



**PENGARUH PENGEMBANGAN DAN PENGAWASAN  
TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA BAGIAN PRODUKSI  
PT. TRI CAHYA PURNAMA SEMARANG**

**SKRIPSI**

Untuk memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan Ekonomi  
Pada Universitas Negeri Semarang

oleh :

Nama : Sri Zuliyati

NIM : 3364971378

**FAKULTAS ILMU SOSIAL  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG**

**2005**

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diajukan kesidang panitia ujian skripsi pada :

Hari :

Tanggal :

Pembimbing I

Pembimbing II

Drs Muhsin, M. Si.  
NIP. 130818770

Drs. Ade Rustiana, M. Si.  
NIP. 132003070

Mengetahui :  
Ketua Jurusan Ekonomi

Drs. Kusmuryanto, M. Si.  
NIP. 131 404 309

## HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini telah dipertahankan dihadapan sidang panitia ujian skripsi Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Semarang pada :

Hari : Sabtu

Tanggal : 27 Agustus 2005

Penguji Skripsi

Dra. Palupiningdiah, M.Si  
NIP. 130812917

Anggota I

Drs. Muhsin, M. Si.  
NIP. 130818770

Anggota II

Drs. Ade Rustiana, M. Si.  
NIP. 132003070

Mengetahui  
Dekan Fakultas Ilmu Sosial

Drs Sunardi  
NIP. 130567998

**PERNYATAAN**

Saya menyatakan bahwa yang tertulis dalam skripsi ini benar- benar hasil karya sendiri, bukan jiplakan dari temuan orang lain, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah.

Semarang, Juli 2005

Sri Zuliyati  
NIM. 3364971378

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Sesungguhnya orang yang paling bahagia di dunia ini adalah orang yang dalam hidupnya dapat bermanfaat untuk membahagiakan orang lain atas ridho – Nya. (Penulis).

Skripsi ini kupersembahkan kepada :

1. Kedua orang tuaku tercinta (Ibu Junarianah dan Bapak Yatin)
2. Suamiku tersayang Mudrikin, S.Kom
3. Buah hatiku Hafiz Maulana Wijaksana.
4. Fakultas Ilmu Sosial
5. Almamater

## PRAKATA

Puji syukur penulis senantiasa panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyusun skripsi ini dengan judul “ Pengaruh Pengembangan dan Pengawasan Terhadap Efektivitas Kerja Bagian Produksi pada PT.Tri Cahya Purnama Semarang”.

Penulis sangat bersyukur sekali karena dapat menyelesaikan skripsi ini guna memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan pada Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Semarang.

Dalam proses menyusun skripsi ini penulis menyadari masih banyak pihak yang telah membantu dan memberikan dorongan sehingga pada akhirnya skripsi ini dapat berjalan dengan lancar. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat :

1. Dr. A. T Soegito, SH.MM: Rektor Universitas Negeri Semarang.
2. Drs. Sunardi : Dekan Fakultas Ilmu Sosial
3. Drs. Kusmuryanto, M. Si : Ketua Jurusan Ekonomi
4. Drs. Muhsin, M.Si, Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan dengan sabar dan bijaksana serta memberikan dorongan dari awal hingga akhir penulisan skripsi ini.
5. Drs. Ade Rustiana , M.Si, Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan dengan sabar dan bijaksana serta memberikan dorongan dari awal hingga akhir penulisan skripsi ini.

6. Bapak, Ibu, dan Suamiku yang telah memberikan dorongan serta doa tiada henti
7. Bapak Siswanto, Manajer PT. Tri Cahya Purnama Semarang yang memberikan ijin penelitian.
8. Karyawan PT. Tri Cahya Purnama Semarang yang bersedia menjadi responden penelitian.
9. Teman-teman jurusan Pendidikan Ekonomi dan semua pihak yang telah membantu pelaksanaan penelitian.

Dengan segala kerendahan hati, penulis menyadari bahwa karya ini masih belum sempurna, maka dari itu kritik dan saran yang sifatnya membangun dari berbagai pihak sangat diharapkan. Akhirnya semoga skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat bagi penulis sendiri khususnya dan pembaca pada umumnya.

Semarang, Juli 2005  
Penulis

## SARI

**Zuliyati Sri.** 2005. *“Pengaruh pengembangan dan pengawasan terhadap Efektivitas Kerja Bagian Produksi pada PT. Tri Cahya Purnama Semarang”*. Pendidikan Ekonomi. Fakultas Ilmu Sosial. Universitas Negeri Semarang. Drs. Muhsin, M.Si, Drs. Ade Rustiana, M. Si, 70 Halaman

### **Kata kunci : Pengembangan, Pengawasan dan Efektivitas Kerja**

Dalam setiap pelaksanaan pekerjaan perlu diperhatikan efektivitas kerja karyawan, karena keberhasilan organisasi secara keseluruhan dimulai dari efektivitas kerjanya. Untuk mencapai efektivitas kerja yang tinggi perusahaan harus memperhatikan faktor pengembangan dan pengawasan. Suatu perusahaan mencapai efektivitas yang tinggi ditandai dengan mampu memanfaatkan waktu seefektif mungkin untuk mencapai target yang ditentukan sehingga hasil kerjanya sesuai dengan harapan sebaliknya efektivitas rendah ditandai dengan pemanfaatan waktu yang kurang optimal sehingga hasil kerjanya kurang sesuai dengan harapan. Permasalahan yang diungkap dalam dalam penelitian ini adalah 1) Adakah pengaruh pengembangan terhadap efektivitas kerja bagian produksi PT. Tri Cahya Purnama Semarang. 2) Adakah pengaruh pengawasan terhadap efektivitas kerja bagian produksi PT. Tri Cahya Purnama Semarang. 3) Seberapa besar pengaruh pengembangan dan pengawasan terhadap efektivitas kerja bagian produksi PT. Tri Cahya Purnama Semarang. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah : ada pengaruh pengembangan dan pengawasan terhadap efektivitas kerja bagian produksi PT. Tri Cahya Purnama Semarang.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi PT.. Tri Cahya Purnama Semarang yang berjumlah 178 karyawan, pengambilan sampel ditentukan dengan propotional random sampling sehingga sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 65 karyawan. Variabel dalam penelitian ini meliputi variabel pengembangan (X1), pengawasan (X2) dan efektivitas kerja (Y). Metode pengumpulan data yang digunakan melalui tehnik kuesioner dan dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis deskriptif persentase yang kemudian dijabarkan dalam pembahasan dan metode analisis linier berganda dengan menggunakan windows SPSS untuk memudahkan peneliti dalam mengolah data sehingga menjadi lebih cepat dan efisien.

Dari hasil analisis regresi diperoleh persamaan  $Y = 1,960 + 0,216 X_1 + 0,294 X_2$ . Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan PT. Tri Cahya Purnama Semarang termasuk dalam kategori baik dengan prosentase 69,0%, pengawasan termasuk dalam kategori baik dengan prosentase 70,9% dan efektivitas kerja termasuk dalam kategori tinggi dengan prosentase 84,8%. Uji keberartiannya menggunakan Uji F diperoleh  $F_{hitung} = 18,684$  dengan harga signifikan 0,000 kurang dari 0,05 berarti ada pengaruh antara pengembangan dan pengawasan terhadap efektivitas kerja PT. Tri Cahya Purnama Semarang, dengan demikian hipotesis **diterima**. Adapun besarnya pengaruh adalah 21,62% merupakan pengaruh pengembangan dan 22,84% adalah pengaruh pengawasan sedangkan 55,53% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kesimpulan penelitian yaitu ada pengaruh pengembangan dan pengawasan terhadap efektivitas kerja karyawan bagian produksi PT. Tri Cahya Purnama Semarang. Saran yang disampaikan penulis dalam penelitian ini adalah 1) Bagi pihak perusahaan seyogyanya lebih memperhatikan pelaksanaan pekerjaan yang harus dilakukan secara berkesinambungan 2) Bagi para pegawai kualitas hasil kerja hendaknya lebih ditingkatkan secara maksimal .

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN PERNYATAAN .....	iv
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	v
PRAKATA .....	vi
SARI .....	viii
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
<b>BAB I.       PENDAHULUAN</b>	
1. 1 Latar Belakang .....	1
1.2 Permasalahan .....	4
1.3 Penegasan Istilah .....	5
1.4 Tujuan Dan Kegunaan Penelitian .....	7
1.5 Sistematika Skripsi .....	7
<b>BAB II.       LANDASAN TEORI</b>	
2.1 Pengembangan .....	9
2.1.1 Pengertian Pengembangan .....	9
2.1.2 Pelaksanaan Pengembangan .....	10
2.1.3 Tujuan Pengembangan .....	15

2.1.4 Faedah Pengembangan .....	16
2.2 Pengawasan .....	17
2.2.1 Pengertian Pengawasan .....	17
2.2.2 Tujuan Pengawasan .....	17
2.2.3 Prinsip Pengawasan .....	18
2.2.4 Tipe – tipe Pengawasan .....	19
2.2.5 Ciri – ciri Pengawasan .....	20
2.2.6 Proses Pengawasan .....	21
2.2.7 Teknik Pengawasan .....	23
2.2.8 Azas Pengawasan .....	24
2.3 Efektivitas Kerja .....	26
2.3.1 Pengertian Efektivitas Kerja .....	26
2.3.2 Faktor Efektivitas Kerja .....	27
2.3.3 Alat Ukur Efektivitas Kerja .....	29
2.4 Kerangka Berpikir .....	30
2.5 Hipotesis .....	32

### **BAB III. METODE PENELITIAN**

3.1 Populasi dan Sampel .....	33
3.2 Variabel Penelitian .....	35
3.3 Metode Pengumpulan Data .....	37
3.3.1 Validitas Instrumen .....	38
3.3.2 Reliabilitas Instrumen .....	40
3.4 Metode Analisis Data .....	41

3.4.1 Uji Normalitas Data .....	41
3.4.2 Metode Analisis Statistik .....	43
3.4.3 Mencari Sumbangan Efektif .....	45
<b>BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
<b>A. Hasil Penelitian .....</b>	<b>46</b>
4.1 Gambaran Umum Perusahaan .....	46
4.2 Karakteristik Responden .....	46
4.2.1 Usia Responden .....	46
4.2.2 Jenis Kelamin .....	47
4.2.1 Tingkat Pendidikan Responden .....	47
4.3 Deskripsi Hasil Penelitian .....	48
4.3.1 Deskripsi Variabel Pengembangan .....	48
4.3.2 Deskripsi Variabel Pengawasan .....	51
4.3.3 Efektivitasa Kerja .....	56
4.4 Hasil Analisis Data .....	60
4.4.1 Uji Normalitas Data .....	61
4.4.2 Pengujian Hipotesis .....	61
<b>B. Pembahasan .....</b>	<b>65</b>
<b>BAB V. PENUTUP</b>	
5.1 Simpulan .....	69
5.2 Saran .....	69
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>71</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>72</b>

**DAFTAR TABEL**

Tabel	Halaman
Jumlah Populasi .....	33
Jumlah Sampel .....	34
Hasil Uji Coba Angket Pengembangan .....	39
Hasil Uji Coba Angket Pengawasan .....	39
Hasil Uji Coba Angket Efektivitas Kerja .....	40
Karakteristik Responden .....	46
Deskripsi Variabel Penelitian .....	48
Kriteria Masing- masing Variabel .....	59
Rata- rata Masing – masing Variabel .....	60
Hasil Uji Normalitas Data .....	61
Model Regresi, korelasi Parsial dan Uji t .....	62
Hasil Uji Simultan untuk Model Regresi .....	63
Koefisien Determinasi .....	65

**DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
Kerangka Berfikir .....	32
Uji Normalitas Data Pengembangan .....	85
Uji Normalitas Data Pengawasan .....	86
Uji Normalitas Data Efektivitas Kerja .....	87

**DAFTAR LAMPIRAN**

	Halaman
Angket Penelitian .....	72
Data Hasil Uji Coba Angket .....	78
Perhitungan Validitas Angket .....	79
Perhitungan Reliabilitas Angket .....	80
Deskripsi Variabel Penelitian .....	88
Analisis Regresi .....	92
Surat Ijin Penelitian .....	93
Surat Keterangan Melakukan Penelitian .....	9

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1. 1 Alasan Pemilihan Judul**

Perusahaan adalah nadi perekonomian karena dalam mencapai tujuannya mencari laba, harus memenuhi aneka ragam kebutuhan masyarakat. Perusahaan adalah suatu organisasi atau lembaga yang menggunakan dan mengkoordinir sumber-sumber ekonomi untuk memproduksi barang dan jasa, di dorong untuk meningkatkan efektivitas usaha nantinya mampu memaksimalkan laba untuk bertahan dalam jangka waktu panjang. Dalam usaha pencapaian usaha organisasi banyak faktor yang mempengaruhi, salah satunya Sumber Daya Manusia (SDM) yang menunjang dalam pencapaian tujuan. Di suatu perusahaan atau organisasi, efektivitas merupakan hal yang penting karena tanpa efektivitas tujuan organisasi tidak akan tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Sebab efektivitas yang tinggi akan dapat dicapai dengan adanya faktor manusia. Manusia merupakan komponen yang sangat penting sebab berhasil atau tidaknya suatu usaha sebagian besar ditentukan oleh manusianya dalam melaksanakan pekerjaan.

Efektivitas yang tinggi dapat tercapai dalam suatu perusahaan apabila karyawan tersebut diberikan program pengembangan dan pengawasan terhadap karyawannya (Komarudin, 1984: 68). Upaya yang dilakukan dalam meningkatkan efektivitas yaitu dengan pendidikan dan latihan, pemindahan pegawai keposisi yang tepat, dan promosi jabatan, dalam rangka peningkatan

kualitas tenaga kerja yang diharapkan dapat memperbaiki pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang, serta mempengaruhi sikap atau menambah kecakapan.

Pengembangan karyawan merupakan masalah yang penting dalam upaya menambah kemampuan dan pengetahuan karyawan. Besarnya perhatian terhadap pengembangan karena merupakan suatu usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan adanya pengembangan dan pengawasan yang baik pada karyawan maka akan menumbuhkan kemampuan dalam bekerja sehingga efektivitas kerjanya akan meningkat (Soeprihanto, 1984:76) Dan apabila keduanya tidak dilaksanakan dengan baik maka tujuan organisasi tidak tercapai secara efektif sesuai dengan harapan. Begitu pula kebutuhan karyawan untuk mengembangkan diri kurang diperhatikan, maka hasil kerja seringkali tidak sesuai dengan harapan dan tujuan organisasi.

Kurangnya perhatian terhadap pengembangan ini disebabkan karena perusahaan mengadakan efisiensi dana, waktu dan tenaga. Sebab perusahaan kurang memperhatikan masalah tanggung jawab pegawai karena tidak dilakukan secara efektif dan efisien (Nitisemito, 1991: 97). Sebelum krisis moneter dan perdagangan bebas perusahaan sudah mengadakan program pengembangan secara berkesinambungan tetapi sekarang mengalami pengunduran. Dan sampai saat ini pelaksanaannya sering tidak lagi sesuai dengan harapan, sebagai contoh pegawai tidak melaksanakan tugas secara tepat waktu yang mengakibatkan target dari perusahaan terhambat dan tidak sebanding dengan waktu tenaga yang dikorbankan sehingga pegawai tidak merasa puas dengan imbalan yang

diterimanya nanti. Hal ini juga menyebabkan suatu pekerjaan tidak terlaksana secara efektif.

Di samping pengembangan yang dapat menempatkan efektivitas kerja, yaitu pengawasan. Pegawai sebagai fokus utama dari tindakan pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan harus bisa membuahkan efektivitas kerja yang optimal (Komarudin, 1992:103). Oleh karena itu pengawasan dalam suatu instansi maupun organisasi sangat diperlukan. Untuk pencapaian efektivitas organisasi, diperlukan adanya proses pengawasan yang dapat menjamin terlaksananya aktivitas dan kegiatan organisasi secara maksimal. Sesuai dengan fungsinya, pengawasan berperan untuk mengawasi seluruh kegiatan dan menjaga agar kegiatan tersebut terarah dengan tepat sehingga tidak terjadi penyimpangan-penyimpangan pencapaian tujuan yang telah direncanakan. Pengawasan adalah suatu upaya yang sistematis untuk menetapkan kinerja standar dan perencanaan untuk merancang sistem umpan balik informasi, untuk membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditetapkan, mengetahui apakah telah terjadi suatu penyimpangan tersebut. Serta untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan bahwa sumber daya perusahaan telah digunakan seefektif mungkin guna mencapai tujuan perusahaan” (Yusuf dan Kadarman, 1997: 159).

Dengan diadakan pengawasan, diharapkan manusia (pegawai) akan berusaha sebaik mungkin untuk melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan. Adanya pengawasan yang baik juga merupakan usaha untuk menuju pencapaian efektivitas kerja dari karyawan

(Komarudin , 1992:103) sehingga dapat memenuhi target produksinya dengan maksimal dan tujuan yang diinginkan perusahaan dapat tercapai secara efektif.

Pada PT. Tri Cahya Purnama Semarang sudah mengadakan program pengembangan tetapi mengalami kemunduran. Hal ini dikarenakan perusahaan mengadakan efisiensi dana, waktu, tenaga dan apa yang dilakukan perusahaan belum terprogram, belum terlaksana secara efektif dan efisien begitu pula dengan pengawasan yang belum dilaksanakan secara optimal sehingga belum memenuhi standar perusahaan. Dengan program pengembangan dan pengawasan dan pengawasan tersebut karyawan dapat bekerja secara efektif sehingga efektivitas kerja dari karyawan dapat tercapai sesuai dengan tujuan (Ricard, M. steer, 1980:263).

Dari uraian tersebut di atas maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pengembangan Dan Pengawasan Karyawan Terhadap Efektivitas Kerja karyawan Bagian Produksi Pada PT. Tri Cahya Purnama Semarang”**.

## **1.2 Permasalahan**

Permasalahan merupakan bagian pokok dari suatu kegiatan penelitian yang diajukan jawabannya akan diperoleh setelah penelitian selesai dilaksanakan yaitu pada kesimpulan (Arikunto, 1998 ;51 – 51)

Dari uraian tersebut maka permasalahan yang diambil penelitian ini sebagai berikut :

1. Adakah pengaruh pengembangan terhadap efektivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Tri Cahya Purnama Semarang

2. Adakah pengaruh pengawasan terhadap efektivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Tri Cahya Purnama Semarang
3. Seberapa besar pengaruh pengembangan dan pengawasan terhadap efektivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Tri Cahya Purnama Semarang.

### **1.3 Penegasan Istilah**

Untuk menyamakan persepsi mengenai judul dalam penelitian ini, maka berdasarkan pada kebutuhan yang akan digunakan istilah sebagai berikut :

#### **1. Pengaruh**

Pengaruh adalah daya yang ada atau timbul dari suatu (orang atau benda) (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 1989 : 664).

Pada penelitian ini pengaruh yang dimaksud sebagai daya yang timbul dari pengembangan dan pengawasan terhadap efektivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Tri Cahya Purnama Semarang.

#### **2. Pengembangan Karyawan**

Pengembangan karyawan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan (Hasibuan, 2001: 69).

#### **3. Pengembangan yang dimaksud adalah usaha untuk menambah pengetahuan dan kemampuan dari karyawan yang bersangkutan yaitu dengan promosi atau kenaikan jabatan, pendidikan dan latihan, dan perpindahan atau transfer.**

#### 4. Pengawasan

Pengawasan adalah segala usaha atau kegiatan untuk mengetahui dan menilai kenyataan yang sebenarnya mengenai pelaksanaan suatu tugas atau kegiatan, apakah sesuai dengan semestinya (Soewarno, 1983:7).

Pengawasan yang dimaksud adalah pengawasan baik langsung maupun tidak langsung yaitu dalam proses dari bahan baku sampai barang jadi yang tidak terlepas dari penyimpangan atau kesalahan. suatu kegiatan yang mengusahakan agar pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan serta hasil yang dikehendaki.

#### 5. Efektivitas kerja

Efektivitas kerja adalah suatu keadaan dimana aktivitas-aktivitas jasmaniah dan rohaniah yang dilakukan oleh manusia dapat mencapai hasil sesuai yang dikehendaki (Sutarto, 1987 : 95).

Efektivitas kerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah penyelesaian pekerjaan yang diukur dengan prestasi kerja dan kepuasan kerja dari karyawan PT. Tri Cahya Purnama Kedungpane Semarang.

#### 6. Karyawan

Karyawan adalah orang yang bekerja pada suatu lembaga (Kantor, perusahaan, dan lain sebagainya) dengan mendapat gaji atau upah (Kamus besar Bahasa Indonesia, 1989:393).

#### 7. PT. Tri Cahya Purnama (TCP) Semarang

Merupakan tempat dimana peneliti mengadakan penelitian untuk mendapatkan data yang diperlukan. PT. Tri Cahya Purnama berlokasi di Jl. Jurusan Boja- Semarang.

#### **1.4 Tujuan Penelitian Dan Kegunaan Penelitian**

Tujuan Penelitian:

1. Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh pengembangan dan pengawasan karyawan terhadap efektivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Tri Cahya Purnama Semarang.
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pengembangan dan pengawasan karyawan terhadap efektivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Tri Cahya Purnama Semarang.

Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Untuk menambah pengetahuan tentang pengaruh teori pengembangan dan pengawasan terhadap efektivitas kerja karyawan sehingga hubungan ketiga variabel dapat dibuktikan kebenarannya.

2. Kegunaan Praktis

- a. Bagi penulis dapat digunakan sebagai acuan dalam mengambil langkah-langkah yang diperlukan dalam penelitian .
- b. Bagi organisasi atau perusahaan sebagai masukan bagi karyawan dilingkungan PT. Tri Cahya Purnama Semarang bahwa pengembangan dan pengawasan sangat penting dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja karyawan.

#### **1.5 Sistematika Skripsi**

Skripsi ini disusun menjadi tiga bagian yaitu pertama bagian pendahuluan skripsi, kedua yaitu bagian isi skripsi dan ketiga yaitu bagian akhir skripsi.

1. Bagian pendahuluan skripsi terdiri dari judul, abstrak, lembar pengesahan motto dan persembahan, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, dan daftar lampiran.
2. Bagian isi skripsi terdiri dari
  - Bab I. Pendahuluan

Berisi tentang alasan pemilihan judul, permasalahan, penegasan istilah, tujuan dan kegunaan penelitian, dan sistematika skripsi.
  - Bab II. Landasan Teori dan Hipotesis

Berisi tentang teori-teori yang berhubungan dengan pengembangan pengawasan efektivitas kerja, pengaruh pengembangan dan pengawasan terhadap efektivitas kerja karyawan dan kerangka berpikir serta hipotesis untuk penelitian
  - Bab III. Metodologi Penelitian

Berisi mengenai populasi penelitian, sampel penelitian, variabel penelitian, metode pengumpulan data dan analisis data.
  - Bab IV. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berisi tentang hasil penelitian dan pembahasan.
  - Bab V. Simpulan dan Saran

Berisi tentang hasil dari analisis yang dilakukan dan saran-saran dari peneliti untuk pihak terkait.
3. Bagian akhir skripsi berisi tentang daftar pustaka dan lampiran- lampiran.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Pengembangan**

###### **a. Pengertian Pengembangan**

Pengembangan pegawai adalah suatu usaha yang ditujukan untuk memajukan pegawai baik dari segi karier, pengetahuan maupun kemampuan (A. S. Moenir, 1983 : 160).

Pengembangan pegawai adalah kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan kecakapan pegawai guna pertumbuhan yang berkesinambungan di dalam organisasi (Robert L. Mathis dalam A. S. Moenir, 1983 : 160).

Pengembangan pegawai adalah usaha untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang dengan memberikan informasi, mempengaruhi sikap / menambah kecakapan. Dengan kata lain pengembangan pegawai adalah setiap kegiatan yang dimaksudkan untuk mengubah perilaku yang terdiri dari pengetahuan, kecakapan dan sikap (Moekijat, 1991 : 8).

Pengembangan pegawai adalah usaha untuk memperbaiki / meningkatkan pengetahuan umum bagi karyawan agar pelaksanaan tujuan lebih efisien (Suad Husnan, 1991 : 74).

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan pegawai adalah suatu usaha yang ditujukan untuk

memajukan pegawai dan meningkatkan kecakapan pegawai sehingga dapat mengubah perilaku pegawai terhadap pekerjaannya, baik dari sikap, pengetahuan dan kemampuan sehingga pelaksanaan tujuan organisasi lebih efisien.

b. Pelaksanaan Pengembangan Pegawai

Kegiatan organisasi atau manajemen yang ditujukan untuk pengembangan pegawai ada 3 cara yaitu :

1) Pengembangan pegawai melalui pendidikan dan latihan

a). Pengertian pendidikan

Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan karyawan dengan cara meningkatkan pengetahuan dan pengertian tentang pengetahuan umum, termasuk peningkatan penguasaan teori pengambilan keputusan dalam menghadapi persoalan .

Pendidikan adalah bersangkutan dengan peningkatan pengetahuan dan pengertian dalam hal seluruh lingkungan secara umum (Edwin B. Flippo, 1980 : 6).

Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk di dalamnya peningkatan penguasaan teori dan ketrampilan memutuskan terhadap persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan (Heidjrachman, Suad Husnan, 1991 : 77).

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pendidikan merupakan suatu kegiatan meningkatkan kualitas pekerjaan dengan program pengembangan (pendidikan dan latihan) dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

b) Pengertian latihan

Latihan adalah berkaitan dengan peningkatan pengetahuan dan kemampuan dalam menjalankan pekerjaan tertentu dan merupakan beban penting bagi organisasi di mana pekerjaan itu berada (Edwin B. Flippo, 1980 : 6).

Menurut Robert L. Mathis, latihan adalah suatu proses belajar yang menghendaki kemampuan konsep, sikap/ pengetahuan dari orang-orang untuk membantu mereka mencapai tujuan. Sedangkan menurut Michael J. Jucius, latihan adalah suatu proses peningkatan sikap, kemampuan dan kecakapan dari para pekerja untuk menyelenggarakan pekerjaan khusus (A. S. Moenir, 1983 : 163).

Dari pengertian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa latihan merupakan suatu proses belajar untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan kecakapan dalam menjalankan pekerjaannya sehingga dapat mencapai tujuan.

c). Tujuan pendidikan dan latihan

Tujuan penyelenggaraan pendidikan dan latihan dalam suatu organisasi ialah :

- (1) Memelihara dan meningkatkan kecakapan dan kemampuan dalam menjalankan tugas / pekerjaan, baik pekerjaan lama maupun baru baik dari segi peralatan maupun metoda.
- (2) Menyalurkan keinginan pegawai untuk maju dari segi kemampuan dan memberikan rasa kebanggaan kepada mereka (A. S. Moenir, 1983 : 162).

Menurut Edwin B. Flippo, perlunya organisasi kerja mengadakan pendidikan dan latihan bagi pegawai adalah :

- a) Kebutuhan akan kenaikan hasil produksi yang memenuhi kualitas maupun kuantitas.
- b) Mengurangi kecelakaan di lingkungan kerja. Kecelakaan pada umumnya disebabkan oleh kelalaian orang atau pegawai, sangat jarang disebabkan oleh alat / benda itu sendiri.
- c) Mengurangi pengawasan, sebab pegawai yang jarang terlatih baik akan mampu mengawasi diri sendiri dalam pekerjaan baik dari segi kuantitas maupun segi keselamatan kerja.
- d) Meningkatkan stabilitas dan fleksibilitas organisasi. Artinya organisasi akan berjalan teratur dan fleksibel dalam keadaan bagaimanapun karena selalu tersedianya tenaga kader yang terlatih baik. Penggantian orang dalam pekerjaan tidak mengganggu kelancaran dan kestabilan organisasi.
- e) Meningkatkan semangat kerja (moral) pegawai, sebab dengan bertambahnya pengetahuan dan keahlian yang diperoleh dalam

pendidikan, akan membawa akibat yang baik bagi dirinya dalam pekerjaan. Hal ini akan mendorong mempertinggi semangat kerja (A. S. Moenir, 1983 : 163).

## 2). Pengembangan Pegawai melalui Promosi

### a) Pengertian promosi

Promosi adalah perubahan kedudukan seseorang dalam rangka susunan kepangkatan / jabatan yang lebih tinggi dari keadaan semula baik ditinjau dari segi tanggungjawab, syarat-syarat kerja / penghasilan (A. S. Moenir, 1983 : 173).

Promosi adalah perpindahan seorang pegawai ke pekerjaan yang bergaji lebih tinggi / seseorang dapat menikmati kedudukan yang disukainya (Walter Dill Scott dalam A.S. Moenir, 1983 :173).

Sedangkan menurut Manullang dengan mengutip definisi yang diberikan oleh Arun Manoppa dan Mirzas Saiyadin, promosi adalah sebagai kenaikan jabatan dengan menerima kekuasaan dan tanggungjawab yang lebih besar dari sebelumnya meskipun tidak selalu diikuti oleh kenaikan gaji (Manullang, 1974 : 98).

Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa promosi pada hakekatnya adalah kenaikan ke suatu jenjang yang lebih tinggi nilai / derajatnya dari pekerjaan / tugas lama dan kenaikan ini tidak harus selalu diikuti dengan kenaikan penghasilan.

### b). Manfaat promosi

(1) Untuk mempertinggi semangat bekerja pegawai

(2) Untuk menjamin stabilitet kepegawaian

(3) Untuk memajukan pegawai

c). Dasar promosi

Promosi merupakan insentif terbesar dari insentif pegawai.

Promosi berarti perbaikan dalam kedudukan dan / atau pembayaran tambahan.

Promosi biasanya didasarkan atas :

(1) Kemampuan (sering tidak dinilai secara layak)

(2) Senioritas (biasanya dihitung masa kerja dalam perusahaan)

(3)Ujian (lebih banyak menguji pengetahuan daripada kemampuan)

(4) Wawancara perseorangan (menguji kepribadian dan sifat)

(5) Rasa senang dan tidak senang perseorangan (dapat berarti penurunan semangat kerja pegawai dan pengurangan efisiensi)

(6) Gabungan dari beberapa faktor di atas

(Moekijat, 1989 : 19).

3). Pengembangan Pegawai melalui Perpindahan

a). Pengertian

Perpindahan adalah kegiatan dari pimpinan perusahaan untuk memindahkan karyawan dari suatu pekerjaan yang lain yang dianggap setingkat / sejajar (Alex S. Nitisemito, 1991 : 118). Perpindahan (transfer) dapat diartikan perpindahan dari tempat kerja yang satu ke tempat kerja yang lain tanpa perubahan kelas

pekerjaan / penghasilan dan tidak diisyaratkan kualifikasi kemampuan / kecakapan yang lebih tinggi dari yang sekarang (A S. Moenir, 1983 : 180).

Jadi perpindahan (transfer) itu merupakan perpindahan pekerjaan / tugas ke yang lain tanpa disertai perubahan status upah maupun tanggungjawab.

b). Manfaat perpindahan / transfer

- (1) Memenuhi kebutuhan tenaga di bagian / unit yang kekurangan tenaga tanpa merekrut tenaga dari luar.
- (2) Memenuhi keinginan pegawai sesuai dengan minat dan bidang tugasnya masing-masing
- (3) Memberikan motivasi kepada pegawai

(Alex Sudah. Nitisemito, 1991 : 132)

c. Tujuan Pengembangan Pegawai

Menurut Manullang, pengembangan pegawai bertujuan untuk menambah pengetahuan, menambah ketrampilan dan merubah sikap.

Dale Yoder, Alfred Lateiner dan Joseph Triffin, bertujuan pengembangan pegawai adalah :

- 1) Supaya pegawai dapat melakukan pekerjaan dengan lebih efisien
- 2) Supaya pengawasan lebih sedikit terhadap pegawai
- 3) Supaya pegawai lebih cepat berkembang
- 4) Menstabilkan pegawai

(Manullang, 1975 : 14)

Menurut Heidjrachman, Suad Husnan, bertujuan pengembangan pegawai adalah untuk memperbaiki efektivitas kerja karyawan dalam mencapai hasil-hasil kerja yang ditetapkan. Perbaikan efektivitas kerja tersebut dapat dilakukan dengan cara memperbaiki pengetahuan dan ketrampilan karyawan maupun sikap karyawan itu sendiri terhadap tugas-tugasnya (Heidjrachman, Suad Husnan, 1991 : 74).

d. Faedah Pengembangan Pegawai

Faedah pengembangan pegawai dibedakan menjadi 2 yaitu : dari segi pegawai / individu pengembangan pegawai berfaedah dalam hal :

- 1) Menambah pengetahuan, terutama penemuan-penemuan terakhir dalam bidang ilmu pengetahuan.
- 2) Menambah dan memperbaiki keahlian dalam bidang tertentu sekaligus memperbaiki cara pelaksanaan yang lama
- 3) Merubah sikap.
- 4) Memperbaiki / menambah imbalan / balas jasa yang diperoleh dari organisasi tempat bekerja.

Sedangkan dari organisasi, pengembangan pegawai dapat memberikan faedah dalam hal :

- a). Meningkatkan efektivitas pegawai
- b). Menurunkan biaya
- c). Mengurangi turnover pegawai
- d). Memungkinkan untuk memperoleh keuntungan yang lebih besar, karena direalisirnya ketiga faedah tersebut lebih dahulu

- e). Memperbaiki image kepada organisasi, sebagai suatu organisasi yang progedif sehingga bisa menarik calon pegawai yang terbaik untuk mengisi lowongan organisasi.

(Manullang, 1975 : 15).

### **2.1.2 Pengawasan pegawai**

#### **a. Pengertian Pengawasan**

Menurut pendapat Manullang dan Mc. Farland yang dikutip oleh Soewarno Hadiningrat “Pengawasan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan mengkoreksinya bila perlu dengan maksud supaya pekerjaan sesuai dengan rencana semula. (Soewarno, 1985:142).

Pengawasan adalah suatu upaya yang sistematis untuk menetapkan kinerja standar dan perencanaan untuk merancang sistem umpan balik informasi, membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditetapkan, mengetahui apakah telah terjadi suatu penyimpangan tersebut. Serta mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan bahwa semua sumber daya perusahaan telah digunakan seefektif mungkin guna mencapai perusahaan (Yusuf dan Kadarman, 1997:159).

#### **b. Tujuan Pengawasan**

Tujuan utama dari pengawasan adalah mengusahakan supaya apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Mencari dan memberitahukan

kelemahan-kelemahan yang dihadapi. Adapun pengawasan menurut Sukarna adalah sebagai berikut :

- 1). Untuk mengetahui jalannya pekerjaan apakah lancar atau tidak.
- 2). Untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dibuat oleh pegawai dan mengusahakan pencegahan agar tidak terulang kembali kesalahan yang serupa atau timbulnya kesalahan yang baru.
- 3). Untuk mengetahui apakah penggunaan budget yang telah ditetapkan dalam planning terarah kepada sasaran dan sesuai dengan yang telah ditentukan.
- 4). Untuk mengetahui apakah pelaksanaan biaya telah sesuai dengan program seperti yang telah ditetapkan dalam planing atau tidak.
- 4). Untuk mengetahui hasil pekerjaan dengan membandingkan dengan yang telah ditetapkan dalam rencana (standar) dan sebagai tambahan.
- 5). Untuk mengetahui apakah pelaksanaan kerja sesuai dengan prosedur atau kebijaksanaan yang telah ditentukan.(Sukarna, 1993:112).

c. Prinsip Pengawasan

Supaya proses pengawasan dapat menjadi efektif harus dipenuhi beberapa prinsip yaitu:

- 1). Pengawasan berorientasi pada tujuan organisasi.
- 2). Pengawasan harus obyektif, jujur dan mendahulukan kepentingan umum dari pada kepentingan pribadi.

- 3). Pengawasan harus berorientasi pada kebenaran menurut peraturan yang berlaku, berorientasi pada prosedur yang ditetapkan, dan berorientasi terhadap tujuan dalam pelaksanaan pekerjaan.
- 4). Pengawasan harus menjamin daya dan hasil guna pekerjaan.
- 5). Pengawasan harus berdasarkan atas standar yang obyektif, teliti dan tepat.
- 6). pengawasan harus bersifat terus-menerus.
- 7). Hasil pengawasan harus dapat memberikan umpan balik terhadap perbaikan dan penyempurnaan dalam pelaksanaan, perencanaan dan kebijaksanaan waktu yang akan datang. (Soewarno, 1985: 149-150).

#### d. Tipe-tipe Pengawasan

##### 1). Pengawasan pendahuluan (*Feedforward Control*)

Bentuk pengawasan pra kerja ini dirancang untuk mengantisipasi masalah-masalah atau penyimpangan-penyimpangan dari standar atau tujuan dan memungkinkan koreksi dibuat sebelum tahap tertentu diselesaikan. Jadi pendekatan pengawasan ini lebih aktif, agresif, dengan mendeteksi masalah-masalah dan mengambil tindakan yang diperlukan sebelum sesuatu masalah terjadi.

##### 2). Pengawasan selama kegiatan berlangsung (*Concurrent Control*)

Pengawasan dilakukan selama satu kegiatan berlangsung.. Pengawasan ini merupakan proses dimana aspek tertentu dari suatu prosedur disetujui terlebih dahulu sebelum kegiatan-kegiatan

dilanjutkan atau menjadi semacam peralatan “double-chek” yang lebih menjamin ketepatan pelaksanaan suatu kegiatan.

3). Pengawasan umpan balik (*Feedback Control*)

Mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan. Sebab-sebab penyimpangan dari rencana atau standar yang telah ditentukan, dan penemuan-penemuan diterapkan untuk kegiatan-kegiatan serupa dimasa yang akan datang. Pengawasan ini bersifat historis, pengukuran dilakukan setelah kegiatan terjadi. (Handoko, 1991:361).

e. Ciri-ciri Pengawasan Yang Efektif

Agar kegiatan atau pelaksanaan pengawasan dapat berjalan secara efektif, menurut Sondang P Siagian maka beberapa cara yang harus dilakukan yaitu :

- 1) Pengawasan harus merefleksikan sifat dari berbagai kegiatan yang diselenggarakan.
- 2) Pengawasan harus segera memberikan petunjuk tentang kemungkinan adanya deviasi dari rencana.
- 3) Pengawasan harus menunjukkan pengecualian pada titik-titik strategi tertentu.
- 4) Obyektif dalam melakukan pengawasan.
- 5) Keluwesan pengawasan
- 6) Efisiensi pelaksanaan pengawasan
- 7) Pengawasan harus mempertimbangkan pola dasar organisasi

- 8) Pemahaman sistem pengawasan oleh semua pihak yang terlibat.
- 9) Pengawasan mencari apa yang tidak beres, bukan mencari-cari kesalahan.
- 10) Pengawasan harus bersifat mendukung dan membimbing pegawai.

(Sondang, 1988: 175-181)

f. Proses Pengawasan

Proses pengawasan adalah serangkaian kegiatan di dalam melaksanakan pengawasan terhadap suatu tugas atau pekerjaan dalam suatu organisasi. Proses pengawasan terdiri dari beberapa tindakan (langkah pokok) tertentu yang bersifat fundamental bagi semua pengawasan manajerial. Proses pengawasan menurut T. Hani Handoko adalah :

1) Penentuan standar pelaksanaan (Perencanaan)

Tahap pertama dalam pengawasan adalah menetapkan standar pelaksanaan, standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil.

2) Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan.

Penentuan standar akan sia-sia bila tidak disertai berbagai cara untuk mengukur pelaksanaan kegiatan nyata. Tahap kedua ini menentukan pengukuran pelaksanaan kegiatan secara tepat.

3) Pengukuran pelaksanaan kegiatan.

Ada berbagai cara untuk melakukan pengukuran pelaksanaan yaitu:

- (1) Pengamatan
- (2) Laporan-laporan baik lisan ataupun tertulis.

(3) Metode-metode otomatis. (4) Pengujian atau dengan pengambilan sampel.

4) Perbandingan pelaksanaan dengan standar analisis penyimpangan.

Tahap kritis dari proses pengawasan adalah perbandingan pelaksanaan nyata dengan pelaksanaan yang telah direncanakan atau standar yang ditetapkan. Walaupun tahap ini paling mudah dilakukan tetapi kompleksitas dapat terjadi pada saat menginterpretasikan adanya penyimpangan.

5) Pengambilan tindakan koreksi bila diperlukan

Bila hasil analisa menunjukkan perlunya tindakan koreksi, tindakan ini harus diambil. Tindakan koreksi dapat diambil dalam berbagai bentuk. Standar mungkin diubah, pelaksanaan diperbaiki, atau keduanya dilakukan bersamaan.

Sedangkan menurut Ibrahim Lubis proses pengawasan terdiri dari empat tahap yaitu :

- (1) Penentuan ukuran (pedoman baku standar)
- (2) Penilaian atau pengukuran terhadap pekerjaan yang sudah atau senyatanya.
- (3) Perbandingan antara pelaksanaan pekerjaan dengan ukuran yang telah ditetapkan untuk mengetahui penyimpangan yang terjadi.
- (4) Perbaikan atau pembetulan terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi sehingga pekerjaan sesuai dengan apa yang telah direncanakan.

Sementara itu Ranu pandoyo merumuskan proses atau langkah pengawasan meliputi :

- a) Menentukan ukuran atau pedoman baku atau standar.
- b) Mengadakan penilaian atau pengukuran terhadap pekerjaan yang sudah dikerjakan.
- c) Membandingkan antara pelaksanaan pekerjaan dengan ukuran atau pedoman baku yang ditetapkan untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi.
- d) Mengadakan perbaikan atau pembetulan atas penyimpangan yang terjadi, sehingga pekerjaan yang dikerjakan sesuai dengan apa yang direncanakan. (Pandoyo, 1990:109).

Dengan menampilkan pendapat ketiga ahli tersebut cukup jelas apa yang dimaksud dengan proses pengawasan yaitu serangkaian tindakan dalam melaksanakan pengawasan. Langkah awal dari rangkaian tindakan yang tercantum dalam proses pengawasan adalah menetapkan standar pengawasan, mengadakan penilaian terhadap pekerjaan, membandingkan pelaksanaan pekerjaan dengan ukuran / standar dan perbaikan terhadap penyimpangan. Yang di maksud penyimpangan disini adalah penyimpangan terhadap standar.

g. Teknik Pengawasan

Teknik pengawasan adalah cara melaksanakan pengawasan dengan terlebih dahulu menentukan titik-titik pengawasan sehingga dapat ditarik suatu kesimpulan mengenai keadaan keseluruhan kegiatan organisasi. Teknik pengawasan menurut Manullang adalah sebagai berikut :

- 1) Peninjauan pribadi

Peninjauan pribadi adalah mengawasi dengan jalan meninjau secara pribadi, sehingga dapat dilihat sendiri pelaksanaan pekerjaan.

2) Pengawasan melalui laporan lisan

Pengawasan ini dilakukan dengan mengumpulkan fakta-fakta melalui laporan lisan yang diberikan bawahan, dilakukan dengan cara wawancara kepada orang-orang tertentu yang dapat memberi gambaran dari hal-hal yang diketahui terutama tentang hasil sesungguhnya yang ingin di capai bawahan.

3) Pengawasan melalui laporan tertulis

Adalah merupakan suatu pertanggung jawaban bawahan kepada atasannya mengenai pekerjaan yang dilaksanakan, sesuai dengan intruksi dan tugas-tugas yang diberikan.

4) Pengawasan melalui hal-hal yang bersifat khusus, didasarkan kekecualian atau control by exeption.

Adalah sitem atau teknik pengawasan dimana ini ditujukan kepada soal-soal kekecualian. Jadi pengawasan hanya dilakukan bila diterima laporan yang menunjukkan adanya peristiwa-peristiwa istimewa.

h. Azas pengawasan

1) Azas sumbangan terhadap tujuan

Tujuan fungsi pengawasan adalah untuk mempermudah pencapaian tujuan organisasi. Pengawasan bukan merupakan kegiatan yang merngada-ada akan tetapi langsung berkepentingan dengan upaya untuk memenuhi tuntutan standar yang telah ditetapkan.

2) Azas penetapan standar

Fungsi pengawasan akan efektif bila ditetapkan standar yang obyektif dan cermat serta serasi dengan keadaan yang khusus. Standar ini bersifat spesifik dan terukur.

3) Azas penetapan pokok-pokok pengawasan strategis.

Tujuan penetapan pokok-pokok strategis adalah untuk memonitor kegiatan kerja yang dilaksanakan, selain untuk melaporkan segenap penyimpangan dari standar.

4) Azas tindakan perbaikan

Pengawasan dapat dibenarkan secara ekonomis bila pengukuran dilakukan untuk memperbaiki penyimpangan yang sebenarnya atau penyimpangan potensial dari rencana.

5) Azas manajemen dengan kekecualian

Tugas pengawasan yang penting adalah untuk menelusuri dan menemukan penyimpangan yang potensial dan nyata dari rencana yang telah dirumuskan pada waktunya yang tepat sehingga tindakan perbaikan dapat dilakukan.

6) Azas keluwesan pengawasan

Pengawasan harus dirancang dengan keluwesan yang tinggi untuk menghadapi keadaan kondisi yang berubah.

7) Azas keharmonisan organisasi

Pengawasan yang dirancang dengan efisien harus harmonis dengan struktur organisasi.

8) Azas kecocokan pengawasan

Fungsi pengawasan mencerminkan jabatan yang menurut rancangan harus dilaksanakan, yaitu harus cocok dengan kebutuhan setiap pimpinan.

9) Azas tanggung jawab pengawasan

Pimpinan tidak dapat melepaskan tanggung jawab untuk melaksanakan pengawasan.

10) Azas akuntabilitas pengawasan.

Berbagai jenis pengawasan manajemen merupakan cara untuk mempertahankan anggapan bahwa pimpinan tetap bertanggung jawab atas hasil. (Komarudin, 1992:21-23).

### **2.1.3 Efektivitas kerja**

a. Pengertian Efektivitas Kerja

Efektivitas kerja terdiri dari kata efektivitas dan kerja. Efektivitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang ditetapkan (Handoko, 1997:7). Sedangkan menurut Devung efektivitas adalah tingkat kemampuan untuk mencapai tujuan dengan tepat dan baik (Devung, 1988:25). Menurut kamus Administrasi perkantoran efektivitas berasal dari kata efektif yang berarti terjadinya suatu efek yang dikehendaki dalam suatu perbuatan (1981:24).

Kerja menurut The Liang Gie adalah keseluruhan pelaksanaan aktivitas jasmaniah dan rohaniah yang dilakukan manusia untuk

mencapai tujuan tertentu berhubungan dengan kelangsungan hidupnya (Liang Gie, 1981: 21).

Pendapat lain mengatakan bahwa efektivitas kerja berarti penyelesaian pekerjaan tepat pada waktunya seperti yang telah ditetapkan sebelumnya (Siagian, 1986:152).

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa efektivitas kerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan hasil atau akibat seperti yang dikehendaki dan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi tercapainya efektivitas kerja yaitu :

1). Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi terdiri dari struktur dan teknologi organisasi. Struktur merupakan hubungan yang relatif tetap sifatnya, struktur merupakan cara untuk suatu organisasi menyusun orang-orangnya untuk menciptakan sebuah organisasi yang meliputi jumlah spesialisasi pekerjaan, desentralisasi pengendalian untuk penyelesaian pekerjaan. Sedangkan teknologi merupakan suatu organisasi untuk mengubah masukan mentah menjadi keluaran jadi.

2). Karakteristik Lingkungan

Lingkungan mencakup dua aspek yang berhubungan yaitu lingkungan intern dan ekstern. Lingkungan intern dikenal dengan

iklim organisasi yang meliputi atribut lingkungan kerja seperti kepuasan dan prestasi. Lingkungan ekstern menyangkut semua kekuatan yang timbul diluar batas organisasi yang mempengaruhi tindakan dalam organisasi seperti adanya peraturan pemerintah.

### 3). Karakteristik Pekerja

Pekerja mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda-beda sehingga akan menyebabkan perbedaan perilaku antara orang satu dengan orang lain. Prestasi merupakan modal utama didalam organisasi yang akan berpengaruh besar terhadap efektivitas, sebab meskipun teknologi yang dipergunakan canggih jika tanpa prestasi tidak ada gunanya.

### 4). Kebijakan dan praktek manajemen

Manajer memegang peranan sentral dalam keberhasilan suatu organisasi melalui perencanaan, koordinasi dan memperlancar kegiatan yang ditujukan pada sasaran. Sehingga manajer mempunyai kewajiban untuk menjamin bahwa struktur organisasi konsisten dan menguntungkan untuk teknologi dan lingkungan yang ada. Selain itu manajer juga bertanggungjawab untuk menetapkan suatu sistem imbalan yang pantas sehingga dapat memuaskan kebutuhan pekerja dan tujuan pribadinya dalam mengejar sasaran organisasi.

c. Alat ukur efektivitas kerja

Menurut Richard dan M. Steers (1980:192) meliputi unsur kemampuan menyesuaikan diri / prestasi kerja dan kepuasan kerja :

1) Kemampuan menyesuaikan diri

Kemampuan manusia terbatas dalam segala hal, sehingga dengan keterbatasannya itu menyebabkan manusia tidak dapat mencapai pemenuhan kebutuhannya tanpa melalui kerjasama dengan orang lain. Hal ini sesuai pendapat Ricard M. Steers yang menyatakan bahwa kunci keberhasilan organisasi adalah kerjasama dalam pencapaian tujuan. Setiap organisasi yang masuk dalam organisasi dituntut untuk dapat menyesuaikan diri dengan orang yang bekerja didalamnya maupun dengan pekerjaan dalam organisasi tersebut. Jika kemampuan menyesuaikan diri tersebut dapat berjalan maka tujuan organisasi dapat tercapai.

2) Prestasi kerja

Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja ang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu (Hasibuan, 2001:94). Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa dengan kecakapan, pengalaman, kesungguhan waktu yang dimiliki oleh pegawai maka tugas yang diberikan dapat dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah hasil yang dicapai pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan mutu dan sasaran serta batas waktu yang telah ditentukan.

### 3) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Hasibuan, 2001 : 202). Sedangkan menurut pendapat lain kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi (Steers, 1980 : 45). Menurut Handoko (1998: 193) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dan tidak menyenangkan yang mana karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan mereka.

## **2.4 Kerangka Berfikir**

Sumber Daya Manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi. Organisasi adalah wadah / alat bagi manusia untuk mencapai tujuan / cita-citanya. Sebagai wadah, organisasi haruslah memberikan status yang jelas kepada seseorang dalam organisasi tersebut, baik dalam hal ikatan, kedudukan dan peranan.

Karena pegawai merupakan salah satu faktor yang menentukan dalam mengoperasikan faktor produksi lainnya di dalam perusahaan maka perhatian dan pembinaan terhadap pegawai baik sebagai manusia pribadi maupun sebagai

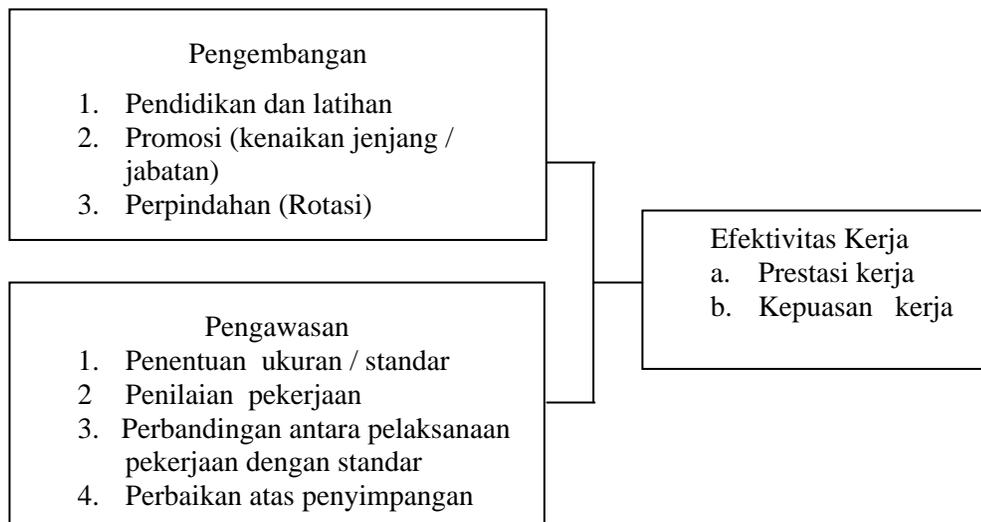
pekerja penting sebab kurangnya perhatian dan pembinaan akan menimbulkan akibat yang pada akhirnya mematikan perusahaan. Salah satu usaha pembinaan pegawai yang dilaksanakan perusahaan adalah pengembangan pegawai.

Program pengembangan pegawai ditujukan agar karyawan dapat bergerak dan berperan dalam organisasi sesuai dengan pertumbuhan, perkembangan dan perubahan suatu organisasi / perusahaan yang seirama dengan perkembangan jaman. Dengan pengembangan pegawai akan tercipta pegawai yang berkualitas dan mampu berprestasi serta fleksibel untuk suatu organisasi dalam geraknya ke masa depan.

Dalam lingkungan kepegawaian, program pengembangan pegawai dilaksanakan melalui pengembangan pendidikan dan latihan, promosi dan perpindahan / rotasi akan dapat memberikan dorongan terhadap efektivitas kerja karyawan untuk melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaannya secara baik dan bersungguh-sungguh.

Selain pengembangan pegawai, pengawasan juga masalah yang sangat penting bagi efektivitas kerja karyawan. Pengawasan disini adalah suatu kegiatan yang mengusahakan agar pekerjaan terlaksana sesuai rencana yang ditetapkan serta hasil yang dikehendaki. Karena dalam perusahaan besar maupun kecil dengan adanya pengawasan yang baik maka suatu pekerjaan akan dapat menghasilkan suatu hasil produksi yang baik serta mengalami kemajuan. Dengan demikian pengawasan pegawai yang baik akan mendorong karyawan lebih giat dalam bekerja yang dapat menghasilkan kerja yang tinggi.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan kerangka berpikir dalam penelitian ini adalah :



## 2.5 Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan, sampai terbukti melalui data yang terkumpul. (Arikunto, 1998; 67 )

Berdasarkan permasalahan pengaruh pengembangan dan pengawasan terhadap efektivitas kerja karyawan, maka penulis menggunakan hipotesis “ Ada pengaruh pengembangan dan pengawasan terhadap efektivitas kerja bagian produksi pada PT. Tri Cahya Purnama Semarang” .

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1 Populasi dan Sampel

##### a. Populasi

Populasi penelitian adalah keseluruhan obyek yang akan dijadikan penelitian (Suharsimi arikunto, 1992: 106). Sedangkan menurut Sutrisni Hadi, populasi adalah seluruh obyek yang dimaksudkan untuk diselidiki dengan pembatasan sejumlah individu yang dibatasi paling sedikit mempunyai sifat yang sama (Sutrisno, Hadi, 1993:220).

Jadi pengertian populasi adalah keseluruhan dari obyek yang akan diteliti dengan membatasi paling sedikit satu sifat yang sama. Maka populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan bagian produksi pada PT.Tri Cahya Purnama (TCP) Kedungpane Semarang yang berjumlah 178 pegawai. Yang terbagai dalam bagian sebagai berikut :

Tabel 1 : Jumlah Populasi

NO	BAGIAN	POPULASI
1	CUTTING	80
2	FINISHIG	40
3	PACKING	25
4	INVENTORY	15
5	GUDANG	8
JUMLAH		178

Sumber Data : Bagian Produksi PT. Tri Cahya Purnama Semarang

##### b. Sampel

Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah proporsional Random Sampling. Teknik ini memberikan kesempatan yang sama pada setiap subyek penelitian untuk dipilih menjadi sampel di setiap bagian. Dengan demikian,

hasil yang diperoleh obyektif karena peneliti tidak lagi mengistimewakan individu dari individu yang lain. Berdasarkan homogenitas jumlah sampel maka dapat dihitung dengan rumus slovin dalam bukunya Husein Umar (1998: 77 - 78) sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana :

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Persen kelonggaran tidak ketelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat dsitolerir atau diinginkan misalnya 10%.

Dengan jumlah populasi sebanyak 178 karyawan, maka sampel yang diambil berdasarkan rumus adalah :

$$\begin{aligned} n &= \frac{178}{1 + 178(0,01)} \\ &= 64,02 \end{aligned}$$

Dari rumus di atas sampel minimal berjumlah 65 karyawan. Maka sampel yang diambil dalam penelitian ini berjumlah 65 karyawan.

Perhitungan sampel menggunakan metode acak yaitu sebagai berikut:

Tabel 2 : Perhitungan Sampel dengan Menggunakan metode Acak

NO	BAGIAN	POPULASI	SAMPEL
1	CUTTING	80	25
2	FINISHIG	40	18
3	PACKING	25	12
4	INVENTORY	15	7
5	GUDANG	8	3
JUMLAH		178	65

Sumber : Data yang diolah

Penelitian ini menggunakan rumus Slovin karena dengan rumus tersebut akan menghasilkan sampel yang lebih besar. Dengan sampel yang besar akan lebih mewakili populasi yang akan diteliti.

Penentuan sampel dilakukan dengan proportional random sampling dengan alasan bahwa karakteristik populasi mempunyai kemampuan yang sama ( homogen), terdapat banyak bagian dan sub bagian dari soyek yang diteliti. Dengan demikian pengambilan sampel sesuai proporsi tiap bagian yang diambil secara acak, sehingga tiap karyawan mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi sampel .

### **3.2 Variabel Penelitian**

Variabel adalah obyek penelitian, atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel penelitian adalah :

#### **a. Variabel Bebas (X1) Pengembangan**

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/ jabatan melalui pendidikan dan latihan, promosi (kenaikan Jenjang), perpindahan (rotasi). Sub variabel dari pengembangan adalah :

##### **1) Pendidikan dan latihan**

Indikator dalam pendidikan adalah kemampuan kerja melalui training, rotasi jabatan, coaching and counseling.

Indikator latihan adalah ketrampilan kerja melalui magang, ceramah dan bimbingan.

2) Promosi (kenaikan jenjang)

Indikator dalam promosi adalah promosi kenaikan jenjang, posisi jabatan.

3) Perpindahan (rotasi)

Indikator dalam perpindahan adalah kesempatan mengembangkan jenjang karier.

b. Variabel Bebas (X2) Pengawasan

Pengawasan adalah usaha-usaha untuk mencegah kemungkinan penyimpangan-penyimpangan dari pada rencana - rencana, instruksi-instruksi dan sebagainya yang telah ditetapkan. (Alex S. Nitisemito, 1984:109).

Indikator dari pengawasan adalah :

- 1) Penentuan ukuran /standar
- 2) Penilaian atau pengukuran hasil pekerjaan
- 3) Membandingkan hasil dengan standar
- 4) Perbaikan atas penyimpangan

c. Variabel Terikat (Y)Efektivitas Kerja

Efektivitas kerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan hasil atau akibat yang dikehendaki dari sejumlah rangkaian jasmaniah dan rohaniah yang dilakukan karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan . Sub variabelnya meliputi :

- 1) Prestasi kerja

Indikator dalam prestasi kerja adalah penggunaan waktu yang tepat, hasil kerja sesuai target.

## 2) Kepuasan kerja

Indikator dari kepuasan kerja adalah tanggapan terhadap pekerjaan, kepuasan terhadap hasil dan kesenangan terhadap pekerjaan.

### **3.3 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data adalah suatu usaha sadar untuk mengumpulkan data yang dilakukan secara sistematis dengan prosedur yang terstandar (Arikunto, 1998 : 225). Pengumpulan data dalam kegiatan penelitian sangat penting karena berkaitan dengan tersedianya data yang dibutuhkan untuk menjawab masalah penelitian. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut :

#### a. Metode angket atau kuesioner

Metode angket ini adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui (Suharsimi Arikunto, 1998 : 121).

Angket atau kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner tertutup, yaitu kuesioner yang sudah disediakan jawabannya sehingga responden tinggal memilih dan dijawab secara langsung oleh responden sendiri (responden menjawab tentang dirinya). Selain item pertanyaan yang diajukan oleh peneliti, disediakan alternatif jawaban. Oleh

karena itu data angket atau kuesioner berupa data kualitatif maka perlu diubah menjadi data kuantitatif dengan menggunakan simbol berupa angka.

Untuk setiap item pertanyaan diberikan skor 1 (satu) s/d 4 (empat).

- 1) Jawaban a diberi skor 4
- 2) Jawaban b diberi skor 3
- 3) Jawaban c diberi skor 2
- 4) Jawaban d diberi skor 1

b. Metode dokumentasi

Yaitu metode pengumpulan data yang bersumber pada benda-benda yang tertulis. Metode ini dipergunakan untuk kelengkapan data yang berhubungan dengan gambaran umum Perusahaan.

### 3.3. 1 Validitas Instrumen

Suatu soal dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang hendak diinginkan. Untuk mengukur validitas digunakan rumus korelasi product moment :

$$r_{XY} = \frac{N\Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{[N\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2][N\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2]}}$$

Keterangan :

$r_{xy}$  = koefisien korelasi tiap item

$N$  = Banyaknya anggota uji coba

$\Sigma X$  = Jumlah skor item

$\Sigma$  = Jumlah skor total

$X$  = Skor rata-rata dari X (Arikunto, 1998: 160)

Hasil analisis validitas untuk angket pada variabel pengembangan yang di ujicobakan pada 20 responden dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3 : Hasil uji coba angket pengembangan

No	$r_{xy}$	r tabel	Kriteria
1	0,515	0,444	Valid
2	0,699	0,444	Valid
3	0,652	0,444	Valid
4	0,523	0,444	Valid
5	0,540	0,444	Valid
6	0,461	0,444	Valid

Sumber : Analisis data uji coba angket

Berdasarkan hasil analisis uji coba tersebut ke- 6 item mempunyai koefisien korelasi dengan skor totalnya lebih besar dari pada air tabel pada taraf kesalahan 5 % dengan  $N = 20$  yaitu 0,444, yang berarti angket tersebut valid. Hasil analisis ujicoba untuk angket variabel pengawasan dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4 : Hasil uji coba angket pengawasan

No	$r_{xy}$	r tabel	Kriteria
7	0,595	0,444	Valid
8	0,481	0,444	Valid
9	0,583	0,444	Valid
10	0,699	0,444	Valid
11	0,612	0,444	Valid
12	0,576	0,444	Valid
13	0,721	0,444	Valid
14	0,457	0,444	Valid
15	0,464	0,444	Valid

Suber : Analisis data uji coba angket

Dari variabel pengawasan diperoleh koefisien korelasi yang lebih besar r tabel (0,444) yang berarti angket tersebut valid. Demikian juga untuk angket efektivitas kerja diperoleh r hitung yang lebih besar dari r tabel (0,444) yang berarti valid seperti pada tabel berikut :

Tabel 5 : Hasil uji coba efektifitas kerja

No	$r_{xy}$	r tabel	Kriteria
16	0,765	0,444	Valid
17	0,711	0,444	Valid
18	0,743	0,444	Valid
19	0,634	0,444	Valid
20	0,797	0,444	Valid
21	0,743	0,444	Valid
22	0,785	0,444	Valid

Suber : Analisis data ujicoba angket

### 3.3.2 Reliabilitas Instrumen

Reliabilitas artinya dapat dipercaya, jadi dapat diandalkan sehingga menunjukkan pada suatu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk dapat digunakan sebagai pengumpul data karena instrumen sudah baik. (Arikunto, 1998: 168). Rumus yang digunakan untuk menguji Reliabilitas adalah dengan rumus alpha yaitu :

$$r_{11} = \left[ \frac{K}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma^2_b}{\sigma^2_1} \right]$$

Keterangan :

$r_{11}$  = Reliabilitas instrumen

K = Banyaknya butir soal

$\sum \sigma^2_b$  = Jumlah varians butir (Suharsimi Arikunto, 1998:193).

Untuk mencari varians butir digunakan rumus sebagai berikut:

$$\sigma^2 = \frac{\sum(x^2) - \frac{\sum(x)^2}{N}}{N}$$

Keterangan :

$\sigma$  = Varian

$x$  = Jumlah skor butir

$N$  = Jumlah Responden (Mohamad Ali, 1985:194).

Berdasarkan uji coba reliabilitas instrumen dengan menggunakan rumus alpha di mana  $N= 20$  pada taraf signifikansi 5% diperoleh  $r_{hitung} 0,920 > r_{tabel} 0,444$  dengan demikian  $r_{hitung} > r_{tabel}$  sehingga butir soal yang ada pada instrumen dinyatakan reliabel dan dapat digunakan sebagai alat pengumpul data.

Dari hasil perhitungan validitas dan reliabilitas data uji coba menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan valid dan reliabel dengan demikian instrumen yang dibuat dapat digunakan untuk mencari data yang dibutuhkan dalam penelitian.

### **3.4 Metode Analisis Data**

Metode analisis data adalah metode yang digunakan untuk memperoleh suatu kesimpulan. Pengolahan data ini diberikan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Adapun analisis data yang digunakan adalah sebagai berikut :

#### **3.4.1 Uji Normalitas Data**

Uji normalitas data digunakan untuk menguji kenormalan data. Apabila berdistribusi normal maka analisis parametrik seperti analisis regresi dapat dilanjutkan, sebaliknya apabila tidak berdistribusi normal maka digunakan statistik non parametrik untuk menguji hipotesis. Pengujian normalitas ini dapat digunakan uji chi kuadrat dengan rumus :

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Keterangan :

$O_i$  : Frekuensi observasi

$E_i$  : Frekuensi harapan

$k$  : Banyaknya kelas interval

Data berdistribusi normal jika besar chi kuadrat hitung lebih kecil dari chi kuadrat tabel dengan taraf kesalahan 5% dan derajat kebebasan  $k - 3$  (Sudjana, 1996 : 294).

### 3.4.2 Metode Analisis Statistik

#### a. Metode analisis deskriptif prosentase

Metode ini digunakan untuk mendeskripsikan masing-masing variabel pada penelitian ini yang terdiri atas pengembangan, pengawasan dan efektivitas kerja. Langkah-langkah yang ditempuh dalam penggunaan tehnik analisis ini yaitu :

- a. Membuat tabel distribusi angket variabel X dan Y
- b. Menentukan skor jawaban responden dengan ketentuan skor yang telah ditetapkan
- c. Menjumlahkan skor jawaban yang diperoleh dari tiap-tiap responden
- d. Memasukan skor tersebut kedalam rumus

$$\% = \frac{n}{N} \times 100$$

Keterangan

$n$  = Nilai yang diperoleh

$N$  = Jumlah keseluruhan responden

(Muhamad Ali, 1998 : 184)

#### b. Metode Analisis Regresi

Digunakan analisis regresi dua prediktor untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara pengembangan dan pengawasan terhadap efektivitas kerja bagian produksi PT. Tri Cahya Purnama Semarang.

Proses analisisnya sebagai berikut :

##### 1) Mencari persamaan regresi ganda

Untuk mencari persamaan regresi ganda digunakan rumus :

$$Y = a_1X_1 + a_2X_2 + K$$

Dimana :

$Y$  = variabel Efektivitas kerja

$a_1$  = Koefesien regresi pengembangan

$a_2$  = Koefesien regresi Pengawasan

$X_1$  = Koefesien regresi variabel independen 1

$X_2$  = Koefesien regresi variabel independen 2

$K$  = Bilangan konstan

##### 2) Menguji keberartian persamaan regresi ganda

Untuk menguji keberartian persamaan regresi ganda digunakan rumus :

$$F = \frac{KTreg}{KTreg}$$

Dimana :

$$KTreg = \frac{KTreg}{K}$$

$$KTres = \frac{JKres}{n - K - 1}$$

$$KTreg = b_1 \sum x_1 y + b_2 \sum x_2 y$$

$$JKres = \sum y^2 - JKreg \quad (\text{Sudjana, 1992 : 9}).$$

Persamaan regresi tersebut signifikan apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , dengan dk pembilang dan dk penyebut = N-k-1

### 3) Menentukan koefisien korelasi ganda

Untuk menentukan koefisien korelasi ganda digunakan rumus :

$$R = \sqrt{\frac{JKreg}{\sum y^2}}$$

#### b. Menentukan koefisien korelasi Parsial

- 1) Untuk menentukan koefisien korelasi parsial antara X1 dengan Y apabila X2 di kontrol digunakan rumus :

$$r_{y1.2} = \frac{r_{y1} - r_{y2}r_{12}}{\sqrt{(1 - r_{y2}^2)(1 - r_{12}^2)}}$$

Untuk menguji keberartiannya digunakan rumus :

$$t = \frac{r_{y12} \sqrt{n - 3}}{\sqrt{1 - r_{y12}^2}}$$

Koefisien korelasi tersebut signifikan apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan dk = N - 3

- 2) Untuk menentukan koefisien korelasi parsial antara X1 dengan Y apabila X 1 di kontrol digunakan rumus :

$$r_{y1.2} = \frac{r_{y2} - r_{y1}r_{12}}{\sqrt{(1-r_{y1}^2)(1-r_{12}^2)}}$$

Untuk menguji keberartiannya digunakan rumus :

$$t = \frac{r_{y12} \sqrt{n-3}}{\sqrt{1-r_{y12}^2}}$$

Koefisien korelasi tersebut signifikan apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan  $dk = N - 3$

### 3.4.3 Mencari Sumbangan Efektif (SE)

Analisis ini merupakan perhitungan untuk menemukan seberapa besar sumbangan efektif dari masing-masing prediktor terhadap prediksi. Sumbangan relatif di cari jika prediktornya lebih dari satu. Dalam penelitian ini ada 2 yaitu pengembangan (X1) dan pengawasan (X2), maka untuk menemukan sumbangan efektif adalah :

$$SE X_1 = \frac{b_1 \sum x_1 y}{JK_{reg}} \times \text{Efektivitas garis regresi}$$

$$SE X_2 = \frac{b_2 \sum x_2 y}{JK_{reg}} \times \text{Efektivitas garis regresi}$$

Dimana :

$$\text{Efektivitas garis regresi} = \frac{JK(reg)}{\Sigma y^2} \times 100\%$$



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **4.1 Gambaran Umum Perusahaan**

PT. Tri Cahya Purnama Semarang adalah Pengembangan dari PT. Tri Cahya Purnama I yang didirikan pada tanggal 18 Mei 1989 oleh Cahyadi, Bapak Hidayat serta Bapak Alfar sebagai penanam modal. Adapun modal berasal dari investasi perorangan, sedangkan tanah dan gedung sudah milik perusahaan.

PT. Tri Cahya Purnama mempunyai luas tanah 1, 2 Hektar dan jumlah tenaga kerjanya masih sedikit 60 karyawan, sedangkan pada tahun 2004 berkembang menjadi 350 karyawan.

Pada tahun 1990 PT. Tri Cahya Purnama I berkembang menjadi PT. Tri Cahya Purnama II yang bekerja dalam bidang laminating albasia dan sampai sekarang berkembang menjadi perusahaan mebel. Semakin pesatnya perkembangan perusahaan mebel PT. Tri Cahya Purnama, maka perusahaan tersebut dapat menguasai pesanan luar negeri. Cara kerja karyawan disesuaikan dengan keahlian masing-masing. Dengan demikian aktivitas maupun produktivitas dapat berjalan dengan baik, lancar, tertib dan mudah dalam penguasaannya .

##### **4.2 Karakteristik Responden**

###### **4.2.1 Usia Responden**

Untuk usia pada PT. Tri Cahya Purnama dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 6 : Usia Responden

No	Usia Responden	Jumlah	Persentase
1	21 – 30 tahun	25	25.0
2	31 – 40 tahun	20	25.0
3	41 – 50 tahun	10	38.5
4	51 tahun	10	16.7
Jumlah		65	100

Sumber data yang diolah

#### 4.2.2 Jenis Kelamin

Untuk jenis kelamin pada PT. Tri Cahya Purnama Semarang dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 7 : Jenis Kelamin

No	Jenis kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	53	80
2	Wanita	12	20
Jumlah		65	100

Sumber : data yang diolah

#### 4.2.3 Tingkat Pendidikan Responden

Untuk tingkat pendidikan pada PT. Tri Cahya Purnama dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 8 : Tingkat Pendidikan Responden

No	Tingkat pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SD	5	8.3
2	SMP	10	16.7
3	SMU	30	46.2
4	PT	20	30.8
Jumlah		65	100

Sumber : data yang diolah

### 4.3 Deskripsi Hasil Penelitian

#### 4.3.1 Deskripsi Variabel Pengembangan

##### a Pendidikan dan Latihan

Berdasarkan perhitungan frekuensi tentang pendidikan dan latihan disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 9 : Jawaban responden tentang mengikuti program pendidikan dan latihan .

No	Mengikuti Program	Jumlah	Prosentase (%)
1	Lebih dari 4 kali	12	18.5
2	Pernah 3 – 4 kali	28	43.1
3	Pernah 1 – 2 kali	16	24.6
4	Tidak pernah	9	13.6
Jumlah		65	100

Sumber data yang diolah

Tabel diatas menunjukkan bahwa sebanyak 28 responden (43.1%) yang pernah mengikuti pendidikan dan latihan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memberikan kesempatan karyawan untuk mengikuti program pendidikan dan latihan sebanyak 3-4 kali.

Mengenai pengaruh pengalaman dan keterampilan terhadap pekerjaan dapat disajikan pada tabel berikut:

Tabel 10: Jawaban responden tentang pengaruh pengalaman dan keterampilan terhadap pekerjaan

No	Pengaruh terhadap Perusahaan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sering, 1 kali	25	38.5
2	Sering, 2 kali	34	52.3
3	Sering, 3 kali	5	7.7
4	Tidak pernah	1	1.5
Jumlah		65	100

Sumber data yang diolah

Tabel diatas menunjukkan bahwa sebanyak 34 responden (52.3%) menjawab pengalaman dan keterampilan sering berpengaruh terhadap pekerjaan sebanyak 2 kali.

b. Promosi Kenaikan Jabatan

Berdasarkan perhitungan frekuensi tentang pindah ke bagian lain setelah mengikuti program promosi yang diadakan perusahaan dapat disajikan pada tabel berikut :

Tabel 11 : Jawaban responden tentang pindah ke bagian lain setelah mengikuti program promosi yang diadakan perusahaan

No	Pindah ke bagian lain	Jumlah	Persentase (%)
1	1 kali	20	30.8
2	2 kali	33	50.8
3	3 kali	12	18.5
Jumlah		65	100

Sumber data yang diolah

Tabel diatas menunjukkan bahwa sebanyak 33 responden (50,8%) menjawab pernah pindah kebagian lain dalam setahun setelah mengikuti program promosi. Hal ini menunjukkan bahwa program promosi yang diadakan perusahaan telah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk pindah ke bagian lain sebanyak 2 kali

Mengenai kenaikan pendapatan setelah mengikuti program promosi dapat disajikan pada tabel berikut :

Tabel 12 : Jawaban responden tentang kenaikan pendapatan setelah mengikuti program promosi

No	Kenaikan Pendapatan	Jumlah	Persentase (%)
1	Mengalami kenaikan 15%	6	9.2
2	Mengalami kenaikan 10%	17	26.2
3	Mengalami kenaikan 5%	31	47.3
4	Tidak mengalami kenaikan	11	16.9
Jumlah		65	100

Sumber data yang diolah

Tabel diatas menunjukkan bahwa sebanyak 31 responden (47.7%) menjawab mengalami kenaikan 5 % setelah mengikuti program promosi dan mendapat kenaikan pendapatan.

c. Pemindahan Jabatan (Rotasi )

Berdasarkan perhitungan frekuensi tentang mengikuti pemindahan jabatan dalam setahun dapat disajikan pada tabel berikut :

Tabel 13 : Jawaban responden tentang mengikuti pemindahan jabatan dalam setahun

No	Pemindahan jabatan dalam setahun	Jumlah	Persentase (%)
1	lebih dari 4 kali	18	27.7
2	3 - 4 kali	30	46.2
3	1 - 2 kali	12	18.5
4	tidak pernah	5	7.7
Jumlah		65	100

Sumber data yang diolah

Tabel diatas menunjukkan bahwa sebanyak 30 responden (46.2%) menjawab 3 –4 kali dalam setahun mengikuti pemindahan

Mengenai pemindahan jabatan dari posisi semula ke posisi sekarang, apakah pimpinan memberikan fasilitas sesuai dengan kedudukan dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 14 : Jawaban responden tentang pemindahan jabatan dari posisi semula ke posisi sekarang

No	Pimpinan memberikan fasilitas sesuai kedudukan sekarang	Jumlah	Persentase (%)
1	3 – 4 kali	3	4.6
2	2 - 3 kali	22	33.8
3	1 - 2 kali	30	46.2
4	tidak pernah	10	15.4
Jumlah		65	100

Sumber data yang diolah

Tabel diatas menunjukkan bahwa sebanyak 30 responden (46.2%) menjawab 1-2 kali pimpinan memberikan perubahan / fasilitas sesuai dengan pangkat dan kedudukan karyawan.

#### 4.3.2 Variabel Pengawasan

##### a. Ukuran / Standar

Berdasarkan perhitungan frekuensi tentang tugas dari pimpinan dapat dilaksanakan sesuai target yang ditentukan perusahaan dapat disajikan pada tabel berikut :

Tabel 15 : Jawaban responden tentang tugas dari pimpinan dilaksanakan sesuai target

No	Tugas sesuai target	Jumlah	Persentase (%)
1	Tidak pernah	16	24.6
2	1 - 2 kali	27	41.5
3	3 - 4 kali	17	26.2
4	lebih dari 4 kali	5	7.7
Jumlah		65	100

Sumber data yang diolah

Tabel diatas menunjukkan bahwa sebanyak 27 responden (41.5%) menjawab 1-2 kali tugas sesuai target yang ditentukan perusahaan.

Mengenai penyelesaian pekerjaan menyimpang dari prosedur dan cara kerja yang telah ditetapkan dapat disajikan pada tabel berikut :

Tabel 16 : Jawaban responden tentang pekerjaan menyimpang dari prosedur dan cara kerja yang telah ditetapkan.

No	Menyimpang dari prosedur dan cara kerja	Jumlah	Persentase (%)
1	Tidak pernah	17	26.2
2	1 - 2 kali	20	30.8
3	3 - 4 kali	23	35.4
4	Lebih dari 4 kali	5	7.7
Jumlah		65	100

Sumber data yang diolah

Tabel diatas menunjukkan bahwa sebanyak 23 responden (35.4%) menjawab 3-4 kali menyimpang dari prosedur dan cara kerja yang telah ditetapkan perusahaan.

Mengenai pimpinan melakukan pengecekan terhadap pekerjaan yang sudah diberikan dapat disajikan tabel berikut :

Tabel 17 : Jawaban responden tentang pimpinan melakukan pengecekan terhadap pekerjaan yang sudah diberikan

No	Pengecekan pekerjaan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sehari sekali	5	7.7
2	Seminggu sekali	19	29.2
3	Sebulan sekali	24	36.9
4	tidak pernah	17	26.2
Jumlah		65	100

Sumber data yang diolah

Tabel diatas menunjukkan bahwa sebanyak 24 responden (36.9%) menjawab sebulan sekali pimpinan melakukan pengecekan terhadap pekerjaan yang sudah diberikan.

b. Penilaian Terhadap Pekerjaan

Berdasarkan perhitungan frekuensi tentang mendapat teguran dari pimpinan dapat disajikan pada tabel berikut :

Tabel 18 : Jawaban responden tentang pimpinan melakukan pengecekan terhadap pekerjaan yang sudah diberikan

No	Mendapat teguran dari pimpinan	Jumlah	Presentase (%)
1	Tidak pernah	21	32.3
2	3 kali	36	55.4
3	2 kali	8	12.3
Jumlah		65	100

Sumber data yang diolah

Tabel diatas menunjukkan bahwa sebanyak 36 responden (55.4%) menjawab pernah mendapat teguran dari pimpinn karena kesalahan pekerjaan sebanyak 4 kali

Mengenai terlambat memberitahukan hasil pekerjaan pada pimpinan dapat disajikan tabel berikut :

Tabel 19 : Jawaban responden terlambat memberitahukan hasil pekerjaan pada pimpinan

No	Terlambat memberitahukan hasil pekerjaan	Jumlah	Presentase (%)
1	Tidak pernah	25	38.5
2	1- 2 kali	30	46.2
3	3 kali	10	15.4
Jumlah		65	100

Sumber data yang diolah

Tabel diatas menunjukkan bahwa sebanyak 30 responden (46.2%) menjawab pernah terlambat memberitahukan hasil pekerjaan pada pimpinan sebanyak 1-2 kali

- c. Membandingkan antara pelaksanaan pekerjaan dengan standard / ukuran

Berdasarkan perhitungan frekuensi tentang melakukan kesalahan pekerjaan yang diinstruksikan pimpinan dan sudah diberi petunjuk dapat disajikan pada tabel berikut :

Tabel 20 : Jawaban responden tentang melakukan kesalahan pekerjaan yang diinstruksikan pimpinan dan sudah diberi petunjuk

No	Kesalahan pekerjaan	Jumlah	Presentase (%)
1	Tidak pernah	18	27.7
2	1- 2 kali	34	52.3
3	3 – 4 kali	13	20.0
Jumlah		65	100

Sumber data yang diolah

Tabel diatas menunjukkan bahwa sebanyak 34 responden (52.3%) menjawab 1-2 kali melakukan kesalahan yang sudah diinstruksikan pimpinan dan sudah diberi petunjuk.

Mengenai pimpinan memberikan ceramah/ breffing untuk meningkatkan kinerja perusahaan dapat disajikan pada tabel berikut :

Tabel 21 : Jawaban responden tentang pimpinan memberikan ceramah/ breffing untuk meningkatkan kinerja perusahaan

No	Kesalahan pekerjaan	Jumlah	Presentase (%)
1	1 bulan sekali	5	7.7
2	2 bulan sekali	31	47.7
3	3 bulan sekali	29	44.6
Jumlah		65	100

Sumber : data yang diolah

Tabel diatas menunjukkan bahwa sebanyak 31 responden (47.7%) menjawab pimpinan memberikan ceramah untuk meningkatkan kinerja perusahaan 2 bulan sekali.

d. Tindakan perbaikan terhadap penyimpangan

Berdasarkan perhitungan frekuensi tentang waktu yang dibutuhkan untuk memperbaiki kesalahan yang diperiksa oleh pimpinan dapat disajikan pada tabel berikut :

Tabel 22 : Jawaban responden tentang waktu yang dibutuhkan untuk memperbaiki kesalahan yang diperiksa oleh pimpinan

No	Kesalahan pekerjaan	Jumlah	Presentase (%)
1	Kurang dari 1 jam	20	30.8
2	1 Jam	34	52.3
3	2 Jam	11	16.9
Jumlah		65	100

Sumber : data yang diolah

Tabel diatas menunjukkan bahwa sebanyak 34 responden (52.5%) menjawab 1 jam waktu yang dibutuhkan untuk memperbaiki kesalahan yang diperiksa oleh pimpinan.

Mengenai pimpinan memberikan tindakan perbaikan terhadap kesalahan yang dilakukan bawahan dapat disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 23 : Jawaban responden tentang pimpinan memberikan tindakan perbaikan terhadap kesalahan bawahan

No	Kesalahan pekerjaan	Jumlah	Presentase (%)
1	Tidak pernah	10	15.4
2	1- 2 kali	25	38.5
3	3 – 4 kali	20	30.8
4	Lebih dari 4 kali	10	15.4
Jumlah		65	100

Sumber : data yang diolah

Tabel diatas menunjukkan bahwa sebanyak 25 responden (38.5%) menjawab pimpinan memberikan tindakan perbaikan terhadap kesalahan yang dilakukan bawahan sebanyak 1 – 2 kali.

### 4.3.3 Efektivitas Kerja

#### a. Prestasi Kerja

Berdasarkan perhitungan frekuensi tentang tidak menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya dapat disajikan pada tabel berikut :

Tabel 24 : Jawaban responden tentang tidak menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya

No	Kesalahan pekerjaan	Jumlah	Presentase (%)
1	Tidak pernah	35	53.8
2	1- 2 kali	30	46.2
Jumlah		65	100

Sumber : data yang diolah

Tabel diatas menunjukkan bahwa sebanyak 35 responden (53.8%) menjawab tidak menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya sebanyak 1 –2 kali.

Mengenai tugas/ pekerjaan yang diberikan dapat diselesaikan pada waktu yang ditentukan dapat disajikan pada tabel berikut :

Tabel 25 : Jawaban responden tentang pekerjaan yang diberikan dapat diselesaikan pada waktu yang ditentukan

No	Kesalahan pekerjaan	Jumlah	Presentase (%)
1	Tidak pernah	31	52.3
2	1- 2 kali	34	47.7
Jumlah		65	100

Sumber : data yang diolah

Tabel diatas menunjukkan bahwa sebanyak 34 responden (52.3%) menjawab terlambat 1 –5 menit pekerjaan yang diberikan tidak dapat diselesaikan pada waktu yang ditentukan.

Mengenai mengabaikan terhadap pekerjaan yang diberikan dapat disajikan pada tabel berikut :

Tabel 26 : Jawaban responden tentang mengabaikan terhadap pekerjaan yang diberikan

No	Kesalahan pekerjaan	Jumlah	Presentase (%)
1	Tidak pernah	32	50.8
2	1- 2 kali	33	49.2
Jumlah		65	100

Sumber data yang diolah

Tabel diatas menunjukkan bahwa sebanyak 33 responden (50.8%) menjawab 1 –2 kali mengabaikan terhadap pekerjaan yang diberikan.

Mengenai pimpinan memuji hasil pekerjaan dapat disajikan pada tabel berikut :

Tabel 27 : Jawaban responden tentang pimpinan memuji hasil pekerjaan

No	Memuji hasil pekerjaan	Jumlah	Presentase (%)
1	Lebih dari 4 kali	14	21.5
2	3 – 4 kali	31	47.7
3	1 – 2 kali	20	30.8
Jumlah		65	100

Sumber data yang diolah

Tabel diatas menunjukkan bahwa sebanyak 31 responden (47.7%) menjawab 3 –4 kali mengabaikan terhadap pekerjaan yang diberikan

b. Kepuasan Kerja

Berdasarkan perhitungan frekuensi tentang apakah pernah terlintas dalam pikiran untuk pindah keperusahaan lain dapat disajikan pada tabel berikut :

Tabel 28 : Jawaban responden tentang apakah terlintas dalam pikiran untuk pindah keperusahaan lain

No	Kesalahan pekerjaan	Jumlah	Presentase (%)
1	Tidak pernah	32	49.2
2	1- 2 kali	33	50.8
Jumlah		65	100

Sumber : data yang diolah

Tabel diatas menunjukkan bahwa sebanyak 33 responden (50.8%) menjawab tidak pernah terlintas dalam pikiran untuk pindah keperusahaan lain.

Megenai pimpinan mengkritik terhadap pekerjaan dapat disajikan pada tabel berikut :

Tabel 29 : Jawaban responden tentang pimpinan mengritik terhadap pekerjaan

No	Kesalahan pekerjaan	Jumlah	Presentase (%)
1	Tidak pernah	26	40.0
2	1- 2 kali	39	60.0
Jumlah		65	100

Sumber: data yang diolah

Tabel diatas menunjukkan bahwa sebanyak 39 responden (60.0%) menjawab pimpinan pernah mengkritik terhadap pekerjaan sebanyak 1 – 2 kali

Mengenai penyelesaian pekerjaan tidak sesuai dengan rencana dapt disajikan pada tabel berikut :

Tabel 30 : Jawaban responden tentang penyelesaian pekerjaan tidak sesuai dengan rencana

No	Kesalahan pekerjaan	Jumlah	Presentase (%)
1	Tidak pernah	31	47.7
2	1- 2 kali	34	52.3
Jumlah		65	100

Sumber: data yang diolah

Tabel diatas menunjukkan bahwa sebanyak 34 responden (52.3%) menjawab pernah menyelesaikan pekerjaan tidak sesuai dengan rencana sebanyak 1 – 2 kali

Untuk mengetahui kriteria dari setiap variabel dan setiap indikatornya dapat dilihat dari rata-rata yang dikonsultasikan dengan kriteria sebagai berikut :

Tabel 31 : Kriteria masing-masing variabel

No	Rentang Skor	Kriteria
1	25 - 39	Sangat kurang
2	40 - 54	Kurang
3	55 - 69	Sedang
4	70 - 84	Baik
5	85 - 99	Sangat Baik

Sumber : hasil analisis data

Secara keseluruhan rata-rata skor dari masing- masing variabel dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 32 : Rata – rata dari masing – masing variabel

Variabel	Indikator	Prosentase (%)	Kriteria
Pengembangan	Pendidikan dan latihan	74, 2%	Baik
	Promosi kenaikan jabatan	67, 5%	Sedang
	Pemindahan jabatan / rotasi	65, 2%	Sedang
	Total	69, 0%	Sedang
Pengawasan	Penentuan ukuran / standar	64, 7%	Sedang
	Penilaian terhadap pekerjaan	80, 4%	Baik
	Membandingkan pelaksanaan pekerjaan dengan ukuran/ standar	71, 3%	Baik
	Perbaikan terhadap pekerjaan	70, 0%	Baik
	Total	70, 9%	Baik
Efektifitas kerja	Prestasi kerja	81, 1%	Sangat Baik
	Kepuasan kerja	83, 0%	Sangat Baik
	Total	84, 7%	Sangat baik

Sumber : Hasil analisis data

Berdasarkan tabel tersebut tampak bahwa secara umum rata- rata skor setiap variabel dalam kategori baik dan tinggi. Pada variabel pengembangan dengan prosentase 69,0% pada rentang skor 55 – 69 dalam kategori baik. Dari ketiga indikator yang diukur, rata-rata untuk indikator sebesar 67,5% pada rentang skor 55 – 69 dalam kategori baik, pemindahan jabatan (rotasi) dalam kategori baik. Sedangkan rata-rata skor paling rendah yaitu indikator penentuan ukuran atau standar diperoleh jumlah prosentase 64,7%.

Rata-rata perolehan skor untuk variabel pengawasan sebesar 70,9% pada rentang skor 70 – 84 dalam kategori sangat baik. Rata-rata yang diperoleh dari variabel efektivitas kerja sebesar 84,7% pada rentang skor 85 - 99 dalam kategori sangat baik. Indikator yang tergolong rendah yaitu kepuasan kerja dengan prosentase 83,0%.

#### 4.4 Hasil Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini terbagi dalam 2 tahap yaitu uji normalitas dan uji hipotesis. Uji normalitas data digunakan untuk pengujian terhadap data yang diperoleh terbesar secara distribusi normal atau tidak. Apabila berdistribusi normal, maka pengujian hipotesis selanjutnya menggunakan statistik parametrik yaitu analisis regresi, sebaliknya jika tidak berdistribusi normal maka menggunakan statistik non parametrik.

##### 4.4.1 Uji Normalitas Data

Hasil uji normalitas data menggunakan statistik chi kuadrat dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 33 : Hasil Uji Normalitas data

Variabel	$X^2_{hitung}$	$X^2_{tabel}$	Kriteria
Pengembangan	2.5968	7.81	Normal
Pengawasan	5.9129	7.81	Normal
Efektivitas kerja	7.7854	7.81	Normal

Berdasarkan hasil uji normalitas data diperoleh chi kuadrat untuk variabel pengembangan sebesar 2.5968, variabel pengawasan 5.9129 dan

efektivitas kerja 7.7854. Nilai chi kuadrat ketiga variabel tersebut kurang dari chi kuadrat tabel, yang berarti data yang diperoleh berdistribusi normal, sehingga analisis selanjutnya untuk menguji hipotesis dapat digunakan statistik parametrik yaitu analisis regresi.

#### 4.4.2 Pengujian Hipotesis

Hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini yaitu “Ada pengaruh pengembangan dan pengawasan terhadap efektivitas kerja bagian produksi PT. Tri Cahya Purnama Semarang”. Dalam rangka pengujian tersebut dirumuskan hipotesis nihil ( $H_0$ ) yaitu “Tidak ada pengaruh pengembangan dan pengawasan terhadap efektivitas kerja bagian produksi PT. Tri Cahya Purnama Semarang”.

Analisis statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis tersebut dengan menggunakan regresi linier berganda yaitu dengan uji F dan uji  $R^2$  (uji simultan), uji t dan uji  $r^2$  (uji parsial).

##### a. Uji Simultan

Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi linier berganda antara pengembangan dan pengawasan terhadap efektivitas kerja dengan menggunakan program SPSS for windows release 10 diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 1,960 + 0,216X_1 + 0,294X_2$$

Arti dari persamaan tersebut yaitu :

- a) Konstanta sebesar 1,960 menyatakan bahwa tanpa adanya pengembangan dan pengawasan yang baik maka efektivitas kerja karyawan tetap yaitu 1,960

- b) Koefisien regresi 0,216 menyatakan bahwa setiap ada peningkatan pengembangan 0,216 maka akan meningkatkan efektivitas kerja karyawan sebesar 0,216 point
- c) Koefisien regresi 0,294 menyatakan bahwa setiap ada kenaikan pengawasan 0,294 maka akan meningkatkan efektivitas kerja karyawan sebesar 0,294 point

Untuk membuktikan hipotesis digunakan uji F yaitu untuk mengetahui sejauh mana variabel pengembangan dan variabel pengawasan mampu menjelaskan atau berpengaruh terhadap efektivitas kerja. Caranya dengan membandingkan nilai  $F_{tabel}$  (nilai kritis) dengan nilai  $F_{hitung}$ . Dari hasil perhitungan pada lampiran 11 diperoleh  $F_{hitung} = 18,684$  dengan harga signifikansi 0,000. Karena harga signifikansi yang diperoleh lebih kecil dari batas kesalahan (0,05) maka persamaan regresi tersebut signifikan. Dengan demikian hipotesis kerja yang berbunyi “ada pengaruh pengembangan dan pengawasan terhadap efektivitas kerja bagian produksi PT. Tri Cahya Purnama Semarang” **diterima**.

#### b. Uji Parsial

Untuk menguji kemaknaan koefisien parsial digunakan uji t. Pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan perbandingan nilai  $t_{hitung}$  masing-masing koefisien regresi dengan  $t_{tabel}$  pada taraf signifikan 5%. Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi linier berganda antara pengembangan dan pengawasan terhadap

efektivitas kerja dengan menggunakan komputasi SPSS for windows release 10 seperti pada lampiran 11 dari masing- masing koefisien regresi yaitu  $t_{hitung}$  untuk variabel pengembangan ( $X_1$ ) sebesar 4,133 dengan signifikan 0,000 lebih kecil dari 5% dan bertanda positif artinya semakin baik pendidikan dan latihan, promosi kenaikan jabatan, pemindahan jabatan (rotasi) maka semakin tinggi efektivitas kerja karyawan. Dan nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel pengawasan sebesar 4,290 dengan signifikansi 0,000 dan lebih kecil dari signifikansi 5% dan bertanda positif, artinya semakin baik penentuan ukuran/standar, penilaian terhadap pekerjaan, membandingkan pelaksanaan pekerjaan dengan ukuran/ standar, tindakan perbaikan terhadap penyimpangan maka tingkat efektivitas kerja akan semakin tinggi .

Selain melakukan pembuktian dengan uji F, uji R, dan uji t, perlu juga mencari besarnya koefisien determinasi ( $r^2$ ) parsialnya untuk masing-masing variabel bebas, koefisien determinasi ( $r^2$ ) parsial untuk variabel pengembangan sebesar 0,2162 (21,62%) diperoleh dari kuadrat koefisien parsial sebesar 0,465 pada tabel 34, sedangkan untuk variabel pengawasan sebesar 0,2284 (22,84%) diperoleh dari kuadrat koefisien parsial 0,478 pada lampiran 11. Hal ini berarti bahwa sumbangan parsial dari variabel pengembangan terhadap variabel efektivitas kerja sebesar 21,62% dan variabel pengawasan sebesar 22,84%. Jadi dapat disimpulkan

bahwa variabel pengawasan mempunyai sumbangan parsial lebih besar dari variabel pengembangan terhadap efektivitas kerja

## **B. Pembahasan**

Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi berganda dalam penelitian ini menunjukkan ada pengaruh antara pengembangan dan pengawasan terhadap efektivitas kerja karyawan bagian produksi PT. Tri Cahaya Purnama Semarang, diperoleh persamaan  $Y = 1,960 + 0,216 X_1 + 0,294 X_2$  artinya bahwa setiap satu satuan skor pada efektivitas kerja karyawan dipengaruhi oleh pengembangan sebesar 0,216 dan pengawasan sebesar 0,294. Untuk pengembangan diperoleh nilai sebesar 0,216 mengandung makna bahwa setiap ada perubahan atau penambahan nilai pengembangan satu satuan maka variabel efektivitas kerja akan naik sebesar 0,216, sedangkan nilai untuk pengawasan kerja sebesar 0,294 bermakna bahwa setiap ada perubahan atau penambahan nilai pengawasan maka variabel efektivitas kerja akan naik sebesar 0,294.

Jika karyawan tidak diberi program pengembangan dan diberi pengawasan yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan maka efektivitas kerja karyawan tetap 1,960.

Pengembangan karyawan PT. Tri Cahya Purnama Semarang termasuk dalam kategori baik, karena karyawan telah berkesempatan mengikuti program pendidikan dan latihan yang diadakan perusahaan. Sehingga sesuai dengan keahlian dan bidangnya masing-masing dan karyawan merasa tenang dalam pekerjaannya. Selain pendidikan dan latihan perusahaan juga mengadakan promosi kenaikan jabatan dimana perusahaan memberikan kesempatan pada karyawan untuk pindah keposisi yang baru, karyawan juga setelah mengikuti

kenaikan jabatan tersebut mengalami kenaikan pendapatan sesuai dengan bidang masing-masing. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan telah mendapatkan kepuasan dan ketentraman pada posisinya sehingga karyawan memiliki minat terhadap pekerjaannya, merasa tidak berfikir untuk pindah bekerja ditempat yang lain karena dengan pemindahan jabatan (rotasi) karyawan telah diberikan fasilitas sesuai dengan kedudukan yang semula keposisi sekarang yang memberikan kenyamanan pada karyawan dalam bekerja.

Pengawasan kerja karyawan PT.Tri Cahya Purnama Semarang sudah termasuk dalam kategori baik, karena pengawasan diperusahaan kerja diperusahaan dilaksanakan sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.

Efektivitas kerja adalah sejumlah rangkaian aktivitas jasmaniah dan rohaniyah yang dilakukan manusia untuk mencapai tujuan tertentu, tujuan bisa tercapai apabila karyawan bekerja secara efektif dengan demikian kelangsungan hidup organisasi dapat terjamin.

Untuk dapat bekerja secara efektif, seorang karyawan harus mengikuti program pengembangan dan didukungnya pelaksanaan pengawasan dengan baik, dengan demikian dapat dikatakan semakin baik program pengembangan dilakukan dan semakin baik pengawasan kerja maka pekerjaan dapat terselesaikan secara efektif. Hal ini sesuai dengan pendapat yang menyatakan bahwa pekerjaan itu efektif jika dapat diselesaikan tepat waktu sesuai dengan rencana yang ditetapkan (Soeprihanto, 1984:47).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas kerja karyawan bagian produksi PT. Tri Cahya Purnama Semarang termasuk dalam kategori tinggi,

hal ini terlihat dari sebagian besar karyawan sudah menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya, pelaksanaan pekerjaan sudah dilakukan secara continue, sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan. Demikian pula mengenai perbaikan kesalahan pekerjaan baik yang dilakukan oleh pegawai maupun perbaikan dari pimpinan.

Efektivitas kerja pegawai yang diteliti pada PT. Tri Cahya Purnama Semarang meliputi prestasi kerja dan kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, sebagian besar pegawai telah mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, tidak mengabaikan terhadap pekerjaan dan dapat memberikan kepuasan kepada pimpinan maupun pegawai itu sendiri. Dengan demikian efektivitas kerja pegawai pada PT. Tri Cahya Purnama Semarang sebagian besar telah menyelesaikan pekerjaan secara efektif.

Hal ini dibuktikan dari hasil uji pengaruh antara pengembangan dan pengawasan terhadap efektivitas kerja karyawan bahwa ada pengaruh positif antara pengembangan dan pengawasan terhadap efektivitas kerja karyawan bagian produksi PT. Tri Cahya Purnama Semarang. Bentuk pengaruh tersebut dapat digambarkan dari persamaan regresi yang diperoleh, harga koefisien regresi yang bertanda positif tersebut dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara pengembangan dan pengawasan terhadap efektivitas kerja bagian produksi PT. Tri Cahya Purnama Semarang. Adanya pengaruh yang positif tersebut menunjukkan bahwa semakin baik pengembangan maka akan semakin tinggi efektivitas kerja dan semakin baik pengawasan maka akan semakin tinggi pula efektivitas kerjanya.

Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi berganda dapat diketahui besarnya sumbangan yang diberikan oleh variabel pengembangan sebesar 21,62% dan pengawasan sebesar 22,84%. Semakin besar sumbangan kedua variabel (pengembangan dan pengawasan) semakin besar pula pengaruhnya terhadap efektivitas kerja. Bila efektivitas kerja ingin ditingkatkan maka pengembangan dan pengawasan juga harus ditingkatkan.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan :

1. Ada pengaruh yang signifikan antara pengembangan terhadap efektivitas kerja karyawan PT. Tri Cahya Purnama Semarang sebesar 21,62%.
2. Ada pengaruh yang signifikan antara pengawasan terhadap efektivitas kerja karyawan PT. Tri Cahya Purnama Semarang sebesar 22,84%.
3. Besarnya pengaruh yang diberikan variabel pengembangan dan variabel pengawasan terhadap efektivitas kerja karyawan PT. Tri Cahya Purnama Semarang sebesar 44,46% sedangkan sisanya sebesar 55,53% dipengaruhi faktor lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

#### **5.2 SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan, peneliti menyampaikan saran sebagai berikut:

1. Bagi pihak perusahaan seyogyanya lebih memperhatikan terhadap pelaksanaan pekerjaan yang harus dilakukan secara berkesinambungan.
2. Bagi para pegawai kualitas hasil kerja hendaknya lebih ditingkatkan secara maksimal. Hal ini ditujukan agar output yang dihasilkan tetap terjaga dengan baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Muhammad. 1984. *Dasar-dasar Penelitian*. Bandung : Alumni.
- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Alfred, R. Latenier. 1983. *Teknik Memimpin Pegawai dan Pekerja*. Jakarta : Aksara Baru.
- Barthos, Basir, Drs. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia* : Rineka Cipta.
- Devung, G. Simon. 1998. *Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: Depdikbud.
- Flippo, Edwin B. 1980. *Berbagai Macam Teknik Pengembangan Tenaga Kerja*. Jakarta : Bhatara Karya.
- Hadi, Sutrisno. 1982. *Analisa Regresi*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Hasibuan, Melayu. 1996. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hadiningrat, Soewarno. 1985. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: Balai Pustaka
- Handoko, T. Hani. 1991. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Komarudin, 1992. *Manajemen Pengawasan Kualitas Terpadu Suatu Pengantar*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Manullang, M. 1974. *Manajemen Personalialia*. Jakarta : Aksara.
- \_\_\_\_\_. 1975. *Pengembangan Pegawai*. Jakarta : Ghalia Indonesia.

- Martoyo, Susilo. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Moekijat. 1991. *Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung :  
Mandar Maju.
- \_\_\_\_\_. 1983. *Manajemen Kepegawaian dan Hubungan-hubungan dalam  
Perusahaan*. Bandung : Mandar Maju.
- \_\_\_\_\_. 1989. *Dasar-dasar Administrasi dan Manajemen Perusahaan*.  
Bandung : Mandar Maju.
- Moenir, A. S. 1983. *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi terhadap Pembinaan  
Kepegawaian*. Jakarta : Gunung Agung.
- Nitisemito, Alex S. 1991. *Manajemen Personalia Manajemen Sumber Daya  
Manusia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Noto atmodjo, Soekidjo. Prof. DR . 1998. *Pengembangan Sumber Daya Manusia :*  
Rineka Cipta
- Peorwadarminto, WJS. 1989. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta : Balai  
Pustaka.
- P. Siagian, Sondang. 1988. *Fungsi-fungsi Manajerial*. Jakarta: Bumi Aksara
- Ranupandoyo, Heidjrachman, Suad Husnan. 1991. *Manajemen Personalia*.  
Yogyakarta : BPFE.
- Rosidah, Sulistiani, Teguh Ambar, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Graha  
Ilmu*
- Soeprihanto, John. 1988. *Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan dan Pengembangan  
Karyawan*. Yogyakarta : BPFE.
- Steers, Richard M. 1980. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta : Erlangga.

Sutarto, 1991. *Dasar-dasar Administrasi*. Yogyakarta: UGM Press

Sudjana, 1996. *Metode Statistika*. Bandung : Tarsito.

Sukarna, 1993. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Bandung: Mandar Maju

The Liang Gie, 1981. *Kamus Administrasi Perkantoran*. Yogyakarta: Nur Cahaya

Tim Penyusun Kamus Pusat Pembangunan dan Pengembangan Bahasa. 1993. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta : Balai Pustaka.

Udaya, Yusuf dan Kadarman. AM. 1997. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT. Gamedia Pustaka Utama

Umar, husein. 1998. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Raja Grafindi Persada.

Kepada Yth,  
Bpk / Ibu / Sdr. Karyawan  
PT. Tri Cahaya Purnama Semarang

Dengan hormat,

Sehubungan dengan diperlukannya data untuk penelitian skripsi yang berjudul “Pengaruh pengembangan dan Pengawasan terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Bagian produksi di PT. Tri Cahya Purnama Semarang” , maka saya mohon dengan hormat kesediaan Bpk / Ibu / Sdr untuk meluangkan sedikit waktu guna menjawab angket / koesioner penulisan skripsi tersebut.

Angket ini semata-mata untuk kepentingan studi pada Jurusan Pendidikan Ekonomi FIS UNNES dan sama sekali tidak ada hubungan dengan reputasi / kedudukan Bpk / Ibu / Sdr. Oleh karena itu saya mengharap kepada Bpk / Ibu / Sdr untuk bersedia menjawab angket tersebut dengan sejujur – jujur nya.

Atas perhatian, bantuan dan kesedian Bpk / Ibu / Sdr Saya ucapkan terima kasih. Semoga Tuhan Yang Maha Esa senantiasa membalas budi Bpk / Ibu / Sdr.

Hormat Saya,

**Sri Zuliyati**  
3364971378

**PENGARUH PENGEMBANGAN DAN PENGAWASAN TERHADAP  
EFEKTIVITAS KERJA BAGIAN PRODUKSI PT. TRI CAHYA PURNAMA**

**ANGKET PENELITIAN**

**1. Identitas Responden**

Nama :

Pangkat / Golongan :

Pendidikan Terakhir :

Lama bekerja :

**2. Petunjuk Pengisian**

Pilihlah salah satu jawaban yang benar yang Bapak / Ibu / Saudara anggap paling tepat dengan cara memberi tanda silang (X) pada salah satu jawaban a, b, c dan d.

**I. Pengembangan Pegawai**

**A. Pendidikan dan Latihan**

1. Selama Bpk / Ibu / Sdr bekerja di perusahaan apakah diberi peluang untuk mengikuti pendidikan dan latihan dalam rangka pengembangan ?
 

a. Pernah , 3 – 4 kali	c. Pernah, 1– 2 kali
b. Pernah, 2 – 3 kali	d. Tidak pernah
2. Apakah pengalaman dan ketrampilan yang Bpk / Ibu / Sdr miliki pernah mempengaruhi pekerjaan ?
 

a. Pernah , 1 – 2 kali	c. Pernah, 3 – 4 kali
b. Pernah, 2 – 3 kali	d. Tidak pernah

**B. Promosi Kenaikan Jabatan**

3. Apakah Bpk / Ibu / Sdr berpeluang untuk mengikuti program promosi yang diadakan oleh perusahaan ?
 

a. Berpeluang, lebih dari 4 kali	c. Berpeluang lebih 1 –2 kali
b. Berpeluang, lebih dari 3 kali	d. Tidak pernah berpeluang
4. Seberapa besar perusahaan memberikan kesempatan Bpk / Ibu / Sdr untuk naik jabatan setelah mengikuti program promosi ?

- a. 100 % berkesempatan
  - b. 75% berkesempatan
  - c. 50 % berkesempatan
  - d. 25 % berkesempatan
5. Apakah program promosi yang diadakan diperusahaan sebanding dengan pekerjaan Bpk / Ibu / Sdr selama ini?
- a. 100 % sebanding
  - b. 75% sebanding
  - c. 50 % sebanding
  - d. 25 % sebanding

**C. *Pemindahan Jabatan (Rotasi)***

6. Berapa kali dalam sebulan Bpk / Ibu / Sdr mengikuti pemindahan jabatan ?
- a. Lebih dari 4 kali
  - b. 3 – 4 kali
  - c. 1 – 2 kali
  - d. Tidak pernah
7. Seberapa besar tingkat pelaksanaan pemindahan jabatan menurut Bpk / Ibu / Sdr ?
- a. 100 % dapat dilaksanakan
  - b. 75 % dapat dilaksanakan
  - c. 50 % dapat dilaksanakan
  - d. 25% dapat dilaksanakan
8. Apakah setelah pemindahan jabatan pemimpin pernah melakukan tindakan koreksi terhadap pekerjaan Bpk / Ibu / Sdr ?
- a. Pernah, lebih dari 4 kali
  - b. Pernah, 3 - kali
  - c. Pernah, 1- 2 kali
  - d. Tidak pernah

**II. Pengawasan**

**A. *Penentuan Ukuran / Standar***

9. Apakah, Bpk / Ibu / Sdr dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan ?
- a. Tepat waktu
  - b. Lebih dari 1 hari
  - c. Lebih dari 2 hari
  - d. Lebih dari 3 hari
10. Setiap pekerjaan yang diberikan, berapa kalikah Bpk / Ibu /Sdr menyelesaikan pekerjaan, menyimpang dari prosedur dan cara kerja yang telah ditetapkan?
- a. Tidak pernah
  - b. 1 – 2 kali
  - c. 3 – 4 kali
  - d. Lebih dari 4 kali
11. Kapan pimpinan Bpk / Ibu / Sdr memonitor pekerjaan yang sudah diberikan?
- a. Sehari sekali
  - b. Seminggu sekali
  - c. Sebulan sekali
  - d. Tidak pernah

**B. Penelian Terhadap Pekerjaan**

12. Setiap pekerjaan yang diberikan berapa kali pimpinan Bpk / Ibu / Sdr melakukan tindakan korekif terhadap hasil pekerjaan ?
- |                      |               |
|----------------------|---------------|
| a. Lebih dari 4 kali | c. 2 – 3 kali |
| b. 3 – 4 kali        | d. 1 – 2 kali |
13. Setiap pekerjaan yang memerlukan laporan, yang ditugas Bpk / Ibu / Sdr berapa kali terlambat memberikan laporan ?
- |                 |                      |
|-----------------|----------------------|
| a. Tidak pernah | c. 3 – 4 kali        |
| b. 1 – 2 kali   | d. lebih dari 4 kali |
14. Berapa kali dalam satu bulan Bpk / Ibu / Sdr dapat menyelesaikan pekerjaan secara mandiri dalam arti tidak diberi petunjuk oleh pemimpin ?
- |                      |               |
|----------------------|---------------|
| a. Lebih dari 4 kali | c. 2 – 3 kali |
| b. 3 – 4 kali        | d. 1 – 2 kali |
15. Berapa bulan sekali pimpinan memberikan ceramah / breffing yang mengarahkan Bpk / Ibu / Sdr agar meningkatkan kinerja diperusahaan ?
- |                   |                   |
|-------------------|-------------------|
| a. 1 Bulan sekali | c. 3 Bulan sekali |
| b. 2 Bulan sekali | d. 4 Bulan sekali |

**C.. Membandingkan Antara Pelaksanaan Pekerjaan Dengan Standar / Ukuran**

16. Apakah Bpk / Ibu / Sdr pernah mendapat teguran secara lisan dari pimpinan ?
- |                   |                   |
|-------------------|-------------------|
| a. Tidak pernah   | c. Pernah 2 kali  |
| b. Pernah, 1 kali | d. Pernah, 3 kali |
17. Setiap pekerjaan yang diberikan berapa kali Bpk / Ibu / Sdr melakukan kesalahan atas suatu pekerjaan yang diintruksikan oleh pimpinan dan sudah di beri petunjuk ?
- |                 |                      |
|-----------------|----------------------|
| a. Tidak pernah | c. 3 – 4 kali        |
| b. 1 – 2 kali   | d. Lebih dari 4 kali |
18. Apakah Bpk / Ibu / Sdr selalu tepat dengan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan setiap harinya ?
- |                         |                                  |
|-------------------------|----------------------------------|
| a. Selalu tepat waktu   | c. Terlambat 6 – 10 menit        |
| b. Terlambat 1- 5 menit | d. Terlambat lebih dari 10 menit |
19. Pernahkah Bpk / Ibu / Sdr melakukan kesalahan dalam proses produksi ?

- a. Tidak pernah
- b. 1 – 2 kali
- c. 3 – 4 kali
- d. Lebih dari 4 kali

**D. Tindakan *Perbaikan Terhadap Penyimpangan***

20. Dalam satu bulan berapa kali Bpk / Ibu / Sdr merawat peralatan yang dipercayakan perusahaan ?
- a. Lebih dari 3 kali
  - b. 3 kali
  - c. 2 kali
  - d. Kurang dari 2 kali
21. Berapa hari yang Bpk / Ibu / Sdr butuhkan untuk memperbaiki kesalahan pekerjaan yang sudah diberikan oleh pimpinan ?
- a. Kurang dari 1 hari
  - b. 1. hari
  - c. 2 hari
  - d. Lebih dari 2 hari
22. Berapa kali Bpk / ibu / Sdr minta bantuan teman bekerja Jika mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan diperusahaan ?
- a. Tidak pernah
  - b. 1 – 2 kali
  - c. 3 – 4 kali
  - d. Lebih dari 4 kali
23. Apakah pimpinan Bpk Ibu / Sdr memberikan tindakan perbaikan terhadap kesalahan yang dilakukan oleh bawahan ?
- a. Pernah, lebih dari 4 kali
  - b. 1 – 2 kali
  - c. Pernah, 1- 2 kali
  - d. Tidak pernah

**III. Efektivitas Kerja**

**A. *Prestasi Kerja***

24. Seberapa besar rata- rata hasil pekerjaan yang Bpk / Ibu / sdr laksanakan ?
- a. 100 % terlaksanakan
  - b. 75 % terlaksanakan
  - c. 50 % terlaksanakan
  - d. 25% terlaksanakan
25. Berapa kali dalam sebulan Bpk / Ibu / Sdr tidak menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya ?
- a. Tidak pernah
  - b. 1 – 2 kali
  - c. 3 – 4 kali
  - d. Lebih dari 4 kali
26. Apakah Setiap job yang diberikan pada Bpk / Ibu / Sdr dapat diselesaikan tepat pada waktu yang ditentukan ?
- a. Selalu tepat waktu
  - b. Terlambat 1- 5 menit
  - c. Terlambat 6 – 10 menit
  - d. Terlambat lebih dari 10 menit

*B. Kepuasan Kerja*

27. Berapa kali pimpinan memuji hasil pekerjaan Bpk / Ibu / Sdr ?
- a. Lebih dari 4 kali
  - b. 3 – 4 kalai
  - c. 1 – 2 kali
  - d. Tidak pernah
25. Pernahkah pimpinan mengeluh terhadap pekerjaan Bpk / Ibu / Sdr ?
- a. Tidak pernah
  - b. Pernah, 1 – 2 kali
  - c. Pernah, 3 – 4 kali
  - d. Pernah, lebih dari 4 kali