000	138,2
Tanggapan Responden Terhadap Capaian				
4	Tingkat kesempatan mencapai prestasi kerja yang tinggi	305	500	61
	Tingkat penyelesaian pekerjaan dengan baik dan tepat waktu	328	500	65,6
	Sub Total	633	1000	126,6
Tanggapan Responden Terhadap Pengakuan				
5	Tingkat kesempatan karyawan dalam memperoleh penghargaan	337	500	67,4
	Tingkat penghargaan atas kerja keras karyawan	308	500	61,6
	Sub Total	645	1000	129
2. Faktor <i>External (Higiene)</i>				
Tanggapan Responden Terhadap Administrasi dan kebijakan perusahaan				
1	Tingkat kejelasan karir karyawan yang ditawarkan perusahaan	345	500	69
	Tingkat kesesuaian yang dirasakan karyawan dari kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam perusahaan	330	500	66
	Sub Total	675	1000	135
Tanggapan Responden Terhadap Penyelia				
2	Tingkat perhatian dan bimbingan penyelia kepada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan	335	500	67
	Tingkat kewajaran penyelia yang dirasakan karyawan dalam berinteraksi	340	500	68
	Sub Total	675	1000	135
Tanggapan Responden Terhadap Gaji				
3	Tingkat kewajaran gaji yang diterima	323	500	65

No	Ukuran	Perolehan Skor	Skor Ideal	%
	dengan prestasi kerja yang dicapai			
	Tingkat ketepatan waktu pembayaran	359	500	72
	Sub Total	682	1000	137
	Tanggapan Responden Terhadap Hubungan Antar Pribadi			
4	Tingkat kerjasama dengan sesama rekan kerja	317	500	63,4
	Tingkat interaksi yang terjalin dengan karyawan lain	324	500	65
	Sub Total	641	1000	128,4
	Tanggapan Responden Terhadap Kondisi Kerja			
5	Tingkat jaminan kondisi kerja yang baik	341	500	68,2
	Tingkat tersedianya fasilitas sebagai penunjang kerja	324	500	65
	Sub Total	665	1000	133,2
	Total Skor Motivasi Kerja	6966	10500	66,34

Sumber : Hasil pengolahan data 2011

Berdasarkan Tabel 4.27 aspek Motivasi kerja pada karyawan *outsourcing* Distribusi PT.PLN (Persero) Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan Jaringan Cianjur memperoleh skor 6.937 apabila di prosentasekan kedalam skor ideal maka diperoleh prosentase sebesar 66,34% yang artinya menurut Moh Ali (1985:184) termasuk kedalam kategori “sebagian besar” responden menyatakan bahwa pelaksanaan Motivasi kerja PT.PLN (Persero) Jawa Barat dan Banten Area pelayanan Jaringan Cianjur dalam kategori cukup. Indikator paling tinggi yaitu dalam kemajuan sebesar 195,6% sedangkan indikator yang paling rendah yaitu dalam capaian skor 126,6%.

Skor ideal Motivasi kerja adalah 10.500 untuk 21 item pertanyaan. Perolehan skor berdasarkan hasil pengolahan data pada variabel Motivasi kerja adalah 6.937 Sedangkan untuk mencari daerah kontinum yang menunjukkan wilayah ideal dari tanggapan responden terhadap Motivasi kerja, berdasarkan rumus menurut Sugiyono (2008:95) adalah sebagai berikut:

Mencari Skor Tertinggi Motivasi kerja

$$\begin{aligned} \text{Skor Ideal} &= \text{Skor Tertinggi} \times \text{Jumlah Butir Pertanyaan} \times \text{Jumlah Responden} \\ \text{Skor Ideal} &= 5 \times 21 \times 100 = 10.500 \end{aligned}$$

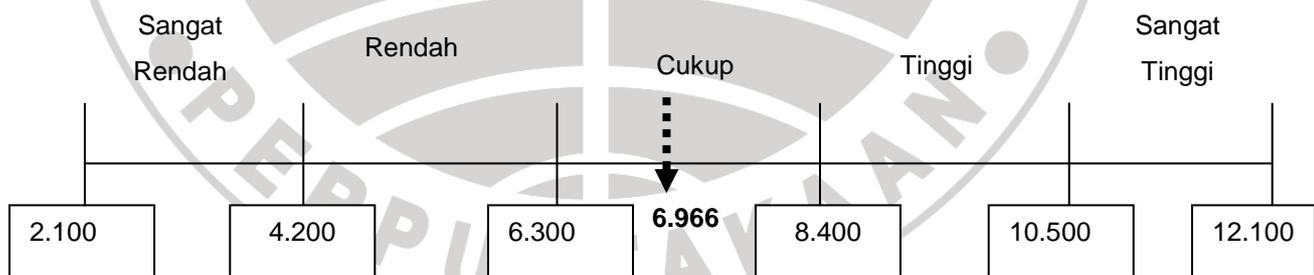
Mencari Skor Terendah Motivasi kerja

$$\begin{aligned} \text{Skor Ideal} &= \text{Skor Terendah} \times \text{Jumlah Butir Pertanyaan} \times \text{Jumlah Responden} \\ \text{Skor Ideal} &= 1 \times 21 \times 100 = 2.100 \end{aligned}$$

Mencari Panjang Interval Kelas Motivasi kerja

$$\begin{aligned} \text{Panjang Kelas Interval} &= \frac{\text{Skor Ideal}}{\text{Banyak Kelas Interval}} \\ \text{Panjang Kelas Interval} &= \frac{10.500}{5} = 2.100 \end{aligned}$$

Hal ini secara kontinum dapat dibuat kategori sebagai berikut:



GAMBAR 4.2

HASIL KONTINUM MOTIVASI KERJA

Berdasarkan gambar 4.2 nilai kontinum Motivasi kerja yaitu 6.966 sesuai dengan data penelitian, termasuk dalam kategori cukup dan tinggi, tetapi lebih mendekati kategori cukup karena selisih untuk mendekati cukup 666 sedangkan

selisih mendekati tinggi 1.434, maka dikategorikan cukup. Jadi tanggapan responden terhadap motivasi kerja karyawan *outsourcing* PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan Jaringan Cianjur yang terdiri dari: 1. faktor *internal* dengan indikator: tanggung jawab (*Responsibility*), kemajuan (*Advacement*), pekerjaan itu sendiri (*Work it self*), capaian (*Achievement*) dan pengakuan (*Recognition*). 2. faktor *external* dengan indikator: administrasi dan kebijakan perusahaan (*Company policy and administration*), penyeliaan (*Supervisor*), gaji (*salary*), hubungan antar pribadi (*Interpersonal relation*) dan kondisi kerja (*working condition*). Berdasarkan indikator tersebut maka faktor yang berpengaruh besar pada peningkatan motivasi kerja yaitu kemajuan/*advacement* 195,6%, sedangkan indikator paling rendah adalah capaian/*achievement* sebesar 126,6%.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi kerja karyawan *outsourcing* PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan Jaringan Cianjur dapat dikategorikan cukup.

Hal ini sesuai dengan pernyataan yang diungkapkan Vaithzal Rivai (2009:455) yaitu:

“Sebagai individu yang ingin maju dan berkembang perlu memotivasi diri untuk mau bekerja keras, penuh tanggung jawab, selalu ingin maju dan tidak mudah menyerah serta selalu meningkatkan kualitas diri”.

A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2009:61) menyatakan bahwa “

motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap karyawan yang pro atau positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal. Motivasi kerja adalah usaha yang dilakukan oleh perusahaan guna meningkatkan kemampuan inti karyawan sesuai dengan tugas dan jabatan karyawan.

Menurut Vaithzal Rivai (2009:456) sumber motivasi ada tiga faktor, yakni (1) kemampuan untuk berkembang, (2) jenis pekerjaan, (3) apakah mereka dapat merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan tempat mereka bekerja. Semua aktivitas tersebut harus mampu dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan yang mengelola Motivasi kerja agar karyawan mendapatkan kenyamanan dalam bekerja serta dapat memenuhi semua kebutuhan akan pekerjaannya, apabila perusahaan mampu memotivasi karyawan dengan baik, maka karyawan akan lebih meningkatkan kinerja karyawan dan akan bertanggung jawab pada tugas-tugas diberikan perusahaan.

4.3 Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan

4.3.1 Tanggapan Responden Terhadap Kuantitas Kerja (*Quantity of Work*)

1) Tingkat Ketepatan Hasil Kerja Dengan Target Kerja

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat ketepatan hasil kerja dengan target kerja pada Tabel 4.28 sebagai berikut:

TABEL 4.28
TINGKAT KETEPATAN HASIL KERJA DENGAN TARGET KERJA

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
1	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan	Selalu	21	21	105
		Sering	26	26	104
		Kadang-kadang	40	40	120
		Jarang	9	9	18
		Tidak pernah	4	4	4
		Total	100	100	351

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.28 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap penyelesaian pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan yang

menyatakan selalu ada 21 responden (21%), menyatakan sering ada 26 responden (26%), menyatakan kadang-kadang ada 40 responden (40%), menyatakan jarang 9 responden (9%), dan 4 responden (4%) menyatakan tidak pernah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hampir seluruhnya responden yaitu 77,5% [$21\%+26\%+(40\%:2)$] menyatakan bahwa mereka sering dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

2) Tingkat Kesesuaian Hasil Kerja Dengan Standar Kerja

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat kesesuaian hasil kerja dengan standar kerja pada Tabel 4.29 sebagai berikut:

TABEL 4.29
TINGKAT KESESUAIAN HASIL KERJA DENGAN STANDAR KERJA

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
2	Hasil kerja sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan	Selalu	15	15	75
		Sering	51	51	204
		Kadang-kadang	23	23	69
		Jarang	8	8	16
		Tidak pernah	3	3	3
		Total	100	100	367

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.29 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap hasil kerja sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan yang menyatakan selalu ada 15 responden (15%), menyatakan sering ada 51 responden (51%), menyatakan kadang-kadang ada 23 responden (23%), menyatakan jarang 8 responden (8%), dan 3 responden (3%) menyatakan tidak pernah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hampir seluruhnya responden yaitu 77,5%

[15%+51%+(23%:2)] menyatakan bahwa hasil kerja sering sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan.

4.3.2 Tanggapan Responden Terhadap Kualitas Kerja (*Quality of work*)

1) Tingkat Kesesuaian Kualitas Kerja Dengan Standar Kerja

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat ketepatan hasil kerja dengan target kerja pada Tabel 4.30 sebagai berikut:

TABEL 4.30
TINGKAT KESESUAIAN KUALITAS KERJA DENGAN STANDAR KERJA

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
3	Dapat mencapai standar kualitas kerja yang diinginkan perusahaan	Selalu	21	21	105
		Sering	23	23	92
		Kadang-kadang	34	34	102
		Jarang	16	16	32
		Tidak pernah	4	4	4
		Total		100	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.30 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap pencapaian standar kualitas kerja yang diinginkan perusahaan yang menyatakan selalu ada 21 responden (21%), menyatakan sering ada 23 responden (23%), menyatakan kadang-kadang ada 34 responden (34%), menyatakan jarang 16 responden (16%), dan 4 responden (4%) menyatakan tidak pernah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 61% [21%+23%+(34%:2)] menyatakan bahwa mereka sering dapat mencapai standar kualitas kerja yang diinginkan perusahaan.

2) Tingkat Ketelitian Menyelesaikan Pekerjaan

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat ketelitian menyelesaikan pekerjaan pada Tabel 4.31 sebagai berikut:

TABEL 4.31
TINGKAT KETELITIAN MENYELESAIKAN PEKERJAAN

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
4	Saya selalu berupaya untuk tidak melakukan kesalahan dalam bekerja	Selalu	22	22	110
		Sering	40	40	160
		Kadang-kadang	22	22	66
		Jarang	12	12	24
		Tidak pernah	4	4	4
		Total	100	100	364

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.31 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap upaya karyawan untuk tidak melakukan kesalahan dalam bekerja yang menyatakan selalu ada 22 responden (22%), menyatakan sering ada 40 responden (40%), menyatakan kadang-kadang ada 22 responden (22%), menyatakan jarang 12 responden (12%), dan 4 responden (4%) menyatakan tidak pernah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 73% $[22\%+40\%+(22\%:2)]$ menyatakan bahwa mereka sering berupaya untuk tidak melakukan kesalahan dalam bekerja.

3) Tingkat Kepuasan Terhadap Mutu Pekerjaan

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil

tanggapan responden mengenai tingkat kepuasan terhadap mutu pekerjaan pada Tabel 4.32 sebagai berikut:

TABEL 4.32
TINGKAT KEPUASAN TERHADAP MUTU PEKERJAAN

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
5	Saya puas atas setiap hasil kerja	Selalu	22	22	110
		Sering	34	34	136
		Kadang-kadang	27	27	81
		Jarang	12	12	24
		Tidak pernah	5	5	5
		Total		100	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.32 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap kepuasan atas setiap hasil kerja yang menyatakan selalu ada 22 responden (22%), menyatakan sering ada 34 responden (34%), menyatakan kadang-kadang ada 27 responden (27%), menyatakan jarang 12 responden (12%), dan 5 responden (5%) menyatakan tidak pernah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 69,5% [$22\%+34\%+(27\%:2)$] menyatakan bahwa mereka sering merasapuas atas setiap hasil kerja.

4.3.3 Tanggapan Responden Terhadap pengetahuan (*Job Knowledge*)

1) Tingkat Pengetahuan Tentang Pekerjaan Sesuai Dengan Tugas Yang Diberikan

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat ketepatan hasil kerja dengan target kerja pada Tabel 4.33 sebagai berikut:

TABEL 4.33
TINGKAT PENGETAHUAN TENTANG PEKERJAAN SESUAI DENGAN
TUGAS YANG DIBERIKAN

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
6	Saya merasa perlu menambah pengetahuan dan keterampilan yang berhubungan dengan pekerjaan	Sangat setuju	26	26	130
		Setuju	37	37	148
		Kurang setuju	23	23	63
		Tidak setuju	14	14	28
		Sangat tidak setuju	0	0	0
		Total	100	100	363

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.33 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap perlunya menambah pengetahuan dan keterampilan yang berhubungan dengan pekerjaan yang menyatakan sangat setuju ada 26 responden (26%), menyatakan setuju ada 37 responden (37%), menyatakan kurang setuju ada 23 responden (23%), menyatakan tidak setuju 14 responden (14%), dan tidak ada responden yang menyatakan sangat rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 74,5% [$26\%+37\%+(23\%:2)$] menyatakan setuju bahwa mereka perlu menambah pengetahuan dan keterampilan yang berhubungan dengan pekerjaan.

2) Tingkat Pemahaman Terhadap Pedoman Kerja

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat ketepatan hasil kerja dengan target kerja pada Tabel 4.34 sebagai berikut:

TABEL 4.34
TINGKAT PEMAHAMAN TERHADAP PEDOMAN KERJA

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
7	Karyawan memahami pedoman kerja yang diberikan	Sangat setuju	11	11	55
		Setuju	43	43	172
		Kurang setuju	30	30	90
		Tidak setuju	13	13	26
		Sangat tidak setuju	3	3	3
		Total	100	100	345

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.34 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap pemahaman pedoman kerja yang diberikan yang menyatakan sangat setuju ada 11 responden (11%), menyatakan setuju ada 43 responden (43%), menyatakan kurang setuju ada 30 responden (30%), menyatakan tidak setuju 13 responden (13%), dan 3 responden (3%) menyatakan sangat rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hampir seluruhnya responden yaitu 85% $[11\%+43\%+(30\%:2)]$ menyatakan setuju bahwa mereka selalu memahami pedoman kerja yang diberikan.

4.3.4 Tanggapan Responden Terhadap Kreatifitas (*Creativiness*)

1) Tingkat Kemampuan Memunculkan Gagasan Atau Ide Baru

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat kemampuan memunculkan gagasan atau ide baru pada Tabel 4.35 sebagai berikut:

TABEL 4.35
TINGKAT KEMAMPUAN MEMUNCULKAN GAGASAN ATAU IDE BARU

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
8	Saya berusaha mencari ide dan cara baru agar pekerjaan lebih cepat diselesaikan	Selalu	19	19	95
		Sering	41	41	164
		Kadang-kadang	31	31	93
		Jarang	6	6	12
		Tidak pernah	3	3	3
		Total	100	100	367

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.35 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap upaya untuk mencari ide dan cara baru agar pekerjaan lebih cepat diselesaikan yang menyatakan selalu ada 19 responden (19%), menyatakan sering ada 41 responden (41%), menyatakan kadang-kadang ada 31 responden (31%), menyatakan jarang 6 responden (6%), dan 3 responden (3%) menyatakan tidak pernah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hampir seluruhnya responden yaitu 75,5% [$19\%+41\%+(31\%:2)$] menyatakan bahwa mereka sering berusaha mencari ide dan cara baru agar pekerjaan lebih cepat diselesaikan.

2) **Tingkat Kemampuan Menyelesaikan Persoalan Yang Berhubungan Dengan Pekerjaan**

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat kemampuan menyelesaikan persoalan yang berhubungan dengan pekerjaan pada Tabel 4.36 sebagai berikut:

TABEL 4.36
TINGKAT KEMAMPUAN MENYELESAIKAN PERSOALAN YANG
BERHUBUNGAN DENGAN PEKERJAAN

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
9	Saya ikut memberikan solusi ketika dihadapkan pada permasalahan kerja	Selalu	24	24	120
		Sering	23	23	92
		Kadang-kadang	39	39	117
		Jarang	8	8	16
		Tidak pernah	6	6	6
		Total	100	100	336

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.36 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap kemampuan memberikan solusi ketika dihadapkan pada permasalahan pekerjaan yang menyatakan selalu ada 24 responden (24%), menyatakan sering ada 23 responden (23%), menyatakan kadang-kadang ada 39 responden (39%), menyatakan jarang 8 responden (8%), dan 6 responden (6%) menyatakan tidak pernah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 66,5% [$24\%+23\%+(39\%:2)$] menyatakan bahwa mereka sering ikut memberikan solusi ketika dihadapkan pada permasalahan kerja.

4.3.5 Tanggapan Responden Terhadap Kerja Sama (*Cooperation*)

1) Tingkat Kesiediaan Untuk Bekerja Sama Dengan Rekan Kerja

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat kesiediaan untuk bekerja sama dengan rekan kerja pada Tabel 4.37 sebagai berikut:

TABEL 4.37
TINGKAT KESEDIAAN UNTUK BEKERJA SAMA DENGAN REKAN KERJA

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
10	Bersedia bekerja sama dengan rekan sekerja agar mencapai hasil kerja yang lebih baik	Selalu	19	19	95
		Sering	41	41	164
		Kadang-kadang	23	23	69
		Jarang	13	13	26
		Tidak pernah	4	4	4
		Total	100	100	358

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.37 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap kesediaan bekerja sama dengan rekan kerja agar mencapai hasil kerja yang baik yang menyatakan selalu ada 19 responden (19%), menyatakan sering ada 41 responden (41%), menyatakan kadang-kadang ada 23 responden (23%), menyatakan jarang 13 responden (13%), dan 4 responden (4%) menyatakan tidak pernah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 71,5% [$19\%+41\%+(23\%:2)$] menyatakan bahwa mereka sering bersedia bekerja sama dengan rekan sekerja agar mencapai hasil kerja yang lebih baik.

2) Tingkat Kesediaan Untuk Bekerja Sama Dengan Atasan

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat kesediaan untuk bekerja sama dengan atasan pada Tabel 4.38 sebagai berikut:

TABEL 4.38
TINGKAT KESEDIAAN UNTUK BEKERJA SAMA DENGAN ATASAN

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
11	Bekerjasama dengan atasan dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan	Selalu	20	20	100
		Sering	27	27	108
		Kadang-kadang	38	38	114
		Jarang	9	9	18
		Tidak pernah	6	6	6
		Total	100	100	346

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.38 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap kesediaan bekerjasama dengan atasan dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang menyatakan selalu ada 20 responden (20%), menyatakan sering ada 27 responden (27%), menyatakan kadang-kadang ada 38 responden (38%), menyatakan jarang 9 responden (9%), dan 6 responden (6%) menyatakan tidak pernah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 66% [$20\%+27\%+(38\%:2)$] menyatakan bahwa mereka sering bersedia bekerjasama dengan atasan dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan .

4.3.6 Tanggapan Responden Terhadap Kesadaran diri (*Dependability*)

1) Tingkat Kehadiran Untuk Bekerja

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat kehadiran untuk bekerja pada Tabel 4.39 sebagai berikut:

TABEL 4.39
TINGKAT KEHADIRAN UNTUK BEKERJA

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
12	Dapat hadir dalam tiap hari kerja	Selalu	29	29	145
		Sering	30	30	120
		Kadang-kadang	29	29	87
		Jarang	8	8	16
		Tidak pernah	4	4	4
		Total	100	100	372

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.39 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap kehadiran setiap hari kerja yang menyatakan selalu ada 29 responden (29%), menyatakan sering ada 30 responden (30%), menyatakan kadang-kadang ada 29 responden (29%), menyatakan jarang 8 responden (8%), dan 4 responden (4%) menyatakan tidak pernah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 73,5% [$29\%+30\%+(29\%:2)$] menyatakan bahwa mereka sering dapat hadir setiap hari kerja.

2) Tingkat Ketepatan Waktu Datang Dan Pulang Bekerja

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat ketepatan waktu datang dan pulang kerja pada Tabel 4.40 sebagai berikut:

TABEL 4.40
TINGKAT KETEPATAN WAKTU DATANG DAN PULANG KERJA

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
13	Saya datang dan pulang dengan tepat waktu	Selalu	26	26	130
		Sering	34	34	136
		Kadang-kadang	23	23	69
		Jarang	13	13	26
		Tidak pernah	4	4	4
		Total		100	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.40 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap ketepatan waktu datang dan pulang kerja yang menyatakan selalu ada 26 responden (26%), menyatakan sering ada 34 responden (34%), menyatakan kadang-kadang ada 23 responden (23%), menyatakan jarang 26 responden (26%), dan 4 responden (4%) menyatakan tidak pernah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 71,5% [$26\%+34\%+(23\%:2)$] menyatakan bahwa mereka sering tepat waktu datang dan pulang kerja.

3) Tingkat Bekerja Dengan Baik Walaupun Pimpinan Tidak Berada Ditempat

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat bekerja dengan baik walaupun pemimpin tidak berada ditempat pada tabel 4.41 sebagai berikut:

TABEL 4.41
TINGKAT BEKERJA DENGAN BAIK WALAUPUN PEMIMPIN TIDAK BERADA
DITEMPAT

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
14	Menggunakan waktu secara baik dengan tidak menunda-nunda pekerjaan	Selalu	17	17	85
		Sering	41	41	164
		Kadang-kadang	31	31	93
		Jarang	10	10	20
		Tidak pernah	1	1	1
		Total		100	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.41 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap penggunaan waktu secara baik dengan tidak menunda-nunda pekerjaan yang menyatakan selalu ada 17 responden (17%), menyatakan sering ada 41 responden (41%), menyatakan kadang-kadang ada 31 responden (31%), menyatakan jarang 10 responden (10%), dan 1 responden (1%) menyatakan tidak pernah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 73,5% [$17\%+41\%+(31\%:2)$] menyatakan bahwa mereka sering menggunakan waktu secara baik dengan tidak menunda-nunda pekerjaan.

4.3.7 Tanggapan Responden Terhadap Inisiatif (*Initiative*)

1) Tingkat Respon Terhadap Tugas-Tugas Baru

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat respon terhadap tugas-tugas baru pada Tabel 4.42 sebagai berikut:

TABEL 4.42
TINGKAT RESPON TERHADAP TUGAS-TUGAS BARU

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
15	Saya semangat dalam mengerjakan tugas baru	Selalu	23	23	115
		Sering	24	24	96
		Kadang-kadang	36	36	108
		Jarang	12	12	24
		Tidak pernah	5	5	5
		Total	100	100	348

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.42 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap tugas baru yang menyatakan selalu ada 23 responden (23%), menyatakan sering ada 24 responden (24%), menyatakan kadang-kadang ada 36 responden (36%), menyatakan jarang 12 responden (12%), dan 5 responden (5%) menyatakan tidak pernah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 65% [$23\%+24\%+(36\%:2)$] menyatakan bahwa mereka sering bersemangat dalam mengerjakan tugas baru.

2) Tingkat Penyelesaian Tugas Tanpa Harus Diperintah

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat ketepatan hasil kerja dengan target kerja pada Tabel 4.43 sebagai berikut:

TABEL 4.43
TINGKAT PENYELESAIAN TUGAS BARU TANPA HARUS DIPERINTAH

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
16	Menyelesaikan tugas tanpa harus menunggu perintah atasan	Selalu	24	24	120
		Sering	24	24	96
		Kadang-kadang	36	36	108
		Jarang	10	10	20
		Tidak pernah	6	6	6
		Total		100	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.43 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap penyelesaian tugas tanpa harus menunggu perintah atasan yang menyatakan selalu ada 24 responden (24%), menyatakan sering ada 24 responden (24%), menyatakan kadang-kadang ada 36 responden (36%), menyatakan jarang 10 responden (10%), dan 6 responden (6%) menyatakan tidak pernah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 66% $[24\%+24\%+(36\%:2)]$ menyatakan bahwa mereka sering dapat menyelesaikan tugas tanpa harus menunggu perintah atasan.

4.3.8 Tanggapan Responden Terhadap Kualitas Pribadi (*Personal Quality*)

1) Tingkat Emosional Kerja Yang Baik

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat emosional kerja yang baik pada Tabel 4.44 sebagai berikut:

TABEL 4.44
TINGKAT EMOSIONAL KERJA YANG BAIK

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
17	Saya menerima kesalahan dan mau memperbaikinya apabila mendapat teguran dari pimpinan	Selalu	21	21	105
		Sering	35	35	140
		Kadang-kadang	27	27	81
		Jarang	15	15	30
		Tidak pernah	2	2	2
		Total	100	100	358

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.44 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap penerimaan kesalahan dan mau memperbaikinya apabila mendapat teguran dari pimpinan yang menyatakan selalu ada 21 responden (21%), menyatakan sering ada 35 responden (35%), menyatakan kadang-kadang ada 27 responden (27%), menyatakan jarang 15 responden (15%), dan 2 responden (2%) menyatakan tidak pernah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 69,5% [$21\%+35\%+(27\%:2)$] menyatakan bahwa mereka sering dapat menerima kesalahan dan mau memperbaikinya apabila mendapat teguran dari pimpinan.

2) Tingkat Kemampuan Bersosialisasi

Berdasarkan pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat kemampuan bersosialisasi pada Tabel 4.45 sebagai berikut:

TABEL 4.45
TINGKAT KEMAMPUAN BERSOSIALISASI

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban	Frekuensi (F)	Persentase (%)	Skor
18	Ramah kepada siapa saja yang berada di lingkungan tempat kerja	Selalu	35	35	175
		Sering	31	31	124
		Kadang-kadang	19	19	57
		Jarang	10	10	20
		Tidak pernah	5	5	5
		Total		100	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.45 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap kemampuan untuk dapat ramah kepada siapa saja yang berada di lingkungan tempat kerja yang menyatakan selalu ada 35 responden (35 %), menyatakan sering ada 31 responden (31%), menyatakan kadang-kadang ada 19 responden (19%), menyatakan jarang 10 responden (10%), dan 5 responden (5%) menyatakan tidak pernah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hampir seluruhnya responden yaitu 75,5% [$35\%+31\%+(19\%:2)$] menyatakan bahwa mereka sering bersikap ramah kepada siapa saja yang berada di lingkungan tempat kerja.

4.3.9 Gambaran Tingkat Kinerja Karyawan *Outsourcing* APJ Cianjur

Berdasarkan hasil tanggapan responden pada hasil penelitian dapat diketahui hasil gambaran mengenai kinerja karyawan *outsourcing* PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan Jaringan Cianjur melalui hasil rekapitulasi seperti pada Tabel 4.46 sebagai berikut:

TABEL 4.46
REKAPITULASI INDIKATOR KINERJA KARYAWAN

No	Ukuran	Perolehan Skor	Skor ideal	%
1	Quantity of Work/ Kuantitas Kerja			
	Tingkat ketepatan hasil kerja dengan target kerja	351	500	70,2
	Tingkat kesesuaian hasil kerja dengan standar kerja	367	500	73,4
	Sub Total	718	1000	143,6
2	Quality of Work / Kualitas Kerja			
	Tingkat kesesuaian kulaitas kerja dengan standar kerja	335	500	67
	Tingkat ketelitian menyelesaikan pekerjaan	364	500	73
	Tingkat kepuasan terhadap mutu pekerjaan	356	500	71,2
Sub Total	1055	1500	211,2	
3	Job Knowledge / Pengetahuan Terhadap Pekerja			
	Tingkat pengetahuan tentang pekerjaan sesuai dengan tugas yang diberikan	363	500	73
	Tingkat pemahaman terhadap pedoman kerja	345	500	69
Sub Total	708	1000	142	
4	Creativiness / kreativitas			
	Tingkat kemampuan memunculkan gagasan atau ide baru	367	500	73,4
	Tingkat kemampuan menyelesaikan persoalan yang berhubungan dengan pekerjaan	336	500	67,2
	Sub Total	703	1000	140,6
5	Cooperation / kerja Sama			
	Tingkat kesediaan untuk bekerja sama dengan rekan kerja	358	500	72
	Tingkat kesediaan untuk bekerja sama dengan atasan	346	500	69,2
Sub Total	704	1000	141,2	
6	Dependability /Kesadaran Diri			
	Tingkat kehadiran untuk bekerja	372	500	74,4
	Tingkat ketepatan waktu datang dan pulang bekerja	365	500	73
	Tingkat bekerja dengan baik walaupun pimpinan tidak berada ditempat	363	500	72,6
Sub Total	1100	1500	220	
7	Initiative/ linsiatif			
	Tingkat respon terhadap tugas-tugas baru	348	500	69,6
	Tingkat penyelesaian tugas tugas tanpa harus diperintah	350	500	70
Sub Total	698	1000	139,6	
8	Personal Quality /Kualitas Pribadi			
	Tingkat emosional kerja yang baik	358	500	72
	Tingkat kemampuan bersosialisasi	381	500	76,2
	Sub Total	739	1000	148,2
Total Skor Kinerja Karyawan		5.707	9.000	63,4

Sumber : Hasil pengolahan data, 2011

Berdasarkan Tabel 4.46 aspek kinerja karyawan *outsourcing* PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan Jaringan Cianjur memperoleh skor 5.707 apabila di prosentasekan kedalam skor ideal maka diperoleh prosentase sebesar 63,4% yang artinya menurut Moh Ali (1985:184) termasuk kedalam kategori “sebagian besar” responden menyatakan bahwa kinerja karyawan *outsourcing* PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan Jaringan Cianjur dalam kategori cukup. Indikator paling tinggi adalah *Dependability/* Kesadaran diri 220% sedangkan indikator paling rendah adalah *Inisiatif /* inisiatif sebesar 139,6%.

Skor ideal kinerja karyawan adalah 9.000 untuk 18 item pertanyaan. Perolehan skor berdasarkan hasil pengolahan data pada variabel kinerja karyawan adalah 5.707. Sedangkan untuk mencari daerah kontinum yang menunjukkan wilayah ideal dari tanggapan responden terhadap kinerja karyawan, berdasarkan rumus menurut Sugiyono (2008:95) adalah sebagai berikut:

Mencari Skor Tertinggi Kinerja Karyawan

$$\begin{aligned} \text{Skor Ideal} &= \text{Skor Tertinggi} \times \text{Jumlah Butir Pertanyaan} \times \text{Jumlah Responden} \\ \text{Skor Ideal} &= 5 \times 18 \times 100 = 9.000 \end{aligned}$$

Mencari Skor Terendah Kinerja Karyawan

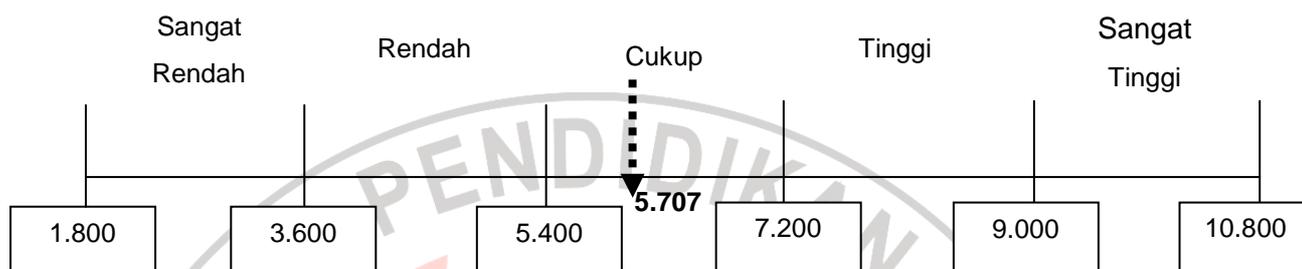
$$\begin{aligned} \text{Skor Ideal} &= \text{Skor Tertinggi} \times \text{Jumlah Butir Pertanyaan} \times \text{Jumlah Responden} \\ \text{Skor Ideal} &= 1 \times 18 \times 100 = 1.800 \end{aligned}$$

Mencari Panjang Interval Kelas Kinerja Karyawan

$$\text{Panjang Kelas Interval} = \frac{\text{Skor Ideal}}{\text{Banyak Kelas Interval}}$$

$$\text{Panjang Kelas Interval} = \frac{9.000}{5} = 1.800$$

Hal dari perhitungan secara kontinum dapat dibuat kategori sebagai berikut:



GAMBAR 4.3

HASIL KONTINUM KINERJA KARYAWAN

Nilai 5.707 sesuai dengan data penelitian, termasuk dalam kategori cukup, Jadi tanggapan responden terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan Jaringan Cianjur yang terdiri dari: *Quality of Work* (kualitas Kerja), *Quantity of work* (Jumlah Pekerjaan), *Job Knowledge* (Pengetahuan Pekerjaan), *Creativiness* (Kreatifitas), *Cooperation* (Kerja Sama), *Dependability* (Kepercayaan), *Initiative* (Inisiatif), *Personal Quality* (Kualitas Pribadi). Berdasarkan indikator tersebut maka faktor yang berpengaruh besar pada peningkatan kinerja karyawan yaitu *dependability/* kesadaran diri 220% sedangkan indikator paling rendah adalah *Inisiatif /* inisiatif sebesar 139,6%.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan *outsourcing* PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan Jaringan Cianjur dapat dikategorikan cukup. Menurut Faustino Cardoso Gomez (2009:135) "Kinerja karyawan sebagai ungkapan seperti output atau hasil kerja, efisiensi serta efektivitas tenaga kerja. Apabila setiap karyawan memiliki prinsip

tersebut perusahaan akan memiliki tingkat kinerja yang tinggi, karena maju mundurnya perusahaan ditentukan oleh kemampuan sumber daya manusianya.

4.4 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan *Outsourcing* PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan Jaringan Cianjur

4.4.1 Pengujian Hipotesis

Hipotesis yang akan di uji dalam penelitian ini adalah pengaruh antara variabel Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT.PLN (Persero) Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan Jaringan Cianjur. Pengujian pengaruh variabel ini menggunakan aplikasi software SPSS 16,0 untuk membuktikan hipotesis tersebut analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik regresi linier sederhana. Sebelum melakukan analisis regresi, dilakukan terlebih dahulu uji asumsi regresi, yang terdiri dari uji normalitas data dan uji linieritas data. Analisis uji asumsi regresi tersebut seperti di bawah ini:

1. Uji Asumsi Regresi

(1) Uji Normalitas Data

Uji normalitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak. Pengujian kenormalan data dilakukan menggunakan uji Liliefors yang diolah menggunakan SPSS.16.0 Kriteria pengujian adalah jika signifikansi $< 0,05$ maka data dikatakan berdistribusi normal. Hasil pengujian kenormalan dapat dilihat pada Tabel 4.47 sebagai berikut:

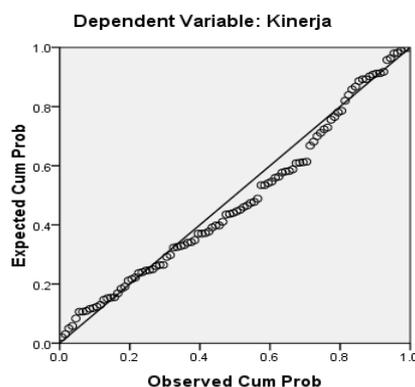
TABEL 4.47
UJI KENORMALAN DATA

No	Variabel	Sig	Keterangan
1	Kinerja Karyawan	0.000	Normal

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan SPSS didapatkan nilai signifikansi $0.000 < 0.05$ maka data dikatakan berdistribusi normal. Selain itu suatu model regresi memiliki data berdistribusi normal apabila sebaran datanya terletak di sekitar garis diagonal pada *Normal Probability Plot* yaitu dari kiri bawah ke kanan atas. Gambar 4.4 berikut ini menggambarkan *normal probability plot* yang digunakan untuk mendeteksi apakah data yang digunakan berdistribusi normal atau tidak. Suatu model regresi layak dipakai apabila nilai residunya mengikuti distribusi normal, atau pada Gambar 4.4 nilai residu berdistribusi normal apabila sebaran datanya terletak di sekitar garis diagonal yaitu dari kiri bawah ke kanan atas. Dengan demikian berdasarkan Gambar 4.4 data memenuhi asumsi normalitas.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



GAMBAR 4.4
NORMAL PROBABILITY PLOT

(2) Uji Linieritas data

Setelah diketahui bahwa variabel Motivasi kerja dan variabel kinerja karyawan berdistribusi normal, maka selanjutnya perlu diketahui apakah hubungan tersebut benar-benar ada dan linier, untuk itu perlu dilakukan uji linieritas regresi variabel X atas variabel Y. Pengujian linieritas ini dimaksudkan untuk mengetahui kemungkinan adanya hubungan linier antara Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis data diperoleh output Anova Hyot pada Tabel 4.48 sebagai berikut:

TABEL 4.48
UJI LINIERITAS DATA
ANOVA (b)

Metode	F hitung	Df	F tabel	Sig	Keterangan
Linieritas	23.761	1 98	3,942	0,000	Ho ditolak Ha diterima

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan uji F_{test} didapatkan F_{hitung} sebesar 23,761, sedangkan $F_{tabel} = 3,942$ (dapat dilihat dalam lampiran), karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($23,761 > 3,942$). Maka H_0 ditolak artinya data berpola linier atau ada hubungan linier antara Motivasi kerja dengan kinerja karyawan dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Karena signifikansi (0,000) jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi bisa dipakai untuk memprediksi kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan berpola linier. Berdasarkan hasil pengujian linieritas di atas maka dapat dikatakan bahwa data yang akan dianalisis memenuhi asumsi linieritas.

2. Pengaruh Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

(1) Analisis Korelasi

Analisis korelasi ini digunakan untuk mengetahui kuatnya hubungan antara variabel Motivasi kerja dan kinerja karyawan. Berdasarkan tabel *model summary* dengan menggunakan aplikasi *software* SPSS16.0 maka dapat diperoleh koefisien korelasi atau hubungan antara Motivasi kerja dengan kinerja karyawan yang terlihat pada Tabel berikut ini:

TABEL 4.49
MODEL SUMMARY (b)
OUTPUT KOEFISIEN KORELASI

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,442(a)	0,195	0,187	11,63098

a Predictors: (Constant), X (Motivasi kerja)

b Dependent Variable: Y (Kinerja Karyawan)

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan Tabel 4.49 *model summary* output SPSS16,0 dapat diketahui bahwa korelasi atau hubungan antara variabel motivasi kerja dan kinerja karyawan memperoleh hasil sebesar 0,442 (sedang), ini artinya sesuai dengan pedoman untuk memberikan interpretasi terhadap koefisien korelasi (Sugiyono, 2009:184) maka korelasi antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan termasuk kategori sedang (0,40 – 0,599) dengan *Standar Error Of Estimate* (SEE) sebesar 11,63098 untuk variabel kinerja karyawan. Jika dibandingkan dengan angka Standar Deviasi (STD) kinerja karyawan yang sebesar 12,89890 maka angka ini lebih kecil, dapat dilihat dalam tabel 4.47. Ini artinya angka (SEE) baik untuk dijadikan prediktor dalam menentukan kinerja karyawan, dimana angka yang baik untuk dijadikan sebagai prediktor variabel tergantung harus lebih kecil dari angka Standar Deviasi ($SEE < STD$), semakin

kecil SEE akan membuat regresi semakin tepat dalam memprediksi variabel tergantung. Kemudian dari *model summary* di atas diperoleh angka *R square* yang diperoleh sebesar 0,195. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Motivasi kerja (X) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 19,5%, yang artinya 19,5% perubahan kinerja karyawan disebabkan oleh motivasi kerja, dan 80,5% dipengaruhi oleh faktor lain.

TABEL 4.50
DESCRIPTIVE STATISTICS

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja	43.3900	12.89890	100
Motivasi	57.3300	15.47762	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2011

(2) Analisis Regresi Linier

Analisis regresi ini dimaksudkan untuk mengetahui hubungan fungsional secara linear antara kedua variabel. Analisis ini juga dapat digunakan untuk memperkirakan berapa tingkat perubahan variabel kinerja karyawan apabila variabel Motivasi kerja mengalami perubahan. Regresi digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, output koefisien regresi dapat dilihat pada Tabel 4.51 dibawah ini:

TABEL 4.51
OUTPUT KOEFISIEN REGRESI
COEFFICIENTS(a)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std. Error	Beta		Std. Error
1. (Constant)	22,284	4,483		4.970	0.000
Motivasi	0.368	0.076	0.442	4,875	0.000

a Dependent Variable: Y (Kinerja Karyawan)

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan tabel koefisien regresi di atas, maka diperoleh persamaan regresi liner Motivasi kerja dan kinerja karyawan, yaitu sebagai berikut: $Y' = a + bX$ adalah kinerja karyawan (Y) = $22,284+0,368X$. Artinya besar perubahan kinerja karyawan (Y) yang terjadi mengikuti perubahan Motivasi kerja (X).

$$Y' = a + bX$$

$$\text{Kinerja Karyawan} = 22,284+0,368 \text{ Motivasi kerja}$$

Berdasarkan persamaan regresi di atas, konstanta a sebesar 22,284 menyatakan bahwa jika tidak ada Motivasi kerja ($X = 0$) maka kinerja karyawan sebesar 22,284 satu satuan nilai. Koefisien regresi 0,368 satu satuan nilai artinya setiap dilaksanakan Motivasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,368 satu satuan nilai, dan sebaliknya jika terjadi penurunan kualitas Motivasi kerja akan menurunkan kinerja karyawan sebesar 0,368 satu satuan nilai.

(3) Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel X terhadap Y , maka digunakan rumus koefisien determinasi sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{KD} &= r^2 \times 100\% \\ &= (0,442)^2 \times 100\% \\ &= 19,5\% \end{aligned}$$

Hasil perhitungan di atas menunjukkan bahwa besarnya KD (koefisien determinasi) adalah 19,5%, artinya kinerja karyawan yang dapat dipengaruhi oleh Motivasi kerja (X) adalah sebesar 19,5%. sisanya sebesar 80,5% dipengaruhi faktor lain.

Hipotesis yang diuji yaitu pengaruh Motivasi kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y). Adapun hasil uji hipotesisnya sebagai berikut:

$H_o : \rho \leq 0$, artinya tidak terdapat pengaruh yang positif Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT.PLN (Persero) Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan Jaringan Cianjur.

$H_1 : \rho > 0$, artinya terdapat pengaruh yang positif Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT.PLN (Persero) Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan Jaringan Cianjur.

Berdasarkan hasil perhitungan output statistik dengan bantuan *software* SPSS 16,0 maka diperoleh t_{hitung} sebesar = 4,875; sedangkan dalam t_{tabel} pada taraf signifikansi = 0,05 dengan derajat kebebasan (dk) $N - 2 = 100 - 2 = 98$, tidak terdapat dalam tabel sehingga perlu dilakukan interpolasi antara dk = 60 dan dk =120 yang dapat dilihat pada lampiran, sehingga diperoleh t_{tabel} sebesar 1,981 Dengan demikian, maka $t_{hitung} = 4,875 > t_{tabel} = 1,981$ artinya hipotesis nol (H_0) ditolak, dengan kata lain hipotesis yang diajukan peneliti diterima yaitu: kinerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh Motivasi kerja.

TABEL 4.52
RANGKUMAN HASIL UJI HIPOTESIS

Hipotesis	t_{hitung}	t_{tabel}	Keputusan
Terdapat pengaruh yang positif Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.	4,875	1,981	H_0 ditolak, dan H_1 diterima

Sumber : Hasil pengolahan data 2011

Berdasarkan hasil analisis data, maka diperoleh kesimpulan bahwa Motivasi kerja mempunyai hubungan dengan kinerja karyawan, dimana nilai korelasi (r) adalah sebesar 0,442. Hal ini berarti bahwa antara Motivasi kerja dengan kinerja karyawan yang akan dibentuk mempunyai korelasi dalam kategori sedang. Hal ini terbukti dengan hasil perhitungan koefisien determinasi yaitu

dengan mengkuadratkan koefisien korelasi $r^2 \times 100\% = (0,442)^2 \times 100\%$ diperoleh hasil sebesar 19,5% berarti bahwa perubahan variabel kinerja karyawan sebesar 19,5% dipengaruhi oleh motivasi. Sedangkan 80,5% perubahan kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.

Adapun untuk menguji kinerja maka dapat diketahui melalui tabel anova atau F_{test} dimana F_{hitung} yaitu sebesar 23,761 dengan taraf signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 5%, sedangkan F_{tabel} sebesar 3,942 (dapat dilihat dalam lampiran) dikarenakan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($23,761 > 3,942$), maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_1 di terima, artinya terdapat hubungan linear antara Motivasi kerja dengan kinerja karyawan.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} perhitungan uji signifikansi dengan menggunakan alpha 0,05 pada uji satu pihak dengan derajat kebebasan $(dk)n-2$, $(dk) = 100-2$ maka $dk=98$ diperoleh t_{hitung} dan t_{tabel} dengan taraf kesalahan 5%. Berdasarkan ketentuan hipotesis diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka diketahui bahwa harga $t_{hitung} = 4,875 > t_{tabel} = 1,981$ sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara kualitas Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Pernyataan tersebut diperoleh melalui pengujian hipotesis yang menggunakan metode regresi linier sederhana, regresi tersebut ditunjukkan dengan perolehan kinerja karyawan sebesar 22,284 dimana hasil tersebut dapat diartikan bila nilai setiap penambahan Motivasi kerja satu satuan nilai akan meningkatkan kinerja karyawan yaitu sebesar satu satuan nilai dari Motivasi kerja ($Y' = 22,284 + 0,368X$), dimana koefisien determinasi (r^2) yaitu 0,442 termasuk kategori sedang berada diantara (0,400 - 0,599). Ini berarti pelaksanaan Motivasi

kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan sejalan dengan pendapat A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2008:67)

“Salah satu penentu seseorang memiliki prestasi kerja serta mencapai keberhasilan dalam pekerjaan adalah adanya dorongan atau motivasi untuk melakukan pekerjaan tersebut. Apabila motivasi karyawan tidak diperhatikan, maka kinerja karyawan akan menurun”.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah Motivasi. Untuk dapat mencapai tingkat kinerja karyawan yang tinggi, salah satu cara yang dapat dilaksanakan perusahaan adalah melaksanakan Motivasi.

4.5 Implikasi Hasil Temuan Penelitian

4.5.1 Implikasi Penelitian Bersifat Teoritik

Berdasarkan hasil kajian serta penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT.PLN (Persero) Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan Jaringan Cianjur, maka dihasilkan temuan-temuan teoritis sebagai berikut:

- a. Penelitian ini berkonsep Motivasi kerja yang dilaksanakan untuk memotivasi karyawan sesuai dengan bidang pekerjaannya bagi karyawan *outsourcing* sehingga mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan sebaik-baiknya. Adapun faktor-faktor motivasi yang dimodifikasi oleh Sondang P Siagian (2004:102) 1. faktor internal dengan indikator: tanggung jawab (*Responsibility*), kemajuan (*Advacement*), pekerjaan itu sendiri (*Work it self*), capaian (*Achievement*) dan pengakuan (*Recognition*). 2. faktor external dengan indikator: administrasi dan kebijakan perusahaan (*Company policy and administration*), penyeliaan (*Supervisor*), gaji (*salary*), hubungan antar pribadi (*Interpersonal relation*) dan kondisi kerja (*working condition*).

- b. Penelitian ini menggunakan konsep Faustino Cardoso Gomez (2009:135) Kinerja karyawan sebagai ungkapan seperti output atau hasil kerja, efisiensi serta efektivitas tenaga kerja. Dengan indikator *Quality of Work* (kualitas Kerja), *Quantity of work* (kuantitas Pekerjaan), *Job Knowledge* (Pengetahuan Pekerjaan), *Creativiness* (Kreatifitas), *Cooperation* (Kerja Sama), *Dependability* (Kesadaran diri), *Initiative* (Inisiatif), *Personal Quality* (Kualitas Pribadi).
- c. A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2008:13) bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Vaithzal Rivai (2009:455) “sebagai individu yang ingin maju dan berkembang perlu memotivasi diri untuk mau bekerja keras, penuh tanggung jawab, selalu ingin maju dan tidak mudah menyerah serta selalu meningkatkan kualitas diri”.

4.5.2 Implikasi Penelitian Bersifat Empirik

Berdasarkan hasil kajian serta penelitian mengenai pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan karyawan *outsourcing* PT.PLN (Persero) Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan Jaringan Cianjur, maka dihasilkan temuan-temuan empirik sebagai berikut:

- a. Hasil penelitian Motivasi kerja pada karyawan *outsourcing* PT.PLN (Persero) Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan Jaringan Cianjur yang terdiri dari beberapa indikator. Adapun indikator yang paling tinggi yaitu pada tingkat ketepatan waktu pembayaran dimana dapat diambil informasi bahwa ketepatan waktu pembayaran gaji karyawan dalam pelaksanaannya tinggi. Ketepatan waktu pembayaran sangat penting

karena apabila waktu pembayaran tidak tepat waktu maka akan menyebabkan kekecewa karyawan terhadap perusahaan sehingga menyebabkan motivasi bekerja karyawan menurun.

- b. Kinerja karyawan *outsourcing* pada PT.PLN (Persero) Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan Jaringan Cianjur dapat dilihat dari beberapa indikator. Adapun indikator yang paling tinggi yaitu *Dependability/* Kesadaran diri, dengan memiliki *Dependability/* Kesadaran diri maka karyawan akan lebih giat dalam bekerja sesuai dengan fungsi dan tanggung jawabnya walaupun tidak ada pengawasan dari pimpinan guna meningkatkan kinerja karyawan demi mencapai tujuan perusahaan.
- c. Pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian secara empirik diperoleh keterangan bahwa Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT.PLN (Persero) Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan Jaringan Cianjur. Hal ini terbukti dengan hasil perhitungan koefisien detereminasi yaitu dengan mengkuadratkan koefisien korelasi diperoleh hasil sebesar 19,5% yang berarti bahwa perubahan variabel kinerja kerja sebesar 19,5% dipengaruhi oleh Motivasi, sedangkan 80,5% dipengaruhi oleh faktor lain. Pengambilan keputusan pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} perhitungan uji signifikansi dengan menggunakan alpha 0,05 pada uji satu pihak dengan derajat kebebasan (dk) $n-2$ maka $dk = 98$ diperoleh t_{hitung} dan t_{tabel} . Berdasarkan ketentuan hipotesis diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka diketahui bahwa harga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,875 > 1,981$) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis peneliti diterima yaitu kinerja karyawan dipengaruhi

secara positif oleh Motivasi kerja. Pernyataan tersebut diperoleh melalui pengujian hipotesis yang menggunakan metode regresi linier, nilai konstanta a memiliki arti bahwa ketika variabel Motivasi kerja (X) bernilai nol atau kinerja (Y) tidak dipengaruhi oleh Motivasi kerja, maka kinerja bernilai 22,284. Koefisien regresi di atas bertanda positif yaitu sebesar 0,368 Hal ini berarti bahwa ada pengaruh positif dari Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Pengaruh positif ini menunjukkan semakin tinggi kualitas motivasi, maka kinerja karyawan akan semakin tinggi.

4.6 Implikasi Penelitian Terhadap Pengembangan Pendidikan Manajemen Bisnis

Bangsa yang berkualitas adalah bangsa yang maju pendidikannya, karena pendidikan adalah penentu sebuah bangsa menjadi berkembang dan berkualitas. Kiranya komitmen dan cara pandang seperti inilah yang seharusnya dimiliki dan tertanam dalam pikiran semua orang dalam suatu bangsa. Pendidikan merupakan sesuatu yang sangat vital bagi pembentukan karakter sebuah peradaban dan kemajuan yang mengiringinya. Karena itu, sebuah peradaban yang memperdayakan akan lahir dari suatu pola pendidikan dalam skala luas yang tepat guna dan efektif bagi konteks dan mampu menjawab segala tantangan zaman. Sumber daya alam, teknologi dan sumber daya manusia merupakan unsur pendukung utama dalam proses pembangunan. Untuk mencapai pembangunan tersebut maka memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas yaitu terampil, kreatif, suka bekerja keras, sehat jasmani dan rohani. Sumber daya manusia yang berkualitas dapat disiapkan melalui upaya pendidikan sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia

No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional (2003:6) sebagai berikut:

“Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.”

Realisasi dari tujuan pendidikan di atas, pemerintah menyelenggarakan pendidikan melalui tiga jalur yaitu pendidikan formal, informal dan nonformal. Adapun salah satu indikator manusia pembangunan yang menjadi tujuan pendidikan nasional adalah manusia mandiri. Manusia mandiri adalah manusia yang mampu menjalin kerjasama dengan orang lain juga dapat menolong dirinya sendiri karena memiliki kemampuan dan keterampilan yang membekalinya untuk hidup tanpa bantuan atau belas kasihan orang lain. Manusia mandiri merupakan salah satu kunci keberhasilan pembangunan nasional.

Pendidikan yang bertujuan pada mewujudkan manusia yang mandiri dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia, maka perlu diwadahi pada upaya peningkatan kualitas pendidikan. Peningkatan kualitas pendidikan merupakan faktor utama dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia di dalam memenuhi kebutuhan kerja yang cakap dan terampil. Oleh sebab itu maka sumber daya manusia sangat ditentukan oleh tingkat pengetahuan, sikap, dan keterampilan mereka terhadap pembangunan bangsanya. Tingkat pengetahuan, sikap, dan keterampilan tersebut dapat diperoleh melalui pendidikan keahlian yang perlu terus ditingkatkan dan dikembangkan. Pengembangan bidang pendidikan keahlian dapat dilaksanakan melalui pendidikan kejuruan, yang mempunyai peranan menyiapkan tenaga kerja terampil dan professional.

Pendapat ini sesuai dengan TAP MPR NO.IV/MPR/1999 (1999:71) tentang pendidikan yang di tuangkan dalam GBHN sebagai berikut:

Mengembangkan kualitas sumber daya manusia sedini mungkin secara terarah, terpadu, dan menyeluruh melalui berbagai upaya proaktif dan reaktif oleh seluruh komponen bangsa agar generasi muda dapat berkembang secara optimal disertai dengan hak dukungan dan perlindungan sesuai dengan potensinya.

Pemerintah telah berupaya untuk mengembangkan sumber daya manusia secara terarah, terpadu, dan menyeluruh melalui penyelenggaraan pendidikan. Salah satu jenjang pendidikan yang mempersiapkan tenaga kerja terampil tingkat menengah yaitu sekolah menengah kejuruan atau SMK. Sekolah menengah kejuruan merupakan bentuk satuan pendidikan menengah yang diselenggarakan untuk melanjutkan dan meluaskan pendidikan dasar dalam mempersiapkan peserta didik untuk memasuki lapangan kerja. Peserta didik perlu mengembangkan sikap professional sebagai tenaga kerja tingkat menengah, agar mampu berkompetisi dan mengembangkan diri.

Berdasarkan Keputusan Mendikbud RI (No. 080/VI/1993) tahun 1993 tentang kurikulum SMK dan Peraturan Pemerintah nomor 29 tahun 1989 tentang Pendidikan Menengah dijelaskan bahwa pendidikan kejuruan dapat dikelompokkan menjadi enam, yaitu:

1. Kelompok pertanian dan kehutanan yang mempersiapkan lulusannya pada jenis pekerjaan agrobisnis, agronomi, peternakan, pengolahan hasil pertanian dan mekanisme pertanian.
2. Kelompok teknologi dan industri yang mempersiapkan lulusannya pada jenis pekerjaan permesinan, otomotif, perlistrikan, elektronik, konstruksi, bangunan gedung, kimia tekstil, perlengkapan, penerbangan dan sebagainya.
3. Kelompok bisnis dan manajemen yang mempersiapkan lulusannya pada jenis pekerjaan administrasi perkantoran, keuangan dan perbankan, sekretaris dan akuntansi.

4. Kelompok kesejahteraan masyarakat yang mempersiapkan lulusannya pada jenis pekerjaan pelayanan sosial, kesejahteraan masyarakat dan pengembangan masyarakat.
5. Kelompok pariwisata yang mempersiapkan lulusannya pada jenis pekerjaan perhotelan, boga, busana dan kecantikan.
6. Kelompok seni dan kerajinan yang mempersiapkan lulusannya pada jenis pekerjaan seni rupa terapan, industri kerajinan dan seni pertunjukan.

Adapun tujuan SMK disebutkan pada Surat Keputusan Menteri

Pendidikan No.080/U/1993 tentang kurikulum SMK, bahwa tujuan SMK adalah:

1. Menyiapkan siswa untuk memasuki lapangan kerja serta mengembangkan sikap professional.
2. Menyiapkan siswa agar mampu memilih karir, mampu berkompetisi dan mampu mengembangkan diri.
3. Menyiapkan tenaga kerja tingkat menengah untuk mengisi kebutuhan dunia usaha dan dunia industri pada saat ini maupun masa yang akan datang.
4. Menyiapkan tamatan agar menjadi warga Negara yang produktif, adaptif dan kreatif.

Untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut maka diperlukan guru yang memiliki keahlian pada bidangnya. Karena pendidikan yang maju tidak bisa lepas dari peran serta guru sebagai pemegang kunci keberhasilan. Guru menjadi fasilitator yang melayani, membimbing, membina siswa menuju gerbang keberhasilan. Hidup dan mati sebuah pembelajaran bergantung sepenuhnya kepada guru. Guru mempunyai tanggung jawab menyusun strategi pembelajaran yang menarik dan yang disenangi siswa, yakni rencana yang cermat agar peserta didik dapat belajar, butuh belajar, terdorong belajar, mau belajar, dan tertarik untuk terus-menerus mempelajari pelajaran.

Sebagai tenaga pendidik di SMK harus memiliki kemampuan kualitatif, dimana calon guru atau guru harus menguasai ilmu keguruan dan mampu menerapkan strategi pembelajaran untuk mengantarkan siswanya pada tujuan pendidikan. Banyak model pembelajaran di sekolah yang bisa diaplikasikan oleh guru. misalnya, model pembelajaran secara terpadu, baik dengan pusat-pusat

pendidikan, orang tua, masyarakat, dan sekolah, maupun dengan materi-materi lain. Oleh sebab itu kita sebagai calon guru sekolah kejuruan harus mampu menjadi guru yang profesional.

Menurut Uzer usman (2005:17) menyebutkan bahwa kemampuan profesional guru meliputi, kemampuan guru dalam (1). menguasai landasan pendidikan; (2). menguasai bahan pengajaran; (3). menyusun program pengajaran; (4). melaksanakan program pengajaran; (5). menilai hasil dan proses belajar mengajar.

Ada beberapa kriteria untuk menjadi guru profesional dalam (<http://desireminsa.multiply.com/journal/item/3>, 18 Okt 2010) yaitu:

1. Memiliki skill/keahlian dalam mendidik atau mengajar

Menjadi guru mungkin semua orang bisa, tetapi menjadi guru yang memiliki keahlian dalam mendidik atau mengajar perlu pendidikan, pelatihan dan jam terbang yang memadai. Untuk menjadi guru yang memiliki keahlian dalam mendidik standar minimal yang harus dimiliki adalah:

- a. Memiliki kemampuan intelektual yang memadai
- b. Kemampuan memahami visi dan misi pendidikan
- c. Keahlian mentrasfer ilmu pengetahuan atau metodologi pembelajaran
- d. Memahami konsep perkembangan anak/psikologi perkembangan
- e. Kemampuan mengorganisir dan *problem solving*
- f. Kreatif dan memiliki seni dalam mendidik

2. Personaliti guru

Profesi guru sangat identik dengan peran mendidik seperti membimbing, membina, mengasuh ataupun mengajar. Ibarat sebuah contoh lukisan yang akan ditiru oleh anak didiknya. Baik buruk hasil lukisan tersebut tergantung dari contohnya. Guru (digugu dan ditiru) otomatis menjadi teladan. Melihat peran tersebut, sudah menjadi kemutlakan bahwa guru harus memiliki integritas dan

personaliti yang baik dan benar. Hal ini sangat mendasar, karena tugas guru bukan hanya mengajar (*transfer knowledge*) tetapi juga menanamkan nilai - nilai dasar dari bangun karakter atau akhlak anak.

3. Memposisikan profesi guru sebagai *The High Class Profesi*

Profesi guru harus strata atau sederajat dengan profesi lainnya seperti dokter, pegawai bank dimana guru harus dihormati dalam masyarakat, karena mengingat begitu fundamental peran guru bagi proses perubahan dan perbaikan di masyarakat.

4. Program Profesionalisme Guru

- a. Pola rekrutmen yang berstandar dan selektif
 - b. Pelatihan yang terpadu, berjenjang dan berkesinambungan (*long life education*)
 - c. Penyetaraan pendidikan dan membuat standarisasi minimum pendidikan
 - d. Pengembangan diri dan motivasi riset
 - e. Pengayaan kreatifitas untuk menjadi guru karya (Guru yang bisa menjadi guru)
- ### 5. Peran Manajemen Sekolah
- a. Fasilitator program Pelatihan dan Pengembangan profesi
 - b. Menciptakan jenjang karir yang fair dan terbuka
 - c. Membangun manajemen dan sistem ketenagaan yang baku
 - d. Membangun sistem kesejahteraan guru berbasis prestasi.

Pendidikan adalah salah satu bentuk perwujudan kebudayaan manusia yang dinamis dan selalu mengalami perkembangan. Oleh karena itu perubahan

atau perkembangan pendidikan adalah hal yang memang seharusnya terjadi sejalan dengan perubahan budaya kehidupan. Perubahan dalam arti perbaikan pendidikan pada semua tingkat perlu terus menerus dilakukan sebagai antisipasi kepentingan masa depan.

Secara substansial ada sedikit kesamaan antara apa yang dibahas dalam penelitian dengan keadaan dunia pendidikan yang secara nyata akan tergambar dengan sendirinya. Pendidikan dan manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu hal yang terkait karena keduanya memiliki tujuan yang sama yakni membentuk watak kepribadian manusia secara nyata.

Melihat pendidikan dan prosesnya kepada manusia, sebenarnya pendidikan itu sendiri adalah sebagai suatu proses kemanusiaan dan pemanusiaan. Istilah kemanusiaan secara leksikal bermakna sifat-sifat manusia, berperilaku selayaknya perilaku normal manusia, atau bertindak dalam logika berpikir sebagai manusia. Pemanusiaan secara leksikal bermakna proses menjadikan manusia agar memiliki rasa kemanusiaan, menjadi manusia dewasa, manusia dalam makna seutuhnya. Artinya dia menjadi *riil* manusia yang mampu menjalankan tugas pokok dan fungsinya secara penuh sebagai manusia .

Keberhasilan perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat eksternal maupun yang bersifat internal. Faktor eksternal adalah keadaan atau lingkungan yang berada di luar perusahaan yang mempengaruhi keberhasilan perusahaan seperti, kondisi ekonomi, politik, pemerintahan dan keamanan, sedangkan faktor internal yang mendukung keberhasilan perusahaan diantaranya adalah, kekuatan perusahaan, manajemen kerja perusahaan yang baik, dan SDM yang berkualitas.

Tercapainya tujuan perusahaan dapat dilihat dari kinerja pegawainya. Kinerja karyawan merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kemampuan dan keterampilan seseorang disesuaikan dengan bidang spesialisasi kerjanya. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Oleh karenanya dapat disimpulkan bahwa peran pendidikan dalam pengembangan SDM begitu besar karena pendidikan merupakan pembentuk karakter manusia. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa berkembangnya suatu negara sangat dipengaruhi oleh sumber daya manusianya yang mana terbentuk melalui dunia pendidikan yang ada baik formal dan nonformal. Pentinglah kiranya pemerataan pendidikan dalam membentuk SDM yang berkualitas, berakhlak, dan berbudi pekerti yang luhur untuk membangun Negara Republik Indonesia. Upaya memajukan pendidikan haruslah didukung oleh masyarakat Indonesia secara menyeluruh dan juga aparat Pemerintah yang berwenang dalam hal ini Departemen Pendidikan Nasional. Seperti kita ketahui bahwa saat ini pendidikan di Negara Indonesia masih dirasakan kurang. Setiap dikeluarkannya laporan *Human Development Index*, posisi kualitas SDM kita selalu berada di bawah.

Salah satu penyebabnya adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan khususnya pendidikan dasar dan menengah. Berbagai upaya telah dilakukan, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kualifikasi guru, penyediaan dan perbaikan sarana/prasarana pendidikan, serta peningkatan mutu manajemen sekolah. Namun demikian, berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang merata. Sebagaimana sekolah, terutama di kota-kota, menunjukkan peningkatan

mutu yang cukup menggembirakan, namun sebagian lainnya masih memprihatinkan. Oleh sebab itu pihak sekolah itu sendiri harus menata manajemen sekolah dan kepemimpinan yang berkarakter, agar dapat memperbaiki faktor-faktor yang menentukan keberhasilan dalam proses belajar.

Sementara itu, kemampuan mengelola proses belajar mengajar adalah kesanggupan atau kecakapan para guru dalam menciptakan suasana pengajaran yang kondusif antara guru dan peserta didik yang mencakup segi kognitif, afektif, dan psikomotorik sebagai upaya mempelajari sesuatu berdasarkan perencanaan sampai dengan tahap evaluasi dan tindak lanjut agar tercipta tujuan pengajaran.

Proses pembelajaran menurut Udin S. Winataputra (1997:99) dalam Iwan Purwanto (2002:72-75) adalah “Segala kegiatan yang dilakukan guru untuk memudahkan siswa mencapai tujuan yang telah ditetapkan”. Hal-hal yang termasuk ke dalam pembelajaran diantaranya adalah melakukan diagnosis kebutuhan siswa, merencanakan pelajaran, menyajikan informasi, mengajukan pertanyaan, dan menilai kemajuan belajar siswa.

I.L Pasaribu dan B. Simanjutak (1983:7) mengemukakan pengertian mengajar sebagai berikut:

“mengajar adalah suatu kegiatan mengorganisasikan (mengatur) lingkungan sebaik-baiknya dan menghubungkannya dengan anak didik, sehingga terjadi proses belajar didik”.

Menurut Kadarman (1991) dalam Iwan Purwanto (2002:72-75) yang dimaksud dengan manajemen adalah proses untuk mencapai tujuan – tujuan organisasi dengan melakukan kegiatan dari empat fungsi utama yaitu merencanakan (*planning*), mengorganisasi (*organizing*), memimpin (*leading*), dan

pengawasan (*controlling*). Dengan demikian, manajemen adalah sebuah kegiatan yang berkesinambungan.

Sedangkan Hani Handoko (1991) mengemukakan bahwa: “Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan”.

Menurut Veithzal Revai dan Ella Juavani Sagalla (2009:14) terdapat empat fungsi manajemen, yaitu: *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan), dan *controlling* (pengawasan).

1. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan merupakan kegiatan untuk menetapkan tujuan yang akan dicapai beserta cara-cara untuk mencapai tujuan tersebut. Hani Handoko (1991) mengemukakan bahwa:

“Perencanaan (*planning*) adalah pemilihan atau penetapan tujuan organisasi dan penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Pembuatan keputusan banyak terlibat dalam fungsi ini”.

Sesungguhnya arti penting perencanaan adalah memberikan kejelasan arah bagi setiap kegiatan, sehingga setiap kegiatan dapat diusahakan dan dilaksanakan seefisien dan seefektif mungkin. Untuk itu penulis perlu menetapkan langkah-langkah pokok dalam perencanaan strategik, yaitu sebagai berikut (a). Penentuan visi dan misi, yang mencakup pernyataan umum tentang visi dan misi. Perumusan visi dan misi ini merupakan tanggung jawab kunci manajer puncak. Perumusan ini dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dibawakan manajer. Nilai-nilai ini dapat mencakup masalah-masalah sosial dan etika, atau masalah-masalah umum seperti prestasi belajar atau kepribadian siswa. (b). Pengembangan profil sekolah, yang mencerminkan kondisi internal dan kemampuan sekolah dan merupakan hasil analisis internal untuk

mengidentifikasi tujuan dan strategi sekarang, serta memerinci kuantitas dan kualitas sumber daya -sumber daya sekolah yang tersedia.

2. Mengorganisasi (*organizing*)

Fungsi manajemen berikutnya adalah pengorganisasian (*organizing*).

George R. Terry dalam Akhmad Sudrajat (2008:67) mengemukakan bahwa:

“Pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien, dan memperoleh kepuasan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugas tertentu, dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu”.

Dari pendapat ini, dapat dipahami bahwa pengorganisasian pada dasarnya merupakan upaya untuk melengkapi rencana-rencana yang telah dibuat dengan susunan organisasi pelaksanaannya. Untuk itu menurut Akhmad Sudrajat (2008:87) tiga langkah dalam proses pengorganisasian di sekolah, yaitu :

- a. Pemerincian seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan untuk mencapai visi dan misi organisasi .
- b. Pembagian beban pekerjaan total menjadi kegiatan-kegiatan yang logik dapat dilaksanakan oleh satu orang.
- c. Pengadaan dan pengembangan suatu mekanisme untuk mengkoordinasikan pekerjaan para anggota menjadi kesatuan yang terpadu dan harmonis.

3. Pelaksanaan (*Actuating*)

George R. Terry dalam Akhmad Sudrajat (2008:154) mengemukakan:

“Bahwa *actuating* merupakan usaha menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran organisasi dan sasaran anggota-anggota organisasi tersebut oleh karena para anggota itu juga ingin mencapai sasaran-sasaran tersebut”.

Hal yang penting untuk diperhatikan dalam pelaksanaan (*actuating*) ini adalah bahwa seorang karyawan atau staf pengajar akan termotivasi untuk mengerjakan sesuatu jika (1) merasa yakin akan mampu mengerjakan, (2) yakin

bahwa pekerjaan tersebut memberikan manfaat bagi dirinya, (3) tidak sedang dibebani oleh problem pribadi atau tugas lain yang lebih penting, atau mendesak, (4) tugas tersebut merupakan kepercayaan bagi yang bersangkutan dan (5) hubungan antar teman dalam organisasi tersebut harmonis.

4. Pengawasan (*controlling*)

Pengawasan (*controlling*) merupakan fungsi manajemen yang tidak kalah pentingnya dalam suatu organisasi. Semua fungsi terdahulu, tidak akan efektif tanpa disertai fungsi pengawasan. Dalam hal ini, Hani Handoko (1991:153) mengemukakan definisi pengawasan yang di dalamnya memuat unsur esensial proses pengawasan bahwa :

“Pengawasan manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan”.

Untuk mendukung terlaksananya manajemen sekolah agar dapat terus meningkatkan kualitas pendidikan diperlukan karakter pemimpin pendidik (kepala sekolah) yang dapat memimpin sekolah dengan baik. Fungsi pengawasan akan sangat membantu suatu hasil untuk tercapai, oleh karenanya peran pengawasan dalam dunia pendidikan juga akan sangat berpengaruh. Pengawasan dalam dunia pendidikan adalah merupakan fungsi pendidikan sebagai *controlling*. Apabila terjadi penyimpangan di mana letak penyimpangan itu dan bagaimana pula tindakan yang diperlukan untuk mengatasinya. Dalam perspektif persekolahan, pengawasan dilaksanakan oleh pihak kepala sekolah sebagai pemimpin. Agar visi misi di sekolah dapat tercapai secara efektif dan efisien, maka proses manajemen pendidikan memiliki peranan yang amat vital. Karena

bagaimana pun sekolah merupakan suatu sistem yang di dalamnya melibatkan berbagai komponen dan sejumlah kegiatan yang perlu dikelola secara baik dan tertib untuk memperoleh hasil yang memuaskan.

Pada akhirnya dapat disimpulkan bahwa implikasi penelitian terhadap pengembangan pendidikan manajemen bisnis ialah bahwa guru dan siswa merupakan bagian dari Sumber Daya Manusia yang berperan aktif dalam pendidikan dan peningkatan kinerja sekolah oleh karena itu perlu mendapat motivasi dari pimpinan sekolah baik secara moril maupun materil.

