

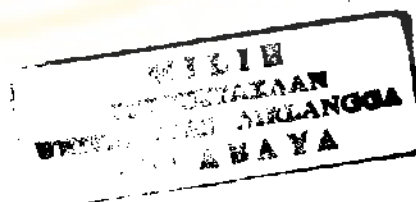
TESIS

**PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI SINDER KEBUN
DESA (SKD) TERHADAP TARGET PERUSAHAAN
DI PABRIK GULA KREMBONG**



**ALAN PURWANDIARTO
NIM . 090310639L**

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2005**



**PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI SINDER KEBUN
DESA (SKD) TERHADAP TARGET PERUSAHAAN
DI PABRIK GULA KREMBONG**

TESIS

Untuk memperoleh gelar Magister
Dalam Program Studi Pengembangan Sumber Daya Manusia
pada Program Pasca Sarjana Universitas Airlangga

Oleh :

ALAN PURWANDIARTO
NIM . 090310639L

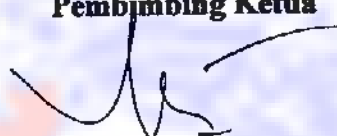
**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2005**

Lembar Pengesahan

**TESIS INI TELAH DISETUJUI
PADA TANGGAL, 2005**

Oleh

Pembimbing Ketua


DR. Sunarjo, dr. M.S. M.Sc

Pembimbing


Dr. Hariadi Soeparto, dr., DOR., MSc

Mengetahui

**Ketua Program Studi Ilmu Pengembangan Sumber Daya Manusia
Program Pasca Sarjana Universitas Airlangga**



DR. SUNARJO, dr. MS. MSc

Telah diuji pada

Tanggal 14 Juni 2005

Panitia Penguji Tesis

Ketua : Prof. Haryono Soeyono, MA. PhD.

Anggota : Dr. Sunarjo, dr. MS, MSc

Dr. Hariadi Soeparto, dr, DOR, MSc, APU

Dr. Ir. Edy Indrayana

Drs. H. Yusuf Irianto, M. Com.

UCAPAN TERIMA KASIH

Pertama-tama, saya panjatkan puji syukur kehadirat Allah SWT karena atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga tesis ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister dapat diselesaikan.

Terima kasih sebesar-besarnya dan penghargaan setinggi-tingginya saya ucapkan kepada Bapak Pembimbing yang dengan tulus, sabar, memberi dorongan, bimbingan, semangat, saran, nasehat terbaik pada peneliti selama proses penyelesaian tesis ini.

Dengan selesainya tesis ini perkenankan saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Rektor **Prof. Dr. Med. Puruhito, dr.** atas kesempatan dan fasilitas yang diberikan kepada saya untuk mengikuti dan menyelesaikan program magister;
2. Direktur Program Pascasarjana **Prof. Dr. H. Muhammad Amin, dr.** atas kesempatan yang diberikan kepada saya untuk menjadi mahasiswa program magister pada program Pascasarjana Unair; Bapak **Prof. Dr. Laba Mahaputra, drh, MSc.** selaku Asisten Direktur Bidang Akademik; Bapak **Prof. Haryono Soeyono, MA, PhD.** selaku Ketua Program Studi Ilmu Pengembangan Sumber Daya Manusia; Bapak **Dr. Sunarjo, dr, MS, MSc.** selaku Asisten Direktur Bidang Umum maupun sebagai Wakil Ketua Program Studi Pengembangan Sumber Daya Manusia .

3. Bapak **Dr. Sunarjo, dr, MS, MSc.** selaku Pembimbing Ketua; Bapak **Dr. H. Hariadi Soeparto, dr, DOR, MSc, APU.** selaku Pembimbing;
4. Seluruh Staf Pengajar pada Program Studi Pengembangan Sumber Daya Manusia yang tidak mengenal lelah dalam menambah wawasan dan ilmunya;
5. Administratur PG. Krembong Sidoarjo yang telah memberikan kesempatan atas terlaksananya penelitian ini;
6. Isteri tercinta (**Hj. Zulaihah**) beserta anak-anakku (**Sugeng Iwan Sampurno, ST., Avan D.S.Alan, Annisa Zalsabilla Alan**) atas dukungan, dorongan, semangat dan doa tiada henti;
7. Orang tua **Ir. Hartono dan Hj. Umi Hartono** yang selalu memberi restu, semangat, dan doa tiada henti;
8. Teman seperjuangan angkatan 2003 utamanya **Mbak Pipit, Mas Heru** yang selalu banyak “memberi” serta **Mas (Gagat, Yusuf, Imam, Sutikno, Aftabudin, Iwan, Wildan, Deni), Mbak Mia,** serta staf administrasi Program Studi Pengembangan Sumber Daya manusia Universitas Airlangga, atas kerjasama dan persaudaraannya selama mengikuti pendidikan di Universitas Airlangga.

8 Juni 2005

Peneliti

RINGKASAN**PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI SINDER KEBUN DESA
TERHADAP TARGET PERUSAHAAN****ALAN PURWANDIARTO**

Pembangunan di bidang perkebunan sebagai bagian dari pembangunan ekonomi adalah pembangunan yang berkelanjutan dan berwawasan lingkungan yang diarahkan pada perkembangan komoditi dan ketrampilan yang maju, tangguh, efisien dan bertujuan untuk meningkatkan kualitas hasil produksi serta meningkatkan pendapatan dan taraf hidup petani. Berkaitan dengan perkebunan tebu yang merupakan sub sektor dari sektor pembangunan perkebunan, telah dilakukan berbagai upaya oleh Pemerintah untuk meningkatkan produktifitas gula melalui pemberdayaan seluruh *stakeholder* yaitu petani, pabrik gula, lembaga peneliti dan industri terkait.

Penelitian penjelasan dengan menggunakan tehnik analisis metode kuantitatif ini mengambil obyek penelitian pada kompetensi dan motivasi Sinder Kebun Desa terhadap target perusahaan di Parik Gula Krembong. Sedangkan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah, diduga bahwa faktor kompetensi dan motivasi Sinder Kebun Desa mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap target perusahaan di Pabrik Gula Krembong

Populasi dalam penelitian ini adalah para sinder kebun desa di wilayah pabrik gula Krembong yang berjumlah 55 orang. Karena jumlah populasi tidak terlalu besar maka jumlah sampel sama dengan populasi yaitu 55 orang. Sedangkan teknik analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan motivasi sinder kebun desa terhadap target perusahaan menggunakan uji regresi linier berganda.

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa variabel tingkat kompetensi dan variabel motivasi sinder kebun desa mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap target perusahaan secara bersama-sama. Sehingga hipotesis dalam penelitian ini diterima. Adapun kontribusi kedua variabel bebas yaitu kompetensi dan motivasi sinder kebun desa terhadap target perusahaan secara bersama-sama dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi (R^2) yang menunjukkan angka 0,784 atau dengan kata lain kontribusinya sebesar 78,4 %. Sedangkan 21,6 % perubahan target perusahaan disebabkan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

SUMMARY

THE INFLUENCE COMPETENCE AND MOTIVATION OF SINDER KEBUN DESA TO COMPANY TARGET AT PABRIK GULA KREMBONG

ALAN PURWANDIARTO

The development in agricultural area in forming site as an integral part of the economic development is a continuous development and the environmental based one that pointed at the commodity improvement and an advance, tough, efficient competence and leads the goal for gradual improvement of the quality result product as well as improvement of incomes and the peasants life earning. As it correlated with sugar care agricultural forms which a sub sector from agricultural development, there has been dozens of effort done by the the government to increase sugar productivity through the improvement from all stakeholders, which are peasants, sugar company, research foundation and interrelated industries.

This quantitative analysis technique took the research object from the competence and motivation of **Sinder Kebun Desa (SKD)** towards Krembong Sugar Company targets. While the proposed hypothesis in this paper is, it is assumed that competence and motivation Sinder Kebun Desa has significant influence to company target of Krembong Sugar Company.

The populations of this research are 55 Sinder Kebun Desa in Krembong Sugar Company. This numbers aren't entirely a numerous figures therefore the sampel amount is equal to the population one. While the analysis technique that being used to know competence and motivation of Sinder Kebun Desa influence with the company target, is double linier regression analysis.

From the result, it is known that the competence and motivation variable Sinder Kebun Desa has a significant influence to the company target. As the result the hypothesis that the researcher proposed is accepted. For addition the contribution for these free variables are competence and motivation of Sinder Kebun Desa to the company target can be shows from its determination coefficient (R^2) that shows 0,784 or 78,4 %. While 21,6 % are the company target alteration caused by other factors where here it is not mentioned.

ABSTRACT

THE INFLUENCE COMPETENCE AND MOTIVATION OF SINDER KEBUN DESA TO COMPANY TARGET AT PABRIK GULA KREMBONG

ALAN PURWANDIARTO

The research is an explanation research by using a quantity analysis technique took the research object from the competence and motivation of Sinder Kebun Desa as an impact to the company target at Pabrik Gula Krembong. Meanwhile the hiphotesis that applied in this research is assumed if competence and motivation factor of Sinder Kebun Desa has significant influence to company target at Pabrik Gula Krembong.

According the research result are known there is meaningfull relation between competence and motivation of Sinder Kebun Desa to company target together. So the hiphotesis is accepted. The determinant coefficient (R^2) get about 0,784. So it's seem those both contribution of the free variable is very about 78,4 % againts hanging variable.

Keywords : Competence, Motivation and Company Target

DAFTAR ISI

Sampul Depan	i
Sampul Dalam	ii
Prasyarat Gelar	iii
Persetujuan	iv
Penetapan Panitia Penguji	v
Ucapan Terima Kasih	vi
Ringkasan	viii
Summary	ix
Abstrak	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	9
1.3. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian	9
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1. Penelitian Terdahulu	11
2.2. Landasan Teori	13
2.2.1 Pengertian Kompetensi	13
2.2.2 Pengertian Motivasi	18
2.2.2.1 Teori Kepuasan	19
2.2.2.2 Teori Proses	25
2.2.3 Peran Pemerintah	32
2.2.4 Target Perusahaan	36

BAB 3 KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	40
PENELITIAN	
3.1. Kerangka Konseptual	40
3.2. Hipotesis Penelitian	42
BAB 4 METODE PENELITIAN	43
4.1. Rancangan Penelitian	43
4.2. Populasi dan Sampel	43
4.3. Variabel Penelitian	43
4.4. Instrumen Penelitian	45
4.5. Lokasi dan Waktu Penelitian	46
4.6. Prosedur Pengumpulan Data	46
4.7. Teknik Analisis	46
BAB 5 HASIL DAN ANALISIS PENELITIAN	48
5.1 Data Penelitian	48
5.1.1 Variabel Kompetensi Sinder Kebun Desa	49
5.1.2 Variabel Motivasi Sinder Kebun Desa	53
5.1.3 Variabel Target Perusahaan	62
5.2 Analisis Dan Hasil Penelitian	68
5.2.1 Pengujian Hipotesis dan Analisis	68
BAB 6 PEMBAHASAN	71
BAB 7 KESIMPULAN DAN SARAN	76
7.1 Kesimpulan	76
7.2 Saran	77
DAFTAR PUSTAKA	78

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	: Produktifitas Hablur di Jawa Timur	4
Tabel 1.2	: Data dan Areal Produksi	5
Tabel 1.3	: Rencana/Target Produktifitas Gula Tahun 2002 s/d 2007	7
Tabel 1.4	: Daftar Karyawan Yang Mendapatkan Penghargaan	9
Tabel 5.1	: Distribusi Frekuensi Latar Belakang Pendidikan	48
Tabel 5.2	: Distribusi Frekuensi Pendidikan dan Pelatihan Yang Diikuti	50
Tabel 5.3	: Distribusi Frekuensi Kemampuan Melaksanakan Tugas	50
Tabel 5.4	: Distribusi Frekuensi Tingkat Beban Pekerjaan sebagai Sinder Kebun Desa	51
Tabel 5.5	: Distribusi Frekuensi Tingkat Penyelesaian Pekerjaan Sesuai Rencana dan Standar Yang ditentukan	52
Tabel 5.6	: Distribusi Frekuensi Tingkat Pemahaman Terhadap Seluk Beluk Pekerjaan	53
Tabel 5.7	: Distribusi Frekuensi Tingkat Penghasilan/Gaji Yang Diterima dalam memenuhi Kebutuhan Pangan	53
Tabel 5.8	: Distribusi Frekuensi Tingkat Penghasilan/Gaji Yang Diterima dalam Memenuhi Kebutuhan Sandang	55
Tabel 5.9	: Distribusi Frekuensi Kepemilikan Rumah	55
Tabel 5.10	: Distribusi Frekuensi Tingkat Penghasilan/Gaji yang Diterima dalam Memenuhi Kebutuhan Tambahan	56
Tabel 5.11	: Distribusi Frekuensi Keinginan Untuk Meraih Prestasi	57
Tabel 5.12	: Distribusi Frekuensi Keinginan Mendapatkan Penghargaan/Promosi	58
Tabel 5.13	: Distribusi Frekuensi Tingkat Pelaksanaan Tugas Sesuai Ketentuan	58

Tabel 5.14	:	Distribusi Frekuensi Tingkat Kepuasan Terhadap Penghasilan/gaji	59
Tabel 5.15	:	Distribusi Frekuensi Menjadi Sinder Kebun Desa Merupakan Harapan/Cita-Cita	60
Tabel 5.16	:	Distribusi Frekuensi Minat Menjadi Sinder Kebun Desa Di Masa Datang	61
Tabel 5.17	:	Distribusi Frekuensi Kesan Terhadap Pekerjaan menjadi Sinder Kebun Desa	61
Tabel 5.18	:	Distribusi Frekuensi Pencapaian Target Areal Setiap Tahun	62
Tabel 5.19	:	Distribusi Frekuensi Rata-Rata Prosentase Pemasukan Areal	63
Tabel 5.20	:	Distribusi Frekuensi Peningkatan Realisasi Pemasukan Areal	63
Tabel 5.21	:	Distribusi Frekuensi Tunggakan Dalam Pemberian Kredit Kepada Petani	64
Tabel 5.22	:	Distribusi Frekuensi Kemacetan dalam Pemberian Kredit	65
Tabel 5.23	:	Distribusi Frekuensi Prosentase Tunggakan Kredit	65
Tabel 5.24	:	Distribusi Frekuensi Kualitas Tebu yang Dihasilkan Memenuhi Standar MBS	66
Tabel 5.25	:	Distribusi Frekuensi Rata-Rata Rendemen yang Dihasilkan	67
Tabel 5.26	:	Distribusi Frekuensi Pencapaian Target Rendemen	67
Tabel 5.27	:	Hasil Perhitungan Variabel-variabel bebas dan variabel tergantung.	68

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	:	Kompetensi Scbagai Kemampuan Strategis	16
Gambar 2.2	:	Hirarkhi Kebutuhan Maslow	20

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I	:	Kuesioner Penelitian	84
Lampiran II	:	Data Analisis Regresi	92
Lampiran III	:	Hasil Analisis Regresi	94
Lampiran IV	:	Data Analisis Antar Indikator Variabel X1	98
Lampiran V	:	Data Analisis Antar Indikator Variabel X2	100
Lampiran VI	:	Data Analisis Antar Indikator Variabel Y	102

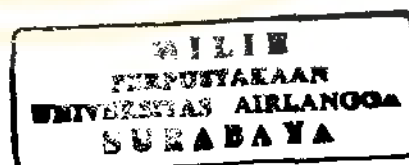


BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Hakekat Pembangunan Nasional adalah membangun manusia dan masyarakat Indonesia seutuhnya. Sejalan dengan itu maka tujuan akhir pembangunan ekonomi Indonesia adalah keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia. Akan tetapi dalam kenyataannya kesenjangan sosial tetap merupakan masalah yang secara mendasar belum dapat dipecahkan. Menyadari keadaan ini, harus terus diupayakan diminimalisir untuk mencari pemecahannya tanpa mengabaikan pertumbuhan ekonomi. Kiranya hal inilah yang mendorong bangsa Indonesia untuk terus memacu pembangunan ekonominya, mengingat sebagian besar rakyat Indonesia masih hidup dalam serba kekurangan, kebodohan, dan keterbelakangan.

Diskursus masalah pembangunan ekonomi kembali mencuat setelah munculnya badai krisis ekonomi yang melanda bangsa Indonesia pada awal Tahun 1997 yang lalu. Badai krisis ekonomi yang hingga sekarang dampaknya masih terasa dalam kehidupan masyarakat ini, dikatakan oleh sejumlah pakar, merupakan akibat langsung dari faktor salah atur yang menggerogoti sistem perekonomian bangsa Indonesia yang sudah berlangsung sekian lama. Beberapa pendapat mengatakan bahwa sumber utama kesalahan tersebut adalah keengganan untuk menata perekonomian nasional berdasarkan asas dan sendi dasar yang telah diamanatkan oleh pasal 33 UUD 1945 tersebut. Dengan



kata lain, implementasi dari sistem tersebut lebih banyak didasarkan pada tafsiran rezim yang sedang berkuasa yang cenderung menyimpang.

Pembangunan di bidang perkebunan sebagai bagian dari pembangunan ekonomi adalah pembangunan yang berkelanjutan dan berwawasan lingkungan yang diarahkan pada perkembangan komoditi dan ketrampilan yang maju, tangguh, efisien dan bertujuan untuk meningkatkan kualitas hasil produksi serta meningkatkan pendapatan dan taraf hidup petani. Apabila ditelusuri jauh ke belakang, maka perkebunan pada umumnya termasuk perkebunan tebu telah mengalami perjalanan sejarah yang panjang. Sebelum terwujud perkebunan berupa *plantation*, tanaman perkebunan seperti tebu, tembakau dan kopi dikelola dalam bentuk lain yang salah satunya adalah pola tanam paksa. Kemudian secara ekonomi dengan dibukanya Terusan Suez pada tahun 1869 dan semakin kuatnya posisi Belanda di tanah koloninya khususnya Jawa dan Sumatera, maka investasi langsung dengan membangun *plantation* menjadi lebih menguntungkan.

Adapun visi pembangunan perkebunan adalah mewujudkan pembangunan perkebunan yang efisien, berdaya saing tinggi untuk sebesar-besarnya kemakmuran masyarakat. Sementara langkah operasional yang ditempuh yaitu pemberdayaan masyarakat, menciptakan sistem usaha yang berdaya saing tinggi serta mengembangkan budaya industri. Dalam kaitan ini pemerintah telah berupaya meningkatkan produktifitas gula melalui pemberdayaan seluruh *stakeholder* yaitu petani, pabrik gula, lembaga peneliti

dan industri terkait. (RATOON, Media Komunikasi dan Informasi Pctani Tebu, Nomor 2/TH I/Agustus 2003).

Kelangsungan perindustrian gula selayaknya patut mendapat perhatian karena menyangkut hajat hidup orang banyak dan merupakan pusat kegiatan yang padat karya serta merupakan ladang mata pencaharian bagi petani, pekerja, pedagang, karyawan beserta seluruh anggota keluarganya. Aktivitas industri gula banyak bersentuhan langsung dengan kegiatan masyarakat, terutama dalam pemanfaatan sumberdaya lokal untuk penyediaan sarana produksi dan pengadaan bahan baku serta perputaran modal kerja. Sehingga industri gula dikategorikan sebagai perpaduan antara agrobisnis dan industri. Hal tersebut tentunya akan berdampak terhadap roda perekonomian, kesejahteraan dan kehidupan masyarakat di sekitarnya.

Namun sebaliknya, kontribusi industri gula dalam stabilisasi sosial ekonomi di pedesaan terutama di Jawa terancam eksistensinya karena berbagai permasalahan yang dihadapi seperti menurunnya luas dan produktifitas lahan, rehabilitasi tanaman keprasan terhambat, harga jual gula produsen di bawah biaya produksi dan kurang terpadunya hubungan kemitraan antara industri gula dan mitra usaha yang menyangkut aspek budidaya (*on farm*), pabrik (*off farm*), bibit dan agro input lainnya dan kelembagaan keuangan.

Menurut Ali Susmiadi, seorang peneliti dari P3GI (Pusat Penelitian Perkebunan Gula Indonesia) mengatakan bahwa produktifitas tebu kita memang masih rendah. Belum lagi masalah tebang angkut yang masih banyak menyebabkan masalah untuk mencapai tingkat produktifitas yang lebih baik.

(Sugar Observer, Kamis 5 Juni 2003). Hal tersebut paling tidak terlihat pada kondisi perkembangan tebu di Jawa Timur dalam 5 tahun terakhir sebagaimana tabel berikut :

Tabel 1.1 Data Produktifitas Hablur di Jawa Timur Tahun 2000 - 2004

Tahun Giling	Produktifitas Hablur (Ton/Hektar)		
	Tebu Rakyat	Tebu PG	Jumlah
2000	4,38	4,16	4,34
2001	4,82	3,81	4,65
2002	4,88	4,84	4,88
2003	4,83	4,85	4,84
2004	5,22	5,44	5,29
Rata-Rata	4,83	4,62	4,79

Sumber : Dinas Perkebunan Propinsi Jawa Timur Tahun 2004

Dari tabel tersebut di atas terlihat bahwa tingkat produktifitas tebu di Jawa Timur masih tergolong rendah. Hal ini dapat diketahui dari tingkat produktifitas hablur yang baru mencapai rata-rata 4,79 ton per hektar. Menteri Pertanian Bungaran Saragih mengemukakan bahwa dalam rangka mencapai kemandirian di bidang gula, idealnya produktifitas gula yang dihasilkan dapat mencapai 8 ton per hektar. (Sugar Observer Kamis, 12 Juni 2003).

Pabrik Gula (PG) Krembong tergabung dalam PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) yang berada di wilayah Kabupaten Sidoarjo. Wilayah kerja PG Krembong meliputi 2 (dua) Kabupaten yaitu Kabupaten Mojokerto dan Kabupaten Sidoarjo dengan luas binaan kurang lebih 2.700 Ha, terbagi di

Kabupaten Mojokerto seluas 1.500 Ha (lahan tegal) dan Kabupaten Sidoarjo seluas 1.200 Ha (lahan sawah).

Perkembangan jumlah bahan baku tebu selama 5 (lima) tahun terakhir mencapai rata-rata 2.215.470 ku. Secara umum produktifitas gula cenderung menurun dengan produksi tebu rata-rata mencapai 819 ku/ha dan produktifitas hablur rata-rata mencapai 60.5 ku/ha. Penyebab rendahnya produktifitas tebu serta rendahnya rendemen disebabkan antara lain adalah kualitas keprasan berkali-kali (lebih dari 2 kali), kurang lancarnya kredit TR serta penyiapan bahan baku kurang layak tebang dan layak angkut. Adapun perkembangan data areal dan produksi tebu di PG Kremboong selama 5 tahun terakhir adalah sebagaimana terlihat pada tabel berikut :

**Tabel 1.2 Data Areal Dan Produksi Tebu di PG Kremboong
Tahun 2000 - 2004**

Tahun	Luas (Ha)	Produksi Tebu (KU)	
		Ha	Jumlah
2000	2.523,25	817	2.062.353
2001	2.784,23	816	2.271.019
2002	2.933,78	815	2.497.376
2003	2.765,92	786	2.174.376
2004	2.343,51	884	2.072.226

Sumber : PG. Kremboong Tahun 2004

Peningkatan produktifitas gula sangat tergantung pada perilaku industri gula itu sendiri khususnya pabrik gula dan petani. Peranan PG pada dasarnya adalah membantu petani dalam perencanaan produksi, permodalan, pengolahan, jaminan pendapatan dan pemberian insentif (Sugar Observer 22

Mei 2003). Edwin B. Filipo (1990), mengemukakan bahwa terdapat 3 (tiga) faktor yang mempengaruhi produktifitas yaitu :

- 1) Faktor-faktor umum, diantaranya adalah iklim, persediaan bahan baku, kebijaksanaan pemerintah, keadaan pasaran tenaga kerja dan lain-lain;
- 2) Faktor-faktor tehnis organisasi, meliputi antara lain kebijaksanaan pimpinan, derajat integrasi, besarnya dan kontinuitas produksi dan lain-lain;
- 3) Faktor-faktor manusia, mencakup hubungan-hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan, keadaan sosial dan psikologis, insentif (alat-alat/cara-cara perangsang kerja), penyesuaian terhadap pekerjaan, keletihan fisik komposisi (umum, jenis kelamin), ketrampilan dan latihan praktek-praktek organisasi tenaga kerja.

Dalam rangka peningkatan produktifitas, PG telah menetapkan suatu target produktifitas gula yang ingin dicapai selama kurun waktu 2002 s/d 2007 sebagai berikut :

**Tabel 1.3 Rencana/Target Produktifitas Gula di PG Krembong
Tahun 2002 s/d 2007**

No	Uraian	Tahun					
		2002	2003	2004	2005	2006	2007
1.	Luas (ha)						
	a. Sawah	2.518,28	2.088,33	2.191	2.256	2.201	2.279
	b. Tegal	61,68	79	70	135	160	150
	Jumlah total	2.579,9	2.167,33	2.261	2.363	2.361	2.429
2.	Tebu						
	a. Ku/ha	838	910	914	933	957	964
	b. Jml Ku	2.161.181	1.937.118	2.067.450	2.191.300	2.258.525	2.342.350
3.	Rendemen	7,21	7,12	7,22	7,15	7,49	7,68
4.	Hablur						
	a. Ku/ha	60,39	64,81	66,04	68,31	71,68	74,01
	b. Jml Ku	155.799,90	140.456,28	149.309,83	163.327,07	169.233,89	179.763,76

Sumber : PG Krembong Tahun 2004

Apabila dibandingkan antara tabel 1.2 dengan tabel 1.3 di atas, terlihat bahwa meskipun target rata-rata kuintal tebu per hektar belum tercapai namun paling tidak target areal dan jumlah produksi tebu secara keseluruhan telah dapat dicapai. Dalam mencapai kondisi tersebut berbagai upaya telah dilakukan oleh PG salah satunya di bidang sumber daya manusia yaitu peningkatan kompetensi dan motivasi Sinder Kebun Desa (SKD). Hal ini disebabkan karena Sinder Kebun Desa merupakan karyawan PG yang mempunyai peran strategis karena merupakan ujung tombak dan kepanjangan tangan dari PG yang berhadapan secara langsung dengan petani. Tugas SKD antara lain sebagai berikut :

1. Pemasukan areal;
2. Melakukan bimbingan teknis kepada petani;
3. Melakukan pengamanan kredit yang diberikan kepada petani;
4. Melakukan pembinaan dan penyuluhan-penyuluhan.

Berdasarkan data yang diperoleh, terdapat pelatihan maupun program-program dalam peningkatan kompetensi SKD yang telah dilakukan oleh PG antara lain sebagai berikut :

1. Pada tahun 2002, seluruh SKD telah mengikuti pelatihan PED (Pengembangan Efektifitas Diri) yang diselenggarakan oleh PTPN X bekerjasama dengan LPP (Lembaga Pendidikan Perkebunan) Jogjakarta;
2. Pada tahun 2003 dilaksanakan pelatihan *In House Training* dengan pengajar dari direksi PTPN dan PG Krembong dengan materi antara lain :
 - Budaya tebu
 - Psikologi sosial
 - Perubahan sosial
3. Pada tahun 2004 dan 2005 melakukan kunjungan kerja ke PG yang dinilai berhasil dan mempunyai produktifitas tinggi antara lain kunjungan kerja ke PG Purwodadi , PG Ngadirejo, dan PG Mojopanggung.

Selain itu yang berkaitan dengan peningkatan motivasi SKD, PG Krembong telah menerapkan sistem *Reward and Punishment* bagi para karyawannya. Dari data yang diperoleh, selama tahun 2003 dan 2004 terdapat beberapa SKD yang mendapatkan penghargaan karena menunjukkan kinerja yang baik. Lebih jelasnya hal tersebut terlihat pada tabel berikut :

Tabel 1.4 Daftar Karyawan Yang Mendapatkan Penghargaan di PG Krembong Tahun 2003 - 2004

No	Tahun	Berkala Satu	Berkala Dua	Naik Golongan	Tetap	Jumlah
1.	2003	46	6	2	1	55
2.	2004	24	15	12	4	55

Sumber : PG Krembong Tahun 2004

Dari berbagai uraian di atas, maka dalam penelitian ini peneliti mengambil topik “PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI SINDER KEBUN DESA TERHADAP TARGET PERUSAHAAN ”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka permasalahan penelitian dirumuskan sebagai berikut :

“ Apakah tingkat kompetensi dan motivasi Sinder Kebun Desa berpengaruh terhadap target perusahaan ? “

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Secara umum tujuan penelitian ini adalah memberikan gambaran secara utuh dan lengkap mengenai pengaruh kompetensi dan motivasi Sinder Kebun Desa terhadap target perusahaan .

Sedangkan secara khusus kegiatan penelitian ini bertujuan untuk :

1. Menghitung besar target perusahaan dari kompetensi dan motivasi yang diketahui;
2. Membandingkan besar pengaruh tingkat kompetensi dan motivasi Sinder Kebun Desa terhadap target perusahaan.

Kegiatan penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan manfaat secara praktis maupun secara akademis sebagai berikut :

1. Secara praktis, penelitian ini dapat dijadikan acuan dalam mengembangkan strategi pemberdayaan sinder kebun desa;
2. Secara akademis, hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan ilmiah bagi studi pengembangan sumber daya manusia.



BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Sementara ini peneliti belum menemukan penelitian yang secara khusus membahas mengenai pengaruh tingkat kompetensi dan motivasi Sinder Kebun Desa terhadap target perusahaan. Dengan demikian penelitian ini bukan merupakan replikasi dari penelitian terdahulu.

Namun demikian penelitian yang berkenaan dengan produktifitas gula pernah dilakukan oleh A. Nahari (2003) yang mengemukakan bahwa meskipun masih terdapat permasalahan pada kebun tebu petani, tetapi kondisi kebun petani bukan sebagai penyebab utama rendahnya produktifitas hablur per hektar. Penyebab lain yang perlu menjadi fokus perhatian adalah permasalahan pasca panen dan giling tebu di pabrik-pabrik gula. Kerugian akan menjadi lebih besar apabila peningkatan produktifitas kebun tebu petani berhasil ditingkatkan tetapi tidak disertai oleh peningkatan efisiensi di pabrik-pabrik gula.

Sementara itu dalam penelitiannya, menurut Sugar Research and Development Corporation, Australia (2002) keberhasilan dalam pergulaan bukan terletak pada tanah atau iklim, tetapi kemampuan dalam menerapkan *best management practise*. Kemampuan *best management practise* itu adanya dalam diri perusahaan pergulaan itu sendiri. Mengingat kata management ini yang

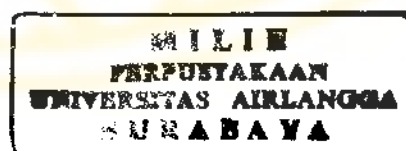
melakukan adalah *manager*, maka *best management practise* harus dapat dilakukan oleh *best manager*. Dengan perkataan lain *manager* yang biasa-biasa saja tidak dapat menerapkan *best management practise*.

Wayan R. Susila dan P. Hutagaol (2003) dalam penelitiannya di Pabrik Gula Kebon Agung mengemukakan bahwa keberhasilan mengatasi masalah mutu tebu dan jadwal tanam salah satunya adalah dengan mengembangkan pola kemitraan antara PG dengan petani tebu disekitarnya. Cara ini terbukti cukup berhasil yang dibuktikan dengan teratasinya masalah inefisiensi di tingkat usaha tani, panen dan pabrik. Indikator keberhasilannya adalah mutu tebu cukup baik, bahan baku tebu cukup tersedia, dan petani serta PG tetap menikmati keuntungan.

Persamaan penelitian tersebut di atas dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti masalah produktifitas gula, sedangkan hal-hal lainnya berbeda.

Sementara itu penelitian yang berkaitan dengan kompetensi pernah dilakukan oleh Mc. Lagan (1989) di Amerika Serikat. Mc. Lagan mengindikasikan bahwa terdapat empat kelompok kompetensi yang dibutuhkan oleh praktisi "*Human Resources Development*" dan Manajer. Keempat kelompok kompetensi tersebut adalah kompetensi teknis, kompetensi bisnis, kompetensi interpersonal dan kompetensi intelektual.

Sedangkan Boyatzis (1982) mengetengahkan bahwa ada interaksi yang dinamis antara perilaku khusus yang ditunjukkan seseorang (motif, usaha,



pribadi, dan keahlian mereka) dan kompetensi dari kinerja pekerjaan (tuntutan pekerjaan fungsional dan situasional serta lingkungan organisasi di mana pekerjaan tersebut berada). Kompetensi seseorang membawa dampak pada perilaku yang mereka tunjukkan ; dan tuntutan pekerjaan memiliki dampak pada perilaku khusus apa yang ditunjukkan. Persamaan penelitian Mc Lagan dan Boyatzis tersebut dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti masalah kompetensi, sedangkan hal-hal lainnya berbeda.

2.2. Landasan Teori

Penelitian ini mengkaji tentang tingkat kompetensi Sinder Kebun Desa dan motivasi Sinder Kebun Desa serta target perusahaan. Dalam bagian ini akan diuraikan berbagai hal mengenai ketiga variabel tersebut sebagai berikut :

2.2.1 Pengertian Kompetensi

Berdasarkan asal katanya, Kompetensi berasal dari Bahasa Inggris “competence” yang berarti kecakapan atau kemampuan (Wojowasito, 1978). Istilah kompetensi biasanya didefinisikan dalam hal apa yang diharapkan di tempat kerja, dan mengacu pada pengetahuan, keahlian serta sikap-sikap yang dibutuhkan dari orang untuk melakukan pekerjaan pada tingkat perusahaan tertentu (Fransesco Sofu, 2000). Lebih lanjut Fransesco Sofu mengemukakan bahwa sebuah kompetensi terdiri dari keahlian, pengetahuan dan kemampuan ,

tetapi secara khusus dalam penerapan ketiga hal tersebut harus sesuai dengan standar yang dibutuhkan.

Menurut Boyatzis (1982), "*Kesesuaian Kerja*" atau "*Kompetensi Kerja*" mengacu pada kemampuan seseorang untuk memberikan respon secara memadai pada perubahan-perubahan, aspek-aspek perubahan dari kompetensi mereka dan cara yang mereka pergunakan untuk mencapai kinerja dan hasil yang bagus. Lebih lanjut dikatakan bahwa kesesuaian kerja menggambarkan sebuah hubungan yang produktif antara kompetensi seseorang dengan hasil kerja. Ia mengacu pada karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang membawa hasil pada pencapaian kinerja dan hasil yang optimal.

Sementara itu Michael A Hit, R. Duane Ireland dan Robert Hoskisson (1999) mengemukakan bahwa Kompetensi adalah sumber daya dan kemampuan yang dimiliki yang merupakan sumber keunggulan bersaing terhadap pesaingnya. Lebih lanjut dikemukakan bahwa terdapat 2 (dua) sumber daya *pertama*, sumber daya berwujud (*tangible resources*) yaitu aktiva yang dapat dilihat, disentuh dan atau dihitung. Terdapat empat jenis sumber daya berwujud antara lain sumber daya finansial, sumber daya fisik, sumber daya manusia dan sumber daya organisasional. *Kedua*, sumber daya tak berwujud (*intangiable resources*) yaitu sumber daya yang tidak dapat disentuh dan atau dihitung yang meliputi sumber daya teknologi dan inovasi. Sumber daya dan kemampuan tersebut menurut Michael A Hit, R. Duane Ireland dan Robert Hoskisson (1999)

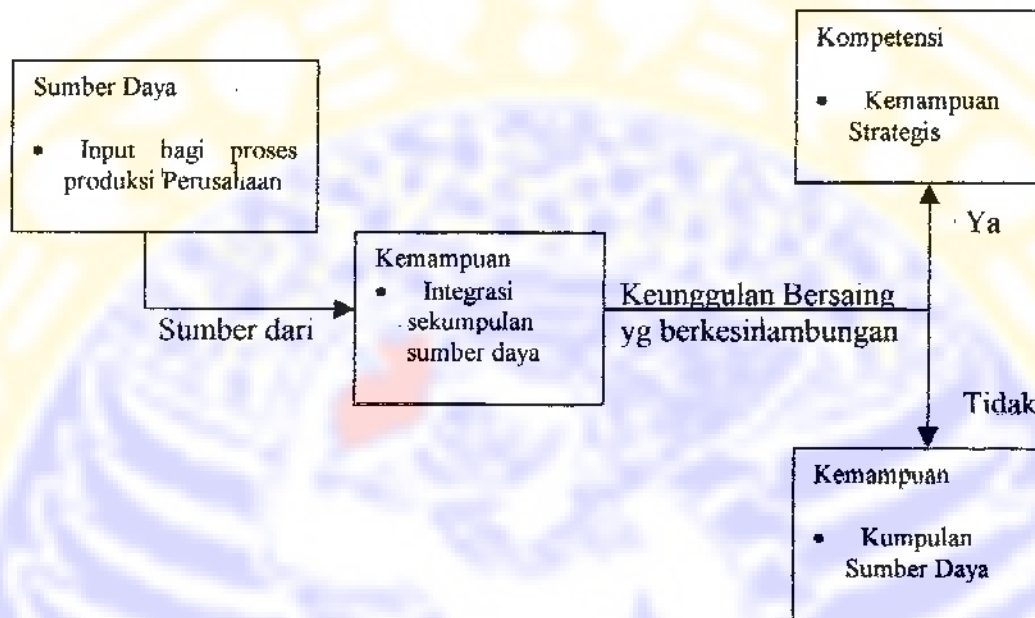
merupakan dasar yang dibutuhkan untuk merumuskan dalam menerapkan strategi. Tujuan pencrapan strategi yang dapat menciptakan nilai adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas dengan tujuan pencapaian daya saing strategis dan perolehan keuntungan.

Selanjutnya Michael A Hit, R. Duane Ireland dan Robert Hoskisson (1999) mengemukakan bahwa tidak semua sumber daya dan kemampuan perusahaan merupakan aset strategi yang penting. Kenyataannya, beberapa jenis sumber daya dan kemampuan menghasilkan inkompetensi karena mencerminkan bidang persaingan dimana perusahaan tersebut lemah jika dibandingkan dengan pesaingnya. Dengan demikian, beberapa jenis sumber daya dan kemampuan dapat mengakhiri atau mencegah pengembangan suatu kompetensi.

Michael A Hit, R. Duane Ireland dan Robert Hoskisson (1999) memberikan contoh bahwa sebuah perusahaan dengan modal finansial yang tidak cukup, mungkin tidak dapat membeli fasilitas atau mempekerjakan pekerja yang kemampuannya dibutuhkan untuk menghasilkan produk yang memberikan nilai tinggi bagi konsumennya. Dalam situasi ini, modal finansial merupakan kelemahan. Oleh karena itu perusahaan tersebut ditantang untuk menemukan peluang eksternal yang dapat dimanfaatkan melalui kemampuan lain yang dimiliki dengan menghindari persaingan di bidang yang lemah.

Sebagaimana dijelaskan dalam gambar berikut ini, setiap kompetensi merupakan kemampuan tetapi tidak setiap kemampuan merupakan kompetensi.

Gambar 2.1
Kompetensi Sebagai Kemampuan Strategis



Sumber : Michael A Hit, R. Duane Ireland dan Robert Hoskisson (1999)

Kemudian Michael A Hit, R. Duane Ireland dan Robert Hoskisson (1999) mengatakan bahwa terdapat empat kriteria keunggulan bersaing yang berkesinambungan yaitu :

1. Kemampuan yang berharga (*valuable capabilities*) yaitu kemampuan yang menolong Perusahaan memanfaatkan peluang dan/atau menetralkan ancaman lingkungan eksternalnya;
2. Kemampuan yang langka (*rare capabilities*) yaitu kemampuan yang dimiliki oleh sedikit, bila ada, pesaing saat ini maupun yang akan datang;

3. Kemampuan yang tidak dapat ditiru dengan sempurna (*imperfectly imitable capabilities*) yaitu kemampuan yang tidak dapat dikembangkan dengan mudah oleh perusahaan lain;
4. Kemampuan yang tidak dapat diganti (*nonsubstituable capabilities*) yaitu kemampuan yang tidak memiliki ekuivalen strategis. Secara umum semakin tinggi nilai strategis kemampuan, akan semakin sulit untuk digantikan.

Sementara itu Fransesco Sofo (2000) mengemukakan bahwa standar kompetensi bagi trainer kerja meliputi seluruh aspek dari kinerja kerja yang terdiri dari :

1. Kinerja pada sebuah level keahlian yang dapat diterima;
2. Pengaturan terhadap tugas-tugas seseorang;
3. Melaporkan dan bereaksi secara memadai terhadap hal-hal yang tidak diharapkan;
4. Memenuhi peran yang diharapkan dalam tempat kerja;
5. Mentransfer keahlian dan pengetahuan terhadap situasi baru.

Di Australia, standar kompetensi telah dikembangkan oleh kelompok tripartit yang terdiri dari pemerintah, perusahaan dan serikat serta pihak-pihak lain yang berkepentingan seperti asosiasi profesional. Sebuah industri partikelir mendirikan Badan Standar Kompetensi (*Competency Standard Body/CSB*) dan Dewan Penasehat Pelatihan Industri (*Industry Training Advisory Board/ITAB*), yang mengembangkan standar-standar sejalur dengan spesifikasi yang dibuat oleh

Dewan Standar dan Kurikulum (*Standard and Curriculum Council/SCC*). Dalam istilah yang lebih luas, mereka mensyaratkan kompetensi yang terdiri dari empat komponen kunci yaitu melakukan keahlian kerja individual, mengatur sejumlah kerja dalam jabatan yang sama (manajemen kerja), mengatur pekerjaan-pekerjaan yang muncul dalam sebuah jabatan tertentu (keahlian manajemen kontingensi), serta keahlian jabatan/lingkungan.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dalam penelitian ini kompetensi terdiri dari keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki oleh Sinder Kebun Desa yang berada di Pabrik Gula Krembong.

2.2.2 Pengertian Motivasi

Kata motivasi berasal dari bahasa Inggris "*motive*" yang berarti alasan/dorongan untuk melakukan sesuatu (Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, 1989). Jadi motivasi dapat diartikan sebagai suatu alasan/dorongan seseorang untuk melakukan perbuatan tertentu.

Terdapat banyak teori motivasi dan hasil riset yang berusaha memberikan penjelasan tentang hubungan antara perilaku dan hasilnya. Pada dasarnya terdapat 2 (dua) katagori dalam teori motivasi yaitu teori kepuasan (*Content theories*) yang memusatkan pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilaku serta teori proses (*Proses theories*) yang menguraikan dan menganalisis bagaimana perilaku itu dikuatkan, diarahkan,

didukung, dan dihentikan. Yang termasuk dalam teori kepuasan adalah teori hirarkhi kebutuhan Maslow, teori dua faktor dari Herzberg dan teori prestasi dari Mc Celland. Sedangkan yang termasuk dalam teori proses adalah teori harapan (*expectancy theory*), teori keadilan (*equity theory*), dan teori pengukuhan (*reinforcement theory*).

2.2.2.1 Teori Kepuasan

A Hirarkhi Kebutuhan Maslow

Maslow menyarankan agar orang setidaknya memiliki sedikitnya lima kelompok kebutuhan, yang disusun secara hirarkhis. Terdapat dua aspek penting pada teori Maslow, *pertama* ; diberi nama kebutuhan order yang lebih tinggi muncul dan *kedua* ; kebutuhan yang telah dipenuhi yang tidak lagi memberi motivasi. (R.J Long, 1998 : 27). Jika kebutuhan seseorang yang paling mendasar dalam kehidupannya, makanan dan perumahan, telah tercukupi maka orang tersebut akan mulai memperhatikan kebutuhannya pada tingkatan yang lebih tinggi. Orang selalu mempunyai kecenderungan untuk merasa aman bahwa kebutuhan dasarnya pada masa yang akan datang telah dapat dipenuhi.

Jika mereka telah memiliki kepastian akan hal tersebut, orang akan semakin memperhatikan aspek pemenuhan dari kebutuhan untuk berkelompok dan pengakuan sosial/lingkungan yang sifatnya positif dari orang lain, kebutuhan untuk bisa hidup bersama dengan orang lain dan untuk bisa diterima oleh manusia yang lain. Jika kebutuhan-kebutuhan tersebut sudah terpenuhi, kebutuhan paling akhir adalah proses aktivasi – kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri. Kebutuhan ini

adalah kebutuhan untuk memaksimalkan keseluruhan potensi yang ada pada diri seseorang, kebutuhan untuk terus belajar secara berkesinambungan, untuk tumbuh dan untuk pengembangan diri. Maslow berpendapat bahwa aktualisasi diri merupakan motivator utama sebab proses aktualisasi diri berbeda dengan kebutuhan-kebutuhan lain.

Secara hirarkhis Maslow menggambarkan lima kelompok kebutuhan sebagai berikut :

Gambar 2.2

Hirarkhi Kebutuhan Maslow



Sumber : Gibson, Ivanvovich, Donnelly (1993 : 102)

Sementara itu Aldefer (1972) meringkas lima kelompok teori kebutuhan Maslow menjadi tiga kelompok yaitu : Eksistensi (berhubungan dengan dua

kebutuhan pada tingkatan rendah versi Maslow), Keterikatan (berhubungan dengan kebutuhan pada tingkatan sosial versi Maslow), dan Pertumbuhan atau Perkembangan (berhubungan dengan dua tingkat kebutuhan yang paling tinggi versi Maslow).

B Teori Dua Faktor

Dalam upaya untuk menjelaskan faktor-faktor yang paling penting yang menyebabkan kepuasan atau ketidakpuasan kerja, Frederick Herzberg meminta sekelompok karyawan yang dijadikan sampel penelitiannya untuk menulis suatu daftar hal yang bisa membuat mereka merasa suka dan daftar hal yang akan membuat mereka tidak suka dengan pekerjaannya masing-masing (Herzberg, Mausner, dan Snyderman, 1959). Herzberg menemukan fakta bahwa dua daftar tersebut sangatlah berbeda satu dengan yang lain. Herzberg menduga sebelumnya bahwa dia akan menemukan hal yang sama pada dua daftar tersebut, hanya berlawanan saja. Misalnya, dia mengharapkan bahwa gaji yang tinggi akan membuat orang merasa senang dengan pekerjaannya dan demikian sebaliknya dengan gaji yang rendah.

Meski Herzberg menemukan fakta kalau gaji yang rendah merupakan salah satu sebab mengapa orang tidak merasa puas dengan pekerjaannya, gaji yang tinggi juga tidak membuat mereka antusias dengan pekerjaannya. Hal yang membuat mereka gembira/suka dengan pekerjaannya adalah hal-hal yang seharusnya berkaitan langsung dengan inti pekerjaannya, menguasai permasalahan/tugas yang sulit, belajar kemampuan/keahlian baru, dan penyelesaian tugas secara maksimal. Adapun hal yang membuat mereka tidak puas dengan pekerjaannya adalah : gaji, hubungan yang

tidak akrab dengan tenaga supervisornya ataupun dengan rekan sejawatnya dan juga kondisi kerja.

Karena hal tersebut di atas, maka Herzberg melihat bahwa sebenarnya dia sedang berurusan dengan dua konsep yang sangat berlainan yaitu kepuasan kerja dan motivasi kerja. Dia menyimpulkan kalau kepuasan kerja ditentukan oleh faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik, dan motivasi kerja disebabkan atau dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang lebih bersifat intrinsik atau bersumber dari dalam diri masing-masing orang. Berdasarkan hal tersebut Herzberg kemudian menyarankan agar organisasi kerja mulai memberikan sistem penghargaan yang sifatnya lebih ke arah ekstrinsik dan intrinsik.

C Teori Kebutuhan Mc Clelland

Mc Clelland mengemukakan teori motivasi yang berhubungan erat dengan konsep belajar. Ia berpendapat bahwa banyak kebutuhan diperoleh dari kebudayaan. Tiga dari kebutuhan itu adalah kebutuhan akan prestasi (*need for achievement/ n Ach*), kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation/ n Aff*), dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power/ n Pow*). (Gibson, Ivanvevich, Donelly, 1993 : 97).

Lebih lanjut dijelaskan bahwa apabila kebutuhan seseorang terasa sangat mendesak, maka kebutuhan itu akan memotivasi orang tersebut untuk berusaha keras memenuhi kebutuhan tersebut. Misalnya apabila orang mempunyai n Ach yang tinggi, maka kebutuhan ini mendorong orang untuk menetapkan tujuan yang penuh

tantangan, bekerja keras untuk mencapai tujuan itu, dan menggunakan ketrampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk mencapainya.

Suatu ciri penting dari n Ach Mc Clelland adalah bahwa kebutuhan dapat dipelajari. Mc Clelland mengemukakan beberapa contoh dimana orang dengan n Ach yang pada mulanya rendah, mendapat pelatihan atau pengalaman yang menaikkan n Ach. Kemudian dijelaskan bahwa seluruh kebudayaan (bangs) yang keadaan ekonominya terbelakang, dapat ditingkatkan secara dramatis dengan merangsang rakyatnya supaya memiliki kebutuhan prestasi yang tinggi.

D Teori Karakteristik Pekerjaan

Richard Hackman dan Greg Oldham (1980) mengembangkan teori kerja Herzberg dengan mencoba untuk mengidentifikasi karakteristik pekerjaan yang spesifik yang bisa menyebabkan motivasi intrinsik dalam suatu pekerjaan tertentu. Mereka telah sampai pada pengidentifikasian pada apa yang mereka sebut sebagai lima dimensi inti kerja yaitu identitas tugas, ketentuan tugas, keanekaragaman keahlian/skill, otonomi, dan umpan balik serta mengusulkan pendapat bahwa pekerjaan dalam dimensi ini akan memotivasi para karyawannya secara intrinsik. Orang akan mengerjakan pekerjaan tersebut untuk rasa kepuasan yang mereka dapat dari melakukan pekerjaan-pekerjaan tersebut.

Identitas tugas dijelaskan sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan mampu untuk menampilkan suatu siklus aktifitas dari start hingga finish daripada sekedar satu bagian kecil dari siklus kerja tersebut. *Ketentuan tugas* merupakan kadar

pentingnya pekerjaan dalam skema segala sesuatu secara umum. Contohnya pekerjaan seorang ahli bedah jantung akan membawa lebih banyak ketentuan pekerjaan daripada penjual permen karet.

Keanekaragaman ketrampilan merupakan pengembangan sejumlah ketrampilan yang substansial yang dibutuhkan untuk pemenuhan tugas. *Otonomi* merupakan aspek dimana para karyawan mampu untuk membuat diri mereka sendiri bisa melakukan suatu pekerjaan tertentu. *Umpan balik/feedback* merupakan penjelasan tentang dari mana seseorang menerima umpan balik, dari pekerjaan itu sendiri, pada kuantitas dan kualitas kerja.

Meskipun Hackman dan Oldham telah melakukan hipotesa bahwa sejumlah pekerjaan merupakan pekerjaan yang tinggi dalam karakteristik ini akan memberi motivasi hanya bagi orang dengan tingkat pertumbuhan kebutuhan tinggi, riset selanjutnya telah menunjukkan bahwa kebanyakan orang bersedia menanggapi secara positif pekerjaan-pekerjaan dengan karakteristik semacam ini.

Sebuah usaha sadar oleh sejumlah organisasi untuk melakukan desain ulang pekerjaannya agar pada akhirnya bisa mengandung lima dimensi kerja ini disebut sebagai *usaha pengkayaan kerja*, dan banyak organisasi kerja khususnya mereka yang berharap untuk bisa menggunakan strategi keterlibatan tinggi, memiliki program-program yang berkenaan dengan usaha pengkayaan kerja tersebut. Kesimpulan yang mungkin bisa diambil adalah bahwa selama karyawan mampu menampilkan/melakukan pekerjaan yang telah diperkaya tersebut, dan tidak merasa

bahwa pekerjaan yang telah diperkaya tersebut merupakan usaha untuk menambah jumlah pekerjanya, mereka akan menanggapinya dengan positif. Walaupun demikian beberapa organisasi mungkin lupa bahwa jika para karyawan bekerja pada level/tingkatan yang lebih tinggi sistem kompensasi juga harus disesuaikan bersamaan dengan ketidakpuasan dari didtem penghargaan yang ada.

2.2.2.2 Teori Proses

Teori proses mengenai motivasi berusaha menjawab pertanyaan bagaimana menguatkan (*energize*), mengarahkan (*direct*), memelihara (*maintain*) dan menghentikan (*stop*) perilaku individu.

A Teori Pengharapan (*Expectancy Theory*)

Victor Vroom mendefinisikan motivasi sebagai suatu proses yang menentukan pilihan antara beberapa alternatif dari kegiatan sukarela (Gibson, Ivanveich, Donnelly, 1993 : 102). Sebagian besar perilaku dipandang sebagai kegiatan yang dapat dikendalikan orang secara sukarela, dan karena itu dimotivasi. Kemudian Vroom menjelaskan proses tersebut sebagai teori pengharapan (*expectancy theory*).

Teori pengharapan di atas memberikan saran bahwa kemiripan dalam menunjukkan satu perilaku tertentu dan yang lain sebenarnya tergantung pada tiga hal yaitu :

- a Nilai bersih dari akibat-akibat yang mungkin ada dari perilaku;
- b Kemiripan yang dirasakan bahwa perilaku tersebut akan mengarahkan kita pada perilaku tertentu;
- c Kemiripan yang dirasakan karena mampu membawakan sejumlah perilaku yang dikehendaki.

Implikasi dari teori ini dalam sistem penghargaan/imbalan sangatlah jelas. *Pertama*, pastikan kalau nilai bersih dari pembawaan perilaku tersebut akan selalu positif dimata orang yang diharapkan bisa membawakan perilaku tersebut. Hal semacam ini membutuhkan sebuah proses untuk memaksimalkan imbalan bagi seseorang sementara itu kita juga berusaha untuk meminimalkan biaya dari usaha penampilan perilaku tersebut. *Kedua*, memastikan bahwa instrumentalitas kita kuat. Haruslah jelas bagi para karyawan bahwa kinerja perilaku yang diharapkan dari mereka untuk dilakukan secara nyata membawa mereka pada imbalan yang sesuai. Kepercayaan dan tingkat kredibilitas mungkin akan menjadi masalah yang penting. *Ketiga*, pastikan bahwa para karyawan memiliki kepercayaan pada diri sendiri akan kemampuannya sendiri untuk membawakan sejumlah perilaku yang diinginkan. Hal ini mungkin meliputi usaha penyediaan perlengkapan kebutuhan mental dan juga fisik untuk bisa menyelesaikan tugas tersebut dan penyediaan konteks dimana suatu tugas dijalankan.

B Teori Penguatan (*Reinforcement Theory*)

Teori penguatan merupakan proses teori yang paling sederhana yang kadang-kadang disebut sebagai teori perilaku atau proses modifikasi perilaku. Penekanan premis pada teori ini adalah bahwa seorang individu akan cenderung mengulang sejumlah perilakunya yang bisa mencapai pemuasan kebutuhannya pada masa yang lalu dan akan menghentikan perilaku yang sama jika pada masa sekarang perilaku tersebut tidak bisa memberikan kontribusi pada pemenuhan kebutuhannya saat ini. Teori ini didasarkan pada teori pembelajaran seperti pada anak kecil. Kita mengulang segala perilaku kita jika dengan melakukan hal tersebut terdapat akibat-akibat yang positif, dan menghentikan konsep perilaku tersebut jika yang muncul adalah akibat-akibat yang bersifat negatif atau merugikan. Kunci utama dalam teori penguatan ini adalah bahwa seorang individu harus mengetahui betul hubungan yang erat antara perilaku dengan akibat yang ditimbulkannya.

Aspek penguatan itu sendiri terdiri dari dua tipe yaitu positif dan negatif. Penguatan positif akan muncul jika suatu sistem penghargaan ada atau diberikan setelah seseorang melakukan suatu tindakan yang berharga. Sedangkan penguatan negatif akan muncul jika sejumlah konsekuensi yang tidak dikehendaki (seperti hukuman) menjadi hal yang mengikuti sebuah perilaku. Petunjuk yang ditawarkan oleh teori ini sangat jelas. Perilaku yang dikehendaki oleh masing-masing karyawan perlu untuk dijelaskan secara mendetail. Kemudian setiap kali perilaku tersebut muncul, harus selalu diikuti oleh penghargaan yang sudah ditentukan.

Terdapat banyak masalah dalam mempraktekan teori ini, salah satunya adalah bahwa teori ini menganggap semua perilaku yang dikehendaki merupakan hal yang bisa diukur, dan bahwa teori tersebut merupakan aspek praktis untuk mengenali dan menanggapi setiap aspek dari perilaku tersebut. Memberi penghargaan hanya merupakan satu bagian dari perilaku yang dikehendaki dari seorang karyawan yang bisa menyebabkan masalah-masalah serius.

Masalah *kedua* adalah bahwa teori penguatan hanya mempertimbangkan penghargaan yang bisa dikontrol oleh organisasi. Perilaku merupakan satu teori yang didasarkan secara ekstrinsik yang tidak mengenal sejumlah perbedaan antara masing-masing individu dalam cara mereka menghargai sistem penghargaan yang diberikan pada mereka, atau bagaimana mereka akan mengevaluasi biaya dari perilaku yang berbeda yang dihadapkan pada mereka. Teori ini tidak mengenali konsep penghargaan intrinsik yang berasal dari sejumlah aktifitas yang ditugaskan.

Ketiga, terdapat isu tentang apa yang akan terjadi jika pemberian penghargaan dihentikan. Akankah perilaku-perilaku yang dikehendaki tersebut juga kan berhenti ? teori penguatan ini meramalkan konsekuensi hal tersebut sehingga kebutuhan perilaku tersebut bisa terus dihargai dalam penerapan sistem ini. Teori penguatan ini akan bisa berjalan dengan baik jika dihadapkan pada sistem perilaku yang sederhana dan perubahan perilaku jangka pendek.

C Teori Keadilan

Intisari dari teori keadilan adalah bahwa karyawan membandingkan usaha mereka dan imbalan mereka dengan usaha dan imbalan yang diterima orang lain dalam situasi kerja yang serupa. Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa individu itu dimotivasi oleh keinginan untuk diperlakukan secara adil dalam pekerjaan.

Gibson, Ivanvevich dan Donelly (1998) mengemukakan empat istilah penting dalam teori ini yaitu :

- a Orang (*person*) : Individu yang merasa diperlakukan secara adil atau tidak adil;
- b Perbandingan dengan orang lain (*comparison other*) : Setiap kelompok atau orang yang digunakan oleh orang (*person*) sebagai perbandingan mengenai rasio dari input dan perolehan;
- c Masukan (*input*) : Karakteristik individual yang dibawa serta oleh orang (*person*) ke pekerjaan yang dapat dicari (misalnya ketrampilan, pengalaman belajar) atau alami (misalnya umur, jenis kelamin, suku);
- d Perolehan (*outcomes*) : Apa yang diterima oleh orang (*person*) dari pekerjaan (misalnya penghargaan, tunjangan, upah).

D Teori Atribusi

Teori penghargaan tersebut di atas tidak membedakan secara jelas antara penghargaan intrinsik dan ekstrinsik dalam menjelaskan nilai bersih pembawaan perilaku tertentu. Teori tersebut berpendapat bahwa mereka hanya menambah.

Bagaimanapun juga terdapat satu garis teori yang berpendapat bahwa pembagian penghargaan ekstrinsik bisa merusak penghargaan intrinsik dalam membawakan perilaku tertentu.

Teori di atas dikenal sebagai Teori Atribusi (Deci dan Ryan, 1985). Premis dari teori ini adalah bahwa manusia merupakan makhluk yang aktif, terikat secara terus menerus pada sejumlah aktifitas, tanpa merasa perlu memiliki kesadaran untuk memahami motif-motif atas berbagai aktifitas tersebut tetapi setelah membawakan sejumlah aktifitas, kita sering merasa perlu untuk merasa tahu mengapa kita melakukan aktifitas tersebut. Dengan kata lain kita mencari beberapa motif untuk melengkapi alasan mengapa kita melakukan sesuatu hal. Jika terdapat sebuah alasan yang jelas, maka kita akan melengkapi aktifitas kita dengan motif tersebut.

Wiersma (1992) menganalisa dua puluh penelitian yang berhubungan dengan masalah di atas. Dia menemukan bahwa jika perilaku kerja disimulasikan dan sistem penghargaan ekstrinsik tidak dihilangkan, penghargaan ekstrinsik ditambahkan pada penghargaan intrinsik untuk menciptakan perilaku kerja yang lebih besar. Tetapi perlu dicatat bahwa kebanyakan dari penelitian tersebut disimulasikan dalam sebuah laboratorium dan dalam waktu yang relatif singkat.

Selanjutnya Deci (1985) berpendapat bahwa gaji seharusnya tidak dihubungkan dengan hasil yang dicapai dan bahwa imbalan intrinsik seharusnya digunakan untuk memotivasi kinerja. Tentu saja hal tersebut akan berjalan lancar jika terdapat motivasi intrinsik di tempat yang paling utama. Jika hal tersebut tidak ada,

maka motivasi intrinsik haruslah dibangun dulu dengan cara memperbanyak pekerjaan, atau hal-hal yang bersifat ekstrinsik harus digunakan.

Beberapa peneliti berpendapat bahwa usaha penyediaan penghargaan ekstrinsik sebagai pengenalan untuk sebuah pemenuhan bisa secara nyata meningkatkan ekuitas dan kepuasan tanpa merusak motivasi intrinsik, tetapi jika penghargaan tidak dilihat sebagai perilaku pendorong atau pengatur, atau bahkan perilaku evaluasi.

E Teori Ekonomis

Teori ekonomis berpendapat bahwa orang termotivasi hanya oleh penghargaan ekstrinsik (ekonomis), dan akan selalu berusaha mencari cara untuk memaksimalkan imbalan/penghargaan sejenis, sementara itu juga meminimalkan kontribusi mereka pada organisasi kerja mereka.

Satu yang terpenting dari beberapa teori ekonomi yang pernah ada adalah teori agen (Jensen, Meckling dan Eisenhardt, dalam R.J Long, 1998 : 40). Teori ini membuat suatu perbedaan yang nyata antara pengusaha (orang yang memiliki perusahaan) dan sejumlah agen (para karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut). Teori ini berpendapat bahwa kepentingan dari pihak penguasa dan agennya akan selalu divergen, dan hal tersebut dihadapi dengan satu alternatif pilihan antara mengembangkan kepentingan penguasa/pengusaha, agen akan selalu mencari kepentingannya sendiri. Hal ini akan menciptakan suatu kebutuhan bagi pihak penguasa untuk menetapkan sejumlah prosedur di tempat kerja untuk bisa digunakan

sebagai alat monitor untuk mengawasi perilaku agen. Karena proses monitoring sangat mahal, maka pihak penguasa harus terus berusaha untuk menghemat pengeluarannya sehemat mungkin. Oleh karena itu pihak pengusaha lebih suka untuk menerapkan sistem penghargaan/imbalan yang sangat dekat dan mengikat dengan erat tiap-tiap individu pada perilaku tertentu yang diinginkan oleh pihak pengusaha.

Teori ekonomis merupakan suatu pandangan yang disederhanakan mengenai perilaku karyawan. Teori tersebut berpendapat kalau semua orang dianggap sama dan berada ditingkat paling rendah pada susunan hirarkhis kebutuhan versi Maslow, dan bahwa nilai-nilai personal seperti sikap jujur dan etika kerja yang kuat tidak muncul, dan bahwa penghargaan/imbalan intrinsik hanya memiliki sedikit atau bahkan tidak memiliki sama sekali hubungan keterikatandengan konsep perilaku. Teori ekonomis ini hanya akan berguna jika para karyawan dari sebuah organisasi kerja benar-benar cocok dengan pendapat ini.

2.2.3 Peran Pemerintah

Dalam bidang pembangunan ekonomi, Lincoln Arsyad (1999) mengemukakan bahwa terdapat empat peran yang dapat diambil oleh pemerintah antara lain :

1. *Entrepreneur*, Pemerintah bertanggung jawab untuk menjalankan usaha bisnis. Aset-aset pemerintah harus dapat dikelola dengan lebih baik sehingga secara ekonomis menguntungkan;

2. *Koordinator*, Pemerintah dapat bertindak sebagai koordinator untuk menetapkan kebijakan atau mengusulkan strategi-strategi bagi pembangunan di wilayahnya. Perluasan dari peranan ini dalam pembangunan ekonomi dapat melibatkan kelompok-kelompok dalam masyarakat dalam proses pengumpulan dan pengevaluasian informasi ekonomi, misalnya tingkat kesempatan kerja, angkatan kerja, pengangguran dan sebagainya;
3. *Fasilitator*, Pemerintah dapat mempercepat pembangunan melalui perbaikan lingkungan *attitudinal* (perilaku atau budaya masyarakat) di wilayahnya. Hal ini akan mempercepat proses pembangunan dan prosedur perencanaan serta pengaturan penetapan wilayah (*zoning*) yang lebih baik;
4. *Stimulator*, Pemerintah dapat menstimulasi/merangsang penciptaan dan pengembangan usaha melalui tindakan-tindakan khusus yang akan mempengaruhi berkembangnya usaha di wilayahnya. Stimulasi ini dapat dilakukan dengan berbagai cara antara lain pembuatan brosur-brosur, pembangunan kawasan industri, pembuatan outlet untuk produk-produk industri kecil/industri pertanian serta membantu industri kecil untuk melakukan pameran.

Dalam konteks pembangunan pertanian khususnya perkebunan tebu, selain Pabrik Gula dan petani Pemerintah mempunyai peranan yang sangat strategis. Peranan Pemerintah dalam hal ini adalah sebagai perumus kebijakan di bidang perkebunan tebu yang diantaranya adalah mengatur industri pergulaan nasional yang

pada akhirnya muaranya adalah pada peningkatan produktifitas dan kesejahteraan petani.

Sampai dengan saat ini terdapat + 30 kebijaksanaan/pertebuan yang dikeluarkan oleh Pemerintah yang diantaranya adalah :

- 1) Kebijaksanaan peningkatan harga dasar gula;
- 2) Kebijaksanaan penentuan rendemen berimbang (SIPRAB);
- 3) Kebijaksanaan penyederhanaan penyaluran kredit;
- 4) Kebijaksanaan sistem pembelian tebu (PROPAN-SPT) dan lain-lain

Selain itu pada tahun 1992, Pemerintah telah menetapkan Undang-undang Nomor 12 tahun 1992 tentang Sistem Budidaya Tanaman yang intinya adalah memberikan kebebasan kepada para petani untuk bercocok tanam. Dengan demikian petani dibebaskan dari kewajiban untuk menanam tebu. Dengan kebebasan tersebut industri gula dituntut untuk menawarkan pola yang dapat meningkatkan produktifitas gula, menjamin tingkat harga yang menarik dan aspek pemasaran yang langsung mendapat uang tunai.

Untuk mewujudkan upaya tersebut ternyata bukan merupakan upaya yang mudah dilakukan. Hal ini terbukti pada tahun 1999 sampai dengan 2000, telah terjadi penurunan produksi gula pada titik terendah (produksi hanya mencapai 1,3 juta ton gula). Merespon hal tersebut, pemerintah mengimpor gula untuk memenuhi kebutuhan gula nasional. Disisi lain kebijaksanaan perdagangan bebas dan demonopolisasi Bulog mengakibatkan pasar gula dibanjiri gula impor (white sugar

dan raw sugar) sehingga terjadi kelebihan gula dan harga gula petani terus menurun dari harga Rp. 3000/kg menjadi 2800/kg.

Dalam upaya mencegah terjadinya fluktuasi harga gula yang pada akhirnya dapat merugikan petani tersebut, maka keluarlah Surat Keputusan Menteri Perindustrian dan Perdagangan nomor 643 tahun 2002 tentang Tata Niaga Impor Gula. Inti dari kebijakan tersebut adalah pemerintah menyediakan dana talangan guna menjamin ketetapan harga gula petani tebu yang ditetapkan seharga Rp. 3410/kg.

Selain hal diatas pada tahun 2004 keluarlah Keputusan Presiden nomor 57 tahun 2004 tentang penetapan gula sebagai barang dalam pengawasan. Pada tahun yang sama keluar pula Keputusan Presiden nomor 58 tahun 2004 tentang penanganan gula yang diimpor secara tidak sah.

Sementara itu A Nahari (dalam Sugar Observer, 5 Juni 2003) menyatakan bahwa kebijaksanaan pada masa lalu yang lebih berorientasi pada melihat petani sebagai obyek atau penerima pasif dari suatu kebijaksanaan pemerintah, haruslah diubah dengan suatu kebijaksanaan yang mampu menghidupkan gairah petani dan para pelaku ekonomi lainnya untuk berusaha. Gairah tersebut datang sebagai akibat dari proses hubungan sebab akibat yang positif dari berbagai hal yang menentukan kinerja di bidang pertanian.

Lebih lanjut dikatakan bahwa kebijaksanaan yang bersifat komando, pengaturan yang kaku, atau penekanan-penekanan kepada petani hanya akan

menghasilkan dampak yang negatif. Oleh karena itu dalam era globalisasi ini perlu dikembangkan kebijaksanaan yang intinya membangkitkan kemampuan adaptasi atau kemampuan menyesuaikan diri dan kebijaksanaan yang merangsang tumbuhnya daya inovasi dari para petani dan masyarakat secara keseluruhan. Sasaran utama dari kebijaksanaan ini adalah berkembangnya efisiensi, daya saing dan proses kreatifitas secara berkesinambungan.

Dari berbagai uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pemerintah mempunyai peran yang sangat penting dalam pembangunan pertanian khususnya di bidang perkebunan tebu. Selain merupakan perumus kebijakan, pemerintah juga berperan sebagai fasilitator dan sekaligus motivator dalam industri pergulaan nasional.

2.2.4 Target Perusahaan

Berdasarkan kamus bahasa Indonesia kata "*target*" diartikan sebagai sasaran, angka produksi (banyaknya hasil kedudukan dalam urutan dsb) yang harus dicapai (Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, 1989). Dari pengertian tersebut maka dalam kontek penelitian ini kata target diartikan sebagai sasaran yang harus dicapai oleh sebuah perusahaan dalam kurun waktu tertentu.

Adapun sasaran yang harus dicapai oleh PG Krembong sangat erat kaitannya dengan peranannya dalam peningkatan produktifitas, produksi dan mutu tebu untuk memenuhi kapasitas giling terpasang pabrik gula agar dapat beroperasi secara efisien dan menghasilkan gula dengan biaya produksi yang kompetitif dan sekaligus memenuhi kebutuhan masyarakat dan industri makanan-minuman dalam negeri. Pada

dasarnya peranan pabrik gula tersebut adalah membantu petani dalam perencanaan produksi, permodalan, pengolahan, jaminan pendapatan, dan pemberian insentif (Sugar Observer, 22 Mei 2003).

Dalam hal perencanaan produksi, pabrik gula bersama petani harus merancang jadwal tanam dan tebang secara tertib. Sedangkan di bidang permodalan, pabrik gula bertindak sebagai avalis untuk memperoleh kredit dari perbankan. Dalam hal ini pabrik gula juga berperan untuk mengkoordinasikan dan mengadministrasikan berbagai kegiatan yang berkaitan dengan pengusulan, pencairan dan pengembalian kredit. Pabrik gula juga dapat memberikan pinjaman ke petani walau dengan nilai yang terbatas.

Selain itu pabrik gula juga berperan dalam membeli dan mengolah tebu petani dengan sistem jaminan pendapatan. Dengan sistem ini petani mendapat jaminan pendapatan minimal dalam bentuk gula. Peran pabrik gula lainnya adalah meningkatkan motivasi dengan memberikan insentif untuk mendorong petani menerapkan teknik budidaya, tebang angkut secara baik sehingga mutu tebu menjadi baik.

Adapun hubungan antara pabrik gula dan petani tebu adalah sebagai berikut :

- a Pabrik gula dan petani merupakan pelaksana program kebijakan pergulaan nasional. Keduanya harus menjalin kerja sama yang kompak dan efektif untuk mencapai mutu intensifikasi yang baik;

- b Hubungan kerja sama pabrik gula dan petani diwujudkan dalam bentuk kemitraan yang dinamis berdasarkan azas manfaat dan kepercayaan yang tinggi;
- c Di lain pihak pabrik gula memerlukan petani untuk menghasilkan tebu guna kecukupan dan kesinambungan penyediaan bahan baku. Pabrik gula bertanggungjawab atas kemajuan petani di wilayahnya;
- d Hubungan kemitraan antara petani dan pabrik gula berkembang secara bertahap yaitu :

- Tahap pengembangan motivasi petani;

Tahapan ini dimaksudkan agar petani dapat memandang pabrik gula sebagai suatu lembaga yang mempunyai kesediaan mengusahakan tanaman tebu. Selain itu petani diusahakan dapat memandang pabrik gula sebagai suatu lembaga yang dapat memberikan manfaat bagi kemajuan kegiatan ekonominya melalui pengembangan usaha tani tebu. Motivasi petani ini didorong melalui penyuluhan yang intensif;

- Tahapan mitra kerja;

Dimana petani yang sudah termotivasi untuk mengusahakan tanaman tebu, menerima alih teknologi, bimbingan teknis, bimbingan usaha tani agar dapat melaksanakan secara swakarsa dan rasional. Pada tahapan ini diharapkan petani sudah dapat melaksanakan usaha tani sendiri dengan dibimbing secara intensif oleh pabrik gula.

- e Selanjutnya hubungan petani dan pabrik gula dikembangkan ke arah tahapan mitra usaha, dimana petani telah mampu melaksanakan usaha tani tebu secara profesional dan dapat memandang pabrik gula sebagai peluang besar untuk kemajuan usahanya. Hubungan kerjasama dengan pabrik gula dikembangkan menjadi hubungan kegiatan ekonomi yang bersifat kontraktual;
- f Dengan kemampuan yang semakin berkembang tersebut, diharapkan petani mampu memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya secara optimal dan dengan kemampuannya sendiri;
- g Sedangkan hubungan pabrik gula dengan APTR (sebagai organisasi profesi dari petani), mengarah ke mitra kerja dan mitra usaha, lewat pembinaan di FTK, temu lapang, kebun peraga, sarasehan dan sebagainya.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas, maka dalam konteks penelitian ini target perusahaan diartikan sebagai sasaran yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu yang dapat diukur dari 3 (tiga) hal pokok yaitu : pemasukan areal, pengamanan kredit dan pengolahan hasil .



BAB 3

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

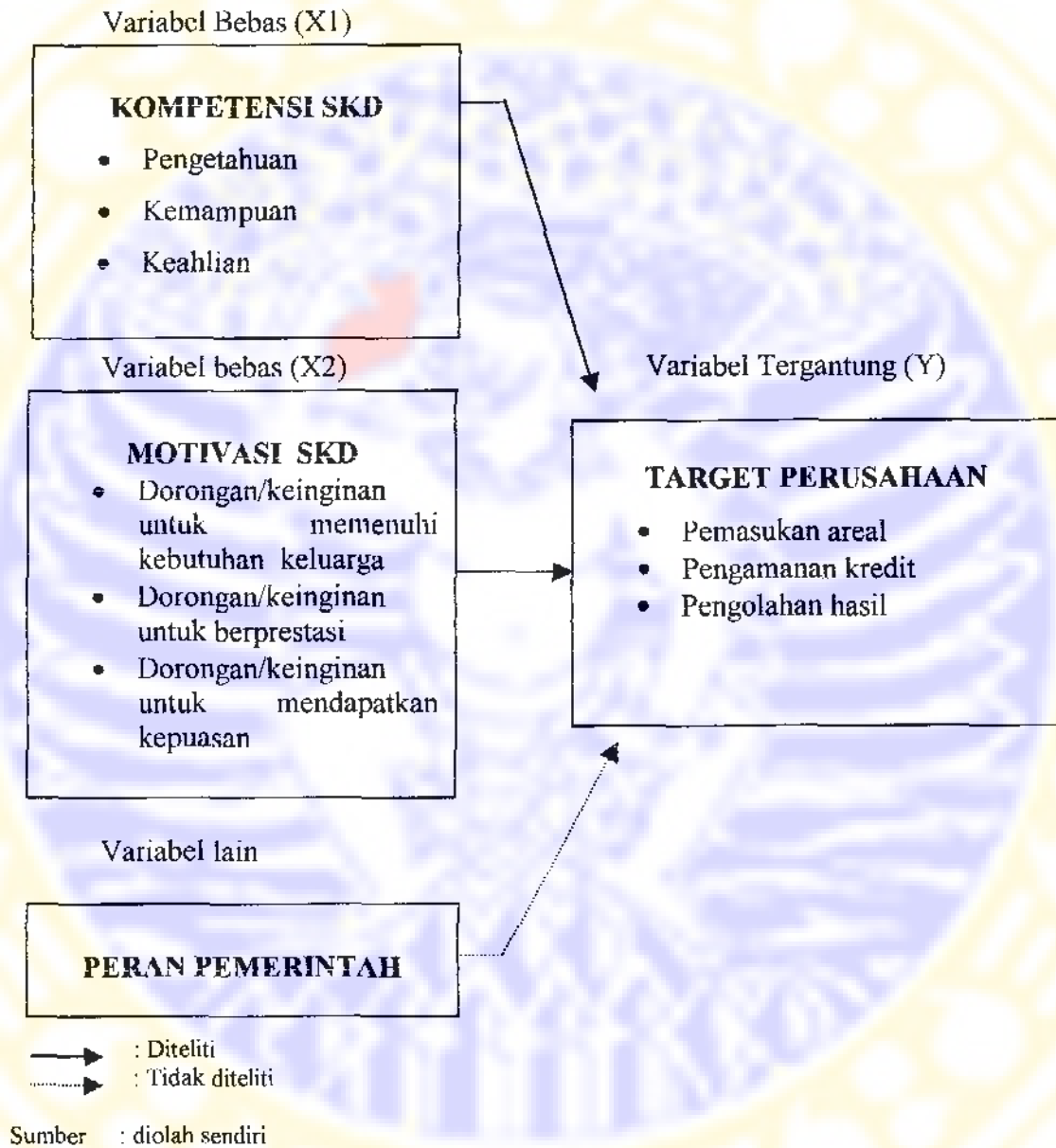
3.1. Kerangka Konseptual

Berdasarkan kerangka teori yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka berikut ini akan dikemukakan kerangka konseptual yang berfungsi sebagai pedoman sekaligus mencerminkan alur pikir, dan merupakan dasar bagi perumusan hipotesis.

Adapun kerangka konseptual pada penelitian ini digambarkan dalam alur pikir sebagai berikut :

Gambar 3.1

Alur Pikir



Alur pikir tersebut menggambarkan bahwa variabel kompetensi dan Motivasi Sinder Kebun Desa yang masing-masing dijabarkan dalam beberapa indikator berpengaruh terhadap variabel target perusahaan yang dijabarkan dalam 3 indikator yaitu pemasukan areal, pengamanan kredit dan pengolahan hasil. Variabel-variabel inilah yang diteliti dalam tulisan ini.

Selain kompetensi dan motivasi terdapat variabel lain yaitu peran pemerintah yang diasumsikan turut mempengaruhi target perusahaan. Namun demikian variabel tersebut tidak diteliti dalam tulisan ini.

3.2. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pada perumusan masalah serta kajian teoritis yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan sebagai pedoman dalam melakukan analisis dan pembahasan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

“ Faktor kompetensi dan motivasi Sinder Kebun Desa mempunyai pengaruh terhadap target perusahaan di Pabrik Gula Krembong ”.



BAB 4

METODE PENELITIAN

4.1. Rancangan Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian yang telah disampaikan pada bab terdahulu yaitu menjelaskan hubungan dan pengaruh beberapa variabel yang sudah ditetapkan, maka rancangan penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan / eksplanasi yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian melalui pengujian hipotesa (Masri Singarimbun dan Effendi, 1987).

4.2. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah para sinder kebun desa di wilayah pabrik gula Krembong. Berdasarkan data yang diperoleh, diketahui bahwa jumlah sinder kebun desa di PG Krembong adalah sejumlah 55 orang. Karena jumlah populasi tidak terlalu besar maka tidak diambil sampel. Total populasi yaitu 55 orang.

4.3. Variabel Penelitian

Berdasarkan judul yang telah diajukan, maka variabel dalam penelitian ini terdiri dari dua kelompok variabel yaitu variabel bebas X (independent variabel) dan variabel tergantung Y (dependent variabel) . Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Kompetensi Sinder Kebun Desa (X1) dan Motivasi Sinder Kebun Desa (X2). Sedangkan variabel tergantung adalah Target Perusahaan (Y).

Secara operasional masing-masing variabel di atas dinyatakan sebagai berikut :

a Kompetensi Sinder Kebun Desa (X1) adalah kemampuan atau kapasitas kerja yang dimiliki oleh Sinder Kebun Desa, dengan indikator sebagai berikut :

- Pengetahuan
- Kemampuan
- Keahlian

b Motivasi Sinder Kebun Desa (X2) adalah faktor-faktor yang merupakan dorongan/motif/alasan dari Sinder Kebun Desa untuk melakukan sesuatu dalam pekerjaannya. Variabel ini diukur dengan indikator sebagai berikut :

- Dorongan/keinginan untuk memenuhi kebutuhan keluarga
- Dorongan/keinginan untuk berprestasi
- Dorongan/keinginan untuk mendapatkan kepuasan

c Target Perusahaan (Y) adalah sasaran yang harus dicapai pabrik gula dalam kurun waktu tertentu. Variabel ini diukur dengan indikator sebagai berikut :

- Pemasukan areal
- Pengamanan kredit
- Pengolahan hasil.

Selanjutnya indikator-indikator tersebut dijabarkan ke dalam bentuk item pertanyaan. Setiap item pertanyaan mempunyai lima kemungkinan jawaban yang terdiri dari a, b, c, d dan e. Penilaian dilakukan dengan skoring, dimana dari lima

jawaban tersebut diberi nilai antara 0 sampai dengan 4 yang merupakan konversi dari pertanyaan tertutup. Masing-masing jawaban memberikan sumbangan bobot skor berbeda.

4.4. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat 3 (tiga) instrumen yang digunakan yaitu :

1. Kuesioner

Setelah ditentukan jumlah sampel total populasi, kemudian kepada masing-masing responden dilakukan wawancara dengan kuesioner model pertanyaan tertutup;

2. Wawancara

Wawancara adalah merupakan percakapan dengan maksud untuk memperoleh data. Dalam percakapan tersebut dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu;

3. Observasi

Observasi dilakukan dengan cara terjun langsung ke lokasi penelitian yaitu di wilayah kerja pabrik gula Krembong.

4.5. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian adalah di Pabrik Gula Krembong yang berlokasi di Kabupaten Sidoarjo. Sedangkan penelitian dilaksanakan mulai bulan Pebruari sampai dengan April 2005.

4.6. Prosedur Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini pengumpulan data diperoleh dari berbagai sumber. Adapun jenis data yang diperlukan adalah :

1. Data Primer

Data yang diperoleh dari wawancara terstruktur menggunakan kuesioner;

2. Data Sekunder

Data yang diperoleh dari Kantor pabrik gula Krembong baik berupa arsip-arsip, dokumen dan sebagainya

4.7. Teknik Analisis

Teknis analisis data yang digunakan adalah metode kuantitatif yang meliputi tabulasi dan uji statistik Regresi Linear Berganda dengan Program Microstat dan SPSS (Statistical Package for Social Science) versi 11.0. Metode kualitatif digunakan untuk menjelaskan hubungan dan alur pikir melalui varian yang bersifat sistematis.

Pengujian hipotesis apakah Kompetensi dan Motivasi Sinder Kebun Desa mempunyai korelasi terhadap Target Perusahaan digunakan Model Regresi Linier Berganda.

Model ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2,$$

$$Y = b_1X_1 + b_2 X_2, \text{ untuk menghitung } X_1 \text{ dan } X_2 \text{ terhadap } Y$$

Dimana :

Y = Target Perusahaan

X1 = Kompetensi Sinder Kebun Desa

X2 = Motivasi Sinder Kebun Desa

a = Bilangan konstan (konstanta)

b = Koefisien Regresi

BAB 5

HASIL DAN ANALISIS PENELITIAN

5.1 Data Penelitian

Berdasarkan penelitian dan hasil jawaban responden terhadap kuesioner yang telah dibagikan, maka disajikan data penelitian sebagai berikut :

5.1.1 Variabel Kompetensi Sinder Kebun Desa (X1)

Pada variabel kompetensi sinder kebun desa terdapat 3 (tiga) indikator yaitu tingkat keahlian, tingkat pengetahuan, dan tingkat kemampuan yang dijabarkan dalam 6 (enam) item pertanyaan. Dari hasil wawancara dengan kuesioner diperoleh jawaban dari masing-masing item sebagai berikut :

Tabel 5.1 Distribusi Frekuensi Latar Belakang Pendidikan Yang dimiliki oleh Sinder Kebun Desa di PG Krembong Tahun 2005

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1.	Sarjana	6	11
2.	SMA	31	57
3.	SMP	15	27
4.	SD	3	5
5.	Tidak sekolah	-	-
Jumlah		55	100

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa pada item latar belakang pendidikan yang dimiliki terdapat 6 responden atau 11 % berlatar pendidikan sarjana, 31

responden atau 57 % berlatar pendidikan SMA, 15 responden atau 27 % berlatar pendidikan SMP, dan 3 orang responden atau 5 % mempunyai latar pendidikan SD. Dari gambaran tersebut menunjukkan bahwa secara umum latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh Sinder Kebun Desa cukup memadai. Adapun Sinder Kebun Desa yang mempunyai latar pendidikan SD dan SMP sebanyak 32 % adalah orang-orang lama yang telah menjadi Sinder Kebun Desa puluhan tahun dan sebentar lagi akan pensiun.

Pada item tingkat pendidikan dan pelatihan yang telah diikuti, terdapat 3 orang responden atau 5 % menyatakan telah mengikuti diklat lebih dari 3 kali, sebanyak 10 responden atau 18 % telah mengikuti diklat 3 kali, 16 orang responden atau 30 % mengikuti diklat selama 2 kali, dan 23 responden atau 42 % menyatakan telah mengikuti diklat sebanyak 1 kali serta sisanya sebanyak 3 orang responden atau 5 % menyatakan tidak pernah mengikuti diklat. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar para Sinder Kebun Desa telah mengikuti pendidikan dan pelatihan teknis maupun manajemen dalam menunjang tugas-tugasnya. Adanya 3 orang Sinder Kebun Desa yang belum pernah mengikuti diklat adalah para Sinder Kebun Desa perekrutan baru. Untuk lebih jelasnya hal tersebut dapat kita lihat pada tabel berikut ini.

Tabel 5.2 Distribusi Frekuensi Pendidikan dan Pelatihan Yang telah diikuti oleh Sinder Kebun Desa di PG Krembong, tahun 2005

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1.	Di atas 3 kali	3	5
2.	3 kali	10	18
3.	2 kali	16	30
4.	1 kali	23	42
5.	Tidak pernah	3	5
	Jumlah	55	100

Pada item pertanyaan yang menyangkut kemampuan dalam melaksanakan tugas sebagai Sinder Kebun Desa, terdapat 6 responden atau 11 % menyatakan sangat mampu melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai Sinder Kebun Desa dan 46 orang responden atau 84 % menyatakan mampu dalam melaksanakan tugas sebagai Sinder Kebun Desa dan sisanya 3 responden atau 5 % menyatakan kurang mampu. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar Sinder Kebun Desa di PG Krembong mempunyai kemampuan yang cukup memadai dalam melaksanakan tugasnya. Untuk lebih jelasnya hal tersebut digambarkan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 5.3 Distribusi Frekuensi Kemampuan Melaksanakan Tugas sebagai Sinder Kebun Desa di PG Krembong, tahun 2005

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1.	Sangat mampu	6	11
2.	Mampu	46	84
3.	Kurang mampu	3	5
4.	Tidak mampu	-	-
5.	Sangat tidak mampu	-	-
	Jumlah	55	100

Pada item tingkat beban pekerjaan sebagai Sider Kebun Desa sebanyak 33 responden atau 60 % menyatakan beban pekerjaan sebagai Sider Kebun Desa ringan dan menyenangkan dan sebanyak 22 responden atau 40 % menyatakan beban pekerjaan biasa-biasa saja. Hal ini menunjukkan bahwa secara psikologis para Sider Kebun Desa menikmati dan menyenangi pekerjaannya. Hal tersebut merupakan modal utama dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Untuk lebih jelasnya hal tersebut digambarkan dalam tabel berikut ini.

Tabel 5.4 Distribusi Frekuensi Tingkat Beban Pekerjaan sebagai Sider Kebun Desa di PG Krembong, tahun 2005

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1.	Sangat ringan dan menyenangkan	-	-
2.	Ringan dan menyenangkan	33	60
3.	Biasa-biasa saja	22	40
4.	Berat dan tidak menyenangkan	-	-
5.	Sangat berat dan tidak menyenangkan	-	-
Jumlah		55	100

Pada item tingkat penyelesaian pekerjaan sesuai rencana terdapat 3 orang responden atau 5 % menyatakan selalu dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan rencana, 21 responden atau 38 % menyatakan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan rencana dan sebanyak 31 responden atau 57 % menyatakan kadang-kadang. Hal tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar para Sider Kebun Desa dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Lebih

jelasan gambar mengenai item tingkat penyelesaian pekerjaan sesuai dengan rencana dan standar yang ditentukan adalah sebagaimana tabel berikut ini.

Tabel 5.5 Distribusi Frekuensi Tingkat Penyelesaian Pekerjaan Sesuai Rencana dan Standar yang ditentukan sebagai SKD di PG Krembong, tahun 2005

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1.	Selalu	3	5
2.	Sesuai	21	38
3.	Kadang-kadang	31	57
4.	Tidak	-	-
5.	Tidak pernah	-	-
Jumlah		55	100

Pada item tingkat pemahaman terhadap seluk beluk pekerjaan terdapat 6 responden atau 11 % menyatakan sangat paham terhadap seluk beluk pekerjaan sebagai Sinder Kebun Desa dan sebanyak 44 orang responden atau 80 % menyatakan memahami serta sisanya sebanyak 5 responden atau 9 % menyatakan kurang memahami. Kenyataan ini menunjukkan bahwa sebagian besar para Sinder Kebun Desa sangat mengetahui dan memahami tugasnya sebagai Sinder Kebun Desa. Gambaran mengenai hal tersebut dapat kita lihat pada tabel berikut ini.

Tabel 5.6 Distribusi Frekuensi Tingkat Pemahaman Terhadap Seluk Beluk Pekerjaan sebagai Sinder kebun Desa di PG Krembong, tahun 2005

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1.	Sangat paham	6	11
2.	Paham	44	80
3.	Kurang paham	5	9
4.	Tidak paham	-	-
5.	Sangat tidak paham	-	-
Jumlah		55	100

5.1.2 Variabel Motivasi Sinder Kebun Desa (X2)

Pada variabel Motivasi Sinder Kebun Desa terdapat 3 (tiga) indikator yaitu dorongan/keinginan untuk memenuhi kebutuhan keluarga, dorongan/keinginan untuk berprestasi dan dorongan/keinginan untuk mendapatkan kepuasan yang kemudian dijabarkan dalam 11 (sebelas) item pertanyaan. Dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden diperoleh gambaran masing-masing item sebagai berikut :

Tabel 5.7 Distribusi Frekuensi Tingkat Penghasilan/Gaji yang diterima dalam Memenuhi Kebutuhan Pangan beserta Keluarga sebagai SKD di PG Krembong, tahun 2005

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1.	Sangat mencukupi	4	7
2.	Mencukupi	31	57
3.	Kadang-kadang	2	3
4.	Tidak mencukupi	17	31
5.	Sangat tidak mencukupi	1	2
Jumlah		55	100

Pada item mengenai tingkat pemenuhan kebutuhan pangan bagi para Sinder Kebun Desa dari penghasilan/gaji yang diterimanya terdapat 4 responden atau 7 % menyatakan bahwa gaji yang mereka terima sangat mencukupi kebutuhan pangan beserta keluarganya, 31 responden atau 57 % menyatakan mencukupi, 2 responden atau 3 % menyatakan kadang-kadang, 17 responden atau 31 % menyatakan tidak mencukupi dan sisanya 1 orang responden atau 2 % menyatakan sangat tidak mencukupi. Dari gambaran tersebut diketahui bahwa sebagian besar para Sinder Kebun Desa merasa dapat memenuhi kebutuhan pangannya beserta keluarga dari gaji yang mereka terima. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat penghasilan mereka sudah sesuai dengan standar untuk memenuhi kebutuhan dasar.

Pada item tingkat pemenuhan kebutuhan sandang beserta keluarga dari gaji/penghasilan yang diterima, 30 orang Sinder Kebun Desa atau 55 % menyatakan mencukupi, 15 responden atau 27 % menyatakan kadang-kadang, 9 responden atau 16 % menyatakan tidak mencukupi dan sisanya 1 orang responden atau 2 % menyatakan sangat tidak mencukupi. Hal tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar para Sinder Kebun Desa dapat memenuhi kebutuhan sandang beserta keluarganya. Untuk lebih jelasnya gambaran tersebut adalah sebagaimana terlihat dalam tabel berikut ini .

Tabel 5.8 Distribusi Frekuensi Tingkat Penghasilan/Gaji yang diterima dalam Memenuhi Kebutuhan Sandang beserta Keluarga sebagai SKD di PG Krembong, tahun 2005

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1.	Sangat mencukupi	-	-
2.	Mencukupi	30	55
3.	Kadang-kadang	15	27
4.	Tidak mencukupi	9	16
5.	Sangat tidak mencukupi	1	2
	Jumlah	55	100

Pada item Gambaran mengenai distribusi frekuensi kepemilikan rumah sebanyak 21 responden atau 38 % menyatakan milik sendiri, 19 responden atau 35 % menyatakan memiliki rumah dari pemberian orang tua, 12 responden atau 22 % menyewa/kontrak dan 3 responden atau 5 % menyatakan menumpang. Dari gambaran tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar yaitu 73 % para Sinder Kebun Desa telah memiliki rumah sendiri, meskipun dari pemberian orang tua. Untuk lebih jelasnya hal tersebut terlihat pada tabel berikut ini.

Tabel 5.9 Distribusi Frekuensi Kepemilikan Rumah oleh SKD di PG Krembong,

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1.	Milik sendiri	21	38
2.	Pemberian orang tua	19	35
3.	Menyewa/kontrak	12	22
4.	Kost	-	-
5.	Menumpang	3	5
	Jumlah	55	100

Pada item mengenai tingkat pemenuhan kebutuhan tambahan bagi para Sinder Kebun Desa dari penghasilan/gaji yang diterimanya terdapat 20 responden atau 36 % menyatakan bahwa gaji yang mereka terima dapat mencukupi kebutuhan tambahan, 17 responden atau 31 % menyatakan kadang-kadang, 16 responden atau 30 % menyatakan tidak mencukupi dan sisanya 3 orang responden atau 3 % menyatakan sangat tidak mencukupi. Dari gambaran tersebut diketahui bahwa sebagian kecil atau 36 % para Sinder Kebun Desa dapat memenuhi kebutuhan tambahan dari gaji yang mereka terima. Untuk lebih jelasnya gambaran distribusi frekuensinya terlihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 5.10 Distribusi Frekuensi Tingkat Penghasilan/Gaji yang diterima dalam Memenuhi Kebutuhan Tambahan sebagai SKD di PG Krembong, tahun 2005

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1.	Sangat mencukupi	-	-
2.	Mencukupi	20	36
3.	Kadang-kadang	17	31
4.	Tidak mencukupi	16	30
5.	Sangat tidak mencukupi	2	3
Jumlah		55	100

Pada item mengenai keinginan untuk meraih prestasi terdapat 20 responden atau 36 % menyatakan sangat ingin untuk berprestasi dan 35 responden atau 64 % menyatakan mempunyai keinginan untuk berprestasi. Hal ini menunjukkan bahwa

para Sinder Kebun Desa sebagian besar mempunyai keinginan dan motivasi yang kuat dalam meraih prestasi dan meniti karir. Gambaran secara jelas mengenai distribusi frekuensinya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 5.11 Distribusi Frekuensi Keinginan untuk Meraih Prestasi oleh SKD di PG Krembong, tahun 2005

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1.	Sangat ingin berprestasi	20	36
2.	Ingin berprestasi	35	64
3.	Biasa-biasa saja	-	-
4.	Tidak ingin berprestasi	-	-
5.	Sangat tidak ingin berprestasi	-	-
Jumlah		55	100

Pada item pertanyaan mengenai keinginan untuk mendapatkan penghargaan/promosi terdapat 25 responden atau 46 % menyatakan sangat berkeinginan untuk mendapatkan penghargaan, dan 28 responden atau 51 % menyatakan berkeinginan untuk mendapatkan penghargaan serta 2 responden atau 3 % menyatakan biasa-biasa saja. Dari gambaran tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar para Sinder Kebun Desa mempunyai motivasi yang kuat dalam meniti karir. Mereka sangat mengharapkan adanya promosi dalam karirnya. Untuk lebih jelasnya hal ini dapat kita lihat pada tabel berikut.

Tabel 5.12 Distribusi Frekuensi Keinginan Mendapatkan Penghargaan/Promosi oleh SKD di PG Krembong, tahun 2005

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1.	Sangat ingin mendapatkan penghargaan	25	46
2.	Ingin mendapatkan penghargaan	28	5
3.	Biasa-biasa saja	2	3
4.	Tidak ingin mendapatkan penghargaan	-	-
5.	Sangat tidak ingin mendapatkan penghargaan	-	-
	Jumlah	55	100

Pada item pertanyaan mengenai tingkat pelaksanaan tugas sesuai ketentuan, seluruh responden sebanyak 55 orang atau 100 % menyatakan bahwa dalam melaksanakan tugasnya dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Hal ini menunjukkan bahwa tugas-tugas para Sinder Kebun Desa tersebut telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Untuk lebih jelasnya gambaran distribusi frekuensi pemberian bantuan dapat kita lihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 5.13 Distribusi Frekuensi Tingkat Pelaksanaan Tugas sesuai Ketentuan oleh SKD di PG Krembong, tahun 2005

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1.	Sangat sesuai	-	-
2.	Sesuai	55	100
3.	Biasa-biasa	-	-
4.	Tidak sesuai	-	-
5.	Sangat tidak sesuai	-	-
	Jumlah	55	100

Pada item mengenai tingkat kepuasan terhadap gaji/penghasilan yang diterima, terdapat 27 responden atau 50 % menyatakan puas, 14 responden atau 25 % menyatakan biasa-biasa saja dan 14 responden atau 25 % menyatakan tidak puas. Gambaran tersebut menunjukkan bahwa % para Sinder Kebun Desa tersebut telah merasa puas terhadap gaji/penghasilan yang mereka terima. Untuk lebih jelasnya gambaran distribusi frekuensinya dapat kita lihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 5.14 Distribusi Frekuensi Tingkat Kepuasan Terhadap Penghasilan/Gaji sebagai SKD di PG Krembong, tahun 2005

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1.	Sangat puas	-	-
2.	Puas	27	50
3.	Biasa-biasa saja	14	25
4.	Tidak puas	14	25
5.	Sangat tidak puas	-	-
Jumlah		55	100

Pada item pertanyaan mengenai apakah menjadi Sinder Kebun Desa merupakan harapan dan cita-cita, terdapat 1 responden atau 2 % menyatakan bahwa menjadi Sinder Kebun Desa adalah profesi yang sangat diharapkan, 32 responden atau 58 % menyatakan diharapkan, 16 responden atau 29 % menyatakan tidak diharapkan dan sisanya sebanyak 6 responden atau 11 % menyatakan tidak diharapkan. Untuk lebih jelasnya gambaran distribusi frekuensinya terlihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 5.15 Distribusi Frekuensi Menjadi Sinder Kebun Desa Merupakan Harapan/Cita-Cita para SKD di PG Krembong, tahun 2005

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1.	Sangat diharapkan	1	2
2.	Diharapkan	32	58
3.	Biasa-biasa saja	16	29
4.	Tidak diharapkan	6	11
5.	Sangat tidak diharapkan	-	-
Jumlah		55	100

Pada item tentang minat untuk menjadi Sinder Kebun Desa di masa mendatang, terdapat 5 responden atau 9 % menyatakan sangat berminat, 25 responden atau 46 % menyatakan berminat, 14 responden atau 25 % menyatakan biasa-biasa saja dan 10 responden atau 18 % menyatakan tidak berminat dan sisanya 1 responden atau 2 % menyatakan sangat tidak berminat. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar yaitu 55 % Sinder Kebun Desa tetap berminat menjadi Sinder Kebun Desa di masa mendatang. Untuk lebih jelasnya gambaran distribusi frekuensinya dapat kita lihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 5.16 Distribusi Frekuensi Minat Menjadi Sinder Kebun Desa di Masa Datang, tahun 2005

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1.	Sangat berminat	5	9
2.	Berminat	25	46
3.	Biasa - biasa saja	14	25
4.	Tidak berminat	10	18
5.	Sangat tidak berminat	1	2
Jumlah		55	100

Pada item mengenai kesan terhadap pekerjaan menjadi Sinder Kebun Desa, terdapat 34 responden atau 62 % menyatakan menyenangkan, dan sisanya sebanyak 21 responden atau 38 % menyatakan biasa-biasa saja. Gambaran tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar para Sinder Kebun Desa merasa senang dan menikmati profesinya. Untuk lebih jelasnya gambaran distribusi frekuensinya dapat kita lihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 5.17 Distribusi Frekuensi Kesan Terhadap Pekerjaan Menjadi Sinder Kebun Desa di PG Krembong, tahun 2005

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1.	Sangat menyenangkan	-	-
2.	Menyenangkan	34	62
3.	Biasa-biasa	21	38
4.	Tidak menyenangkan	-	-
5.	Sangat tidak menyenangkan	-	-
Jumlah		55	100

5.1.3 Variabel Target Perusahaan (Y)

Pada variabel target perusahaan terdapat 3 (tiga) indikator yaitu pemasukan areal, pengamanan kredit dan pengolahan hasil yang dijabarkan dalam 9 (sembilan) item pertanyaan. Dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden diperoleh gambaran dari masing-masing item sebagai berikut :

Tabel 5.18 Distribusi Frekuensi Pencapaian Target Areal Setiap tahun di PG Krembong, tahun 2005

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1.	Selalu tercapai	21	38
2.	Tercapai	34	62
3.	Kadang-kadang	-	-
4.	Tidak tercapai	-	-
5.	Tidak pernah	-	-
	Jumlah	55	100

Dari tabel tersebut di atas terlihat bahwa pada item pertanyaan mengenai pencapaian target areal setiap tahun, terdapat 21 responden atau 38 % menyatakan selalu dapat mencapai target areal yang ditetapkan setiap tahunnya, dan 34 responden atau 62 % menyatakan tercapai. Hal ini menunjukkan bahwa target areal setiap tahun di PG Krembong rata-rata dapat terpenuhi.

Pada item pertanyaan mengenai rata-rata prosentase pemasukan areal setiap tahun terdapat 10 responden atau 18 % menyatakan dapat terpenuhi lebih dari 100 %, 43 responden atau 79 % menyatakan terpenuhi antara 76 – 100 %, dan 2 responden atau 3 % menyatakan terpenuhi 26 – 50 %. Hal tersebut menunjukkan bahwa

sebagian besar prosentase pemasukan areal dapat terpenuhi dengan baik. Gambaran mengenai distribusi frekuensinya dapat kita lihat pada tabel berikut ini.

Tabel 5.19 Distribusi Frekuensi Rata-Rata Prosentase Pemasukan Areal di PG Krembong, tahun 2005

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1.	Di atas 100 %	10	18
2.	76 - 100 %	43	79
3.	51 - 75 %	-	-
4.	26 - 50 %	2	3
5.	0 - 25 %	-	-
	Jumlah	55	100

Pada item mengenai peningkatan realisasi pemasukan areal, terdapat 27 responden menyatakan selalu dapat meningkatkan pemasukan areal dan 28 responden atau 51 % menyatakan meningkat. Hal tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar para Sinder Kebun Desa dapat meningkatkan pemasukan areal setiap tahun. Untuk lebih jelasnya distribusi frekuensinya digambarkan dalam tabel berikut ini.

Tabel 5.20 Distribusi Frekuensi Peningkatan Realisasi Pemasukan Areal di PG Krembong, tahun 2005

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1.	Selalu meningkat	27	49
2.	Meningkat	28	51
3.	Kadang-kadang	-	-
4.	Tidak	-	-
5.	Tidak pernah	-	-
	Jumlah	55	100

Pada item mengenai tunggakan dalam pemberian kredit kepada petani, terdapat 38 responden atau 70 % menyatakan kadang-kadang, 14 responden atau 25 % menyatakan ada tunggakan, dan 3 responden atau 5 % menyatakan selalu terdapat tunggakan. Gambaran ini menunjukkan bahwa rata-rata para petani menunggak dalam membayar angsuran kreditnya. Gambaran mengenai hasil distribusi frekuensinya dapat kita lihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.21 Distribusi Frekuensi Tunggakan Dalam Pemberian Kredit Kepada Petani di PG Krembong, tahun 2005

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1.	Tidak ada	-	-
2.	Kadang-kadang	38	70
3.	Ada	14	25
4.	Selalu	3	5
5.	Tidak tahu	-	-
Jumlah		55	100

Sedangkan pada item mengenai kemacetan dalam pemberian kredit terdapat 35 responden atau 64 % menyatakan kadang-kadang, 13 responden atau 23 % menyatakan ada kredit macet dan 7 responden atau 13 % menyatakan selalu ada kemacetan dalam pemberian kredit kepada petani. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata dalam pemberian kredit kepada petani terjadi kemacetan dalam pengembaliannya. Pada tabel di bawah ini akan digambarkan secara jelas distribusi frekuensinya sebagai berikut.

Tabel 5.22 Distribusi Frekuensi Kemacetan dalam Pemberian Kredit di PG Krembong, tahun 2005

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1.	Tidak ada	-	-
2.	Kadang-kadang	35	64
3.	Ada	13	23
4.	Selalu	7	13
5.	Tidak tahu	-	-
	Jumlah	55	100

Pada item mengenai prosentase tunggakan kredit terdapat 6 responden atau 11 % menyatakan tidak ada tunggakan kredit tetapai sebanyak 49 responden atau 89 % menyatakan bahwa prosentase tunggakan kredit berkisar antara 0 – 25 %. Apabila dilihat prosentasenya, angka tersebut memang relatif kecil. Gambaran mengenai prosentase tunggakan kredit dapat dilihat pada tabel berikut ini .

Tabel 5.23 Distribusi Frekuensi Prosentase Tunggakan Kredit di PG Krembong, tahun 2005

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1.	Tidak ada	6	11
2.	0 – 25 %	49	89
3.	26 – 50 %	-	-
4.	51 – 75 %	-	-
5.	76 – 100 %	-	-
	Jumlah	55	100

Pada item pertanyaan mengenai kualitas tebu yang dihasilkan memenuhi standar MBS, terdapat 20 responden atau 36 % menyatakan selalu dapat memenuhi standar MBS dan sisanya sebanyak 35 responden atau 64 % menyatakan dapat memenuhi standar MBS. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar kualitas tebu yang dihasilkan dapat memenuhi standar MBS. Untuk memperoleh gambaran mengenai distribusi frekuensi kualitas tebu yang dihasilkan dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 5.24 Distribusi Frekuensi Kualitas Tebu yang Dihasilkan di PG Krembong Memenuhi Standar MBS, tahun 2005

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1.	Selalu memenuhi	20	36
2.	Memenuhi	35	64
3.	Kadang-kadang	-	-
4.	Tidak memenuhi	-	-
5.	Tidak pernah memenuhi	-	-
	Jumlah	55	100

Pada item mengenai rata-rata rendemen yang dihasilkan terdapat 8 responden atau 14 % menyatakan dapat menghasilkan rendemen di atas 7, 44 responden atau 81 % menyatakan menghasilkan rendemen antara 6 – 7 dan 3 responden atau 5 % menyatakan menghasilkan rendemen antara 5 –6. hal ini menunjukkan bahwa rata-rata rendemen yang dihasilkan dapat memenuhi standar yang telah ditentukan. Untuk lebih jelasnya gambaran jawaban responden dapat kita lihat pada tabel berikut ini.

Tabel 5.25 Distribusi Frekuensi Rata-Rata Rendemen Yang Dihasilkan di PG Krembong, tahun 2005

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1.	Di atas 7	8	14
2.	Diatas 6 – 7	44	81
3.	Di atas 5 – 6	3	5
4.	Di atas 4 – 5	-	-
5.	Dibawah 4	-	-
	Jumlah	55	100

Pada item mengenai pencapaian target rendemen terdapat 10 responden atau 18 % menyatakan selalu mencapai target, 43 responden atau 78 % menyatakan dapat tercapai dan 1 responden atau 2 % menyatakan kadang-kadang serta 1 responden atau 2 % menyatakan tidak tercapai. Hal tersebut menunjukkan bahwa rata-rata target rendemen yang ditetapkan dapat dicapai dengan baik. Gambaran secara lengkap mengenai hal tersebut dapat kita lihat pada tabel berikut ini.

Tabel 5.26 Distribusi Frekuensi Pencapaian Target Rendemen di PG Krembong, tahun 2005

No	Jawaban	Frekuensi	Persen
1.	Selalu	10	18
2.	Dapat	43	78
3.	Kadang-kadang	1	2
4.	Tidak	1	2
5.	Tidak pernah	-	-
	Jumlah	55	100

5.2 Analisis Dan Hasil Penelitian

5.2.1 Pengujian Hipotesis dan Analisis

Hipotesis dalam penelitian ini menyebutkan bahwa diduga bahwa faktor kompetensi dan motivasi Sinder Kebun Desa mempunyai korelasi terhadap target perusahaan di Pabrik Gula Krembong yang akan diuji dengan menggunakan analisis sebagai berikut :

Tabel 5.27 Hasil Perhitungan Variabel-variabel Bebas dan Variabel Tergantung.

No		
1	R^2	0.784
2	Konstanta (a)	0.753
3	Unstandarized Coefficient (X1)	0.864
4	Unstandarized Coefficient (X2)	0.04388
5	Standarized Coefficient (X1)	0.851
6	Standarized Coefficient (X2)	0.080
7	F = 94.20 (P=0.000)	

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk melihat besar sumbangan atau kontribusi pengaruh variabel kompetensi dan motivasi Sinder Kebun Desa terhadap target perusahaan. Nilai koefisien determinasi (R^2) menunjukkan angka 0.784 atau dengan kata lain bahwa 78.4 % perubahan target perusahaan disebabkan oleh perubahan bersama-sama antara variable kompetensi dan motivasi Sinder Kebun Desa. Sementara itu 21.6 % perubahan target perusahaan disebabkan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Dari perhitungan komputer maka diperoleh model persamaan regresi $Y=0.753+0.864X_1+0.04388X_2$. Seluruh tanda positif pada koefisien b menunjukkan arah hubungan positif antara variabel target perusahaan terhadap variabel kompetensi dan motivasi sinder kebun desa. Artinya jika variabel target perusahaan ditingkatkan maka variabel kompetensi dan motivasi Sinder Kebun Desa akan naik secara bersama-sama. Apabila nilai X_1 (kompetensi) dan nilai X_2 (motivasi) diketahui maka akan dapat dihitung nilai Y (target perusahaan).

Contoh :

Apabila diasumsikan nilai $X_1 = 1$ dan nilai $X_2 = 1$ maka :

$$Y = 0.753 + 0.864 (1) + 0.04388 (1)$$

$$Y = 0.753+0.864+0.04388$$

$$Y = 1.66088$$

Dari data tersebut diatas diketahui bahwa nilai P dari uji F yaitu 0.000. Dengan demikian terdapat hubungan yang signifikan dan serempak antara variabel kompetensi dan motivasi Sinder Kebun Desa terhadap target perusahaan, sehingga H_0 ditolak. Hal ini membuktikan bahwa dalam penelitian ini, hipotesis yang dirumuskan yaitu faktor kompetensi dan motivasi Sinder Kebun Desa mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap target perusahaan di PG. Kremboong.

Dari perhitungan komputer pula diketahui hubungan yang signifikan secara serempak antara variabel kompetensi Sinder Kebun Desa dan motivasi Sinder Kebun Desa terhadap target perusahaan sangat ditentukan oleh kontribusi variabel kompetensi Sinder Kebun Desa.

Nilai Standar koefisien (β) sebesar 0.857 menunjukkan pengaruh yang besar. Hal tersebut bukan berarti variabel motivasi Sinder Kebun Desa tidak memberikan kontribusi sama sekali. Nilai standar koefisien (β) sebesar 0.080 menunjukkan bahwa ada pengaruh meskipun kecil.



BAB 6

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang dilakukan menunjukkan bahwa di antara variabel- variabel bebas, variabel kompetensi memberikan kontribusi terbesar terhadap target perusahaan. Lebih dominannya variabel kompetensi dibandingkan dengan variabel motivasi pada penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar pencapaian target perusahaan di PG Krembong ditentukan oleh kompetensi dari sinder kebun desa.

Dari hasil jawaban responden dan hasil analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini diketahui bahwa rata-rata tingkat kompetensi yang dimiliki oleh sinder kebun desa relatif cukup memadai. Sedangkan motivasi sinder kebun desa masih kurang dapat memberikan dampak atau pengaruh yang signifikan terhadap pencapaian target perusahaan. Hal ini terbukti dengan rendahnya kontribusi yang diberikan oleh variabel motivasi terhadap variabel target perusahaan serta rendahnya skor jawaban yang diberikan oleh responden terhadap pertanyaan yang diberikan berdasarkan indikator-indikator yang telah ditetapkan. Sementara itu pula hasil jawaban responden terhadap indikator target perusahaan rata-rata menunjukkan nilai tinggi. Hal ini berarti bahwa tingkat produktifitas para sinder kebun desa di PG Krembong juga tinggi.

Tingginya kompetensi para sinder kebun desa tidak lepas dari faktor manajemen sumber daya manusia yang diterapkan oleh PG Krembong. Upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia para sinder kebun desa yang dilakukan melalui pelatihan-pelatihan maupun studi banding ternyata memberikan hasil yang positif bagi peningkatan kinerja para sinder kebun desa yang muaranya adalah pada tercapainya target perusahaan.

Upaya tersebut di atas perlu terus dilakukan karena kompetensi adalah sumber daya dan kemampuan yang dimiliki dan merupakan sumber keunggulan bersaing terhadap pesaingnya. Oleh karena itu sumber daya dan kemampuan tersebut merupakan dasar yang dibutuhkan untuk merumuskan dan menerapkan strategi. Tujuan penerapan strategi yang dapat menciptakan nilai adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas dengan tujuan pencapaian daya saing strategis dan perolehan keuntungan. Dengan demikian target perusahaan akan dapat tercapai.

Namun demikian tidak semua sumber daya dan kemampuan tersebut merupakan aset strategi yang penting. Kenyataannya, beberapa jenis sumber daya dan kemampuan menghasilkan inkompetensi karena mencerminkan bidang persaingan dimana pengusaha tersebut lemah jika dibandingkan dengan pesaingnya. Dengan demikian, beberapa jenis sumber daya dan kemampuan dapat mengakhiri atau mencegah pengembangan suatu kompetensi. Hal ini senada dengan pendapat Michael A. Hit, R. Duane Ireland dan Robert Hoskisson (1999) yang memberikan contoh bahwa sebuah perusahaan dengan modal finansial yang tidak cukup, mungkin tidak

dapat membeli fasilitas atau mempekerjakan pekerja yang kemampuannya dibutuhkan untuk menghasilkan produk yang memberikan nilai tinggi bagi konsumennya. Dalam situasi ini, modal finansial merupakan kelemahan. Oleh karena itu perusahaan tersebut ditantang untuk menemukan peluang eksternal yang dapat dimanfaatkan melalui kemampuan lain yang dimiliki dengan menghindari persaingan di bidang yang lemah.

Oleh karena itu perlu dikembangkan kompetensi yang mempunyai kriteria keunggulan bersaing yang berkesinambungan yaitu :

1. Kemampuan yang berharga (*valuable capabilities*) yaitu kemampuan yang menolong Perusahaan memanfaatkan peluang dan/atau menetralsir ancaman lingkungan eksternalnya;
2. Kemampuan yang langka (*rare capabilities*) yaitu kemampuan yang dimiliki oleh sedikit, bila ada, pesaing saat ini maupun yang akan datang;
3. Kemampuan yang tidak dapat ditiru dengan sempurna (*imperfectly imitable capabilities*) yaitu kemampuan yang tidak dapat dikembangkan dengan mudah oleh perusahaan lain;
4. Kemampuan yang tidak dapat diganti (*nonsubstituable capabilities*) yaitu kemampuan yang tidak memiliki ekuivalen strategis. Secara umum semakin tinggi nilai strategis kemampuan, akan semakin sulit untuk digantikan.

Motivasi adalah merupakan suatu determinan penting dari hasil karya individu. Dari hal tersebut, maka jelas kiranya bahwa motivasi sangat diperlukan sekali dalam meningkatkan kinerja dari sebuah organisasi. Dengan demikian maka keberadaan sebuah organisasi/ perusahaan yang kuat dan berdaya dengan kinerja yang optimal dalam era persaingan global ini mutlak diperlukan. Hasil analisis yang didapat dalam penelitian ini yang menyatakan adanya korelasi antara faktor motivasi sinder kebun desa terhadap target perusahaan meskipun pengaruh tersebut relatif kurang kuat, menunjukkan bahwa motivasi para sinder kebun desa masih relatif rendah.

Paul Hersey dan Ken Blanchard (dalam Agus Dharma, 2004) mengemukakan bahwa terdapat beberapa hal yang perlu diwaspadai terhadap perubahan kekuatan motif sebagai berikut :

- a. *Pemuasan kebutuhan*, bahwa apabila suatu kebutuhan terpenuhi, maka kebutuhan tersebut tidak lagi menjadi motivator perilaku. Oleh karena itu perusahaan harus jeli dan cermat dalam mengamati dan menentukan sesuatu untuk menjadi motivator perilaku. Suatu kebutuhan yang sudah terpenuhi hendaknya tidak lagi dijadikan motivator perilaku, karena ada kebutuhan lain yang menjadi lebih penting untuk dijadikan motivator perilaku;
- b. *Hambatan dalam pemuasan kebutuhan*, bahwa upaya pemuasan kebutuhan yang mengalami hambatan, meskipun kadang kala diikuti dengan penurunan motif, akan tetapi hal tersebut tidak selamanya terjadi. Sebaliknya kadang kala ada

kecenderungan bagi orang yang bersangkutan untuk menunjukkan perilaku mengatasi hambatan tersebut;

Sedangkan hal-hal yang perlu dilakukan oleh PG Krembong dalam upaya peningkatan motivasi sinder kebun desa antara lain :

- a. Terus meningkatkan kesejahteraan karyawan;
- b. Melengkapi sarana dan prasarana pendukung sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat dikerjakan dengan efektif dan efisien;
- c. Memberikan kesempatan untuk sekolah/ melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi bagi pegawai yang berprestasi;
- d. Menerapkan pola pembinaan karir yang jelas;
- e. Menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman demi tercapainya kepuasan kerja.



BAB 7

KESIMPULAN DAN SARAN

7.1 Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan analisis yang dilakukan diketahui bahwa variabel tingkat kompetensi dan variabel motivasi Sinder Kebun Desa mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap target perusahaan secara bersama-sama. Adapun kontribusi kedua variabel bebas yaitu kompetensi dan motivasi Sinder Kebun Desa terhadap target perusahaan secara bersama-sama dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi (R^2) yang menunjukkan angka 0.784 atau dengan kata lain kontribusinya sebesar 78.4 %. Sedangkan 21.6 % perubahan target perusahaan disebabkan oleh vaktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Dari hasil perhitungan diatas diketahui bahwa sumbangna terbesar dari hubungan secara bersama-sama tersebut adalah pada variabel kompetensi Sinder Kebun Desa, nilai standar koefisien (β) sebesar 0.851. Sedangkan pada variable motivasi Sinder Kebun Desa juga memberikan sumbangan terhadap perubahan target perusahaan, meskipun kecil, dengan nilai standar koefisien (β) sebesar 0.080.

7.2 Saran

Penelitian :

Perlu penyempurnaan mengenai, misalnya : jumlah sampel, pembuktian syarat – syarat analisis, variabel lain, teknik analisis dll.

Penerapan :

Hasil penelitian ini perlu diterjemahkan dalam bentuk yang lebih operasional dan di coba di lain pabrik gula.



DAFTAR PUSTAKA

- A. Black, James dan J. Champion, Dean, (1992). *Metode dan Masalah Penelitian Sosial*, E. Koswara, Dira Salam, Alfin Ruzhendi, Bandung : PT. Eresco
- Bungin, Burhan, (2001). *Metodologi Penelitian Sosial*, Surabaya : Airlangga University Press
- David R. F, (1997). *Strategy Management* , 6 Tahun Edition Prentice Hall, New Jersey
- Dessler, Gary, (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia* , Benyamin Molan, Jakarta : PT. Prenhallindo
- Gibson, Donnely, Ivancevich, (1993). *Organisasi dan Manajemen*, Jakarta : Erlangga
- Hadi, Sutrisno, (2000). *Statistik Jilid II*, Jogjakarta : Andi
- Handyaningrat, S. (1995). *Administrasi Pemerintahan Dalam Pembangunan Nasional*, Jakarta : PT. Toko Gunung Agung
- Hasan, Iqbal, M. (1999). *Pokok-Pokok Materi Statistik 2*, Jakarta : Bumi Aksara
- Hersey, P & Blanchard, K., (2004). *Manajemen Perilaku Organisasi*, Agus Dharma, Jakarta : Erlangga
- Indrajaya, Adam Ibrahim, (1989). *Perubahan dan Pengembangan Organisasi*, Bandung : Sinar baru
- Luthan, Fred. (1995), *Organisational Behavior*, 7 Tahun Edition, Mc. Grow Hill International, New York
- Mc. Gill, Michael E. (1980) *Organization Development For Operating Managers*, Amacom, New York.
- Mohyi, Ach. ,(1996). *Teori dan Perilaku Organisasi*, Malang : UMM Press
- Mursinto, Djoko, (1990). *Penentuan Model Dalam Penelitian*, Surabaya : Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga
- Nahari, A., (2003). *Meningkatkan Daya Adaptasi dan Inovasi Petani*, Jakarta : Sadartanindo

- Nasir, Moh.,(1998). *Metode Penelitian*, Jakarta : Ghalia Indonesia
- P. Siagian, Sondang, (1996). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara
- Robbins, S, (1996). *Perilaku Organisasi*, Handyana Pujaatmaka, Jakarta : Prenhallindo
- R. Wayan Susila, Hutagaol, P., (2003). *Dengan Sistem Insentif, Mutu Tebu Dapat Diperbaiki*, Jakarta : Sadartanindo
- Sudjana, (1992). *Tehnik Analisis Regresi dan Korelasi Bagi Para Peneliti*, Bandung : Tarsito
- Sugiyono, (2003). *Statistik Non Parametris Untuk Penelitian*, Bandung : Alfabeta
- Supranto, J., (1983). *Ekonometrik, Buku Satu*, Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia
- Supranto, J, (1984). *Ekonometrik, Buku Dua*, Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia
- Supranto, J, (1998). *Statistik Teori dan Aplikasi*, Jakarta : Erlangga
-, *Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1992 Tentang Sistem Budidaya Tanaman*.
-, *Keppres Nomor 57 Tahun 2004 Tentang Penetapan Gula Sebagai Barang Dalam Pengawasan*
-, *Keppres Nomor 58 Tahun 2004 Tentang Penanganan Gula Yang Diimpor Secara Tidak Sah*

Kepada :
Yth. Direktur Pasca Sarjana
Universitas Airlangga
di
SURABAYA

Dengan hormat,

Bersama ini kami menerangkan bahwa :

Nama : **ALAN PURWANDIARTO**
NIM : 090310639 L
Status : Mahasiswa PascaSarjana Program Pengembangan
Sumber Daya Manusia (PSDM)
Semester : IV (Empat)

Telah melaksanakan penelitian tesis dengan judul "**Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Sinder Kebun Desa (SKD) Terhadap Target Perusahaan Di Pabrik Gula Krembong**" mulai bulan Pebruari s.d Mei 2005.

Demikian Surat Keterangan ini dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Krembong, Mei 2005
PG. Krembong



Ir. DJOKO HENDRITO UTOMO
Kepala Tanaman

....., Pebruari 2005

K e p a d a

Yth. Bp/Sdr. Sinder Kebun Desa (SKD)

Di Wil. Kerja PG Krembong

di

TEMPAT

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penulisan Tesis yang berjudul **“PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI SINDER KEBUN DESA TERHADAP TARGET PERUSAHAAN DI PABRIK GULA KREMBONG”**, maka dengan ini peneliti memohon kesediaan Bapak/Sdr. untuk membantu mengisi daftar kuesioner penelitian ini.

Peneliti berharap agar kuesioner ini diisi dengan sejujurnya, sebab hasil dari jawaban Bapak/Sdr sangat besar sekali manfaatnya bagi penelitian saya. Adapun jawaban yang Bapak/Sdr berikan, akan dijamin kerahasiaannya dan tidak akan mempengaruhi pekerjaan Bapak /Sdr nantinya.

Sedangkan cara menjawab kuesioner ini adalah dengan memberi tanda silang (X) pada jawaban yang telah disediakan. Sebagai contoh :

1. Apakah Bapak/Sdr merasa senang menjadi Sinder Kebun Desa ?
 - a. Sangat senang
 - b. Senang
 - c. Biasa-biasa
 - d. Tidak senang
 - e. Sangat tidak senang

Dari kelima jawaban tersebut di atas, kepada Bapak/Sdr diminta untuk memilih salah satu jawaban yang dianggap sesuai dengan cara memberi tanda (X) pada jawaban tersebut. Atas bantuan dan kesediaan Bapak/Sdr untuk mengisi daftar pertanyaan penelitian ini, peneliti mengucapkan banyak terima kasih.

Hormat saya
Peneliti,

ALAN PURWANDIARTO

DAFTAR KUESIONER PENELITIAN**A. KOMPETENSI SINDER KEBUN DESA**

- 1 Apakah latar belakang pendidikan Bp/Sdr ?
 - a Sarjana
 - b SMA
 - c SMP
 - d SD
 - e Tidak sekolah
- 2 Berapa kali dalam setahun Bp/Sdr mengikuti pendidikan dan pelatihan ?
 - a Di atas 3 kali
 - b 3 kali
 - c 2 kali
 - d 1 kali
 - e Tidak pernah
- 3 Apakah Bp/Sdr merasa mampu melaksanakan tugas sebagai Sinder Kebun Desa di PG Krembong ?
 - a Sangat mampu
 - b Mampu
 - c Kurang mampu
 - d Tidak mampu
 - e Sangat tidak mampu
- 4 Menurut Bp/Sdr bagaimanakah beban pekerjaan sebagai Sinder Kebun Desa di PG Krembong ?
 - a Sangat ringan dan menyenangkan
 - b Ringan dan menyenangkan
 - c Biasa-biasa saja
 - d Berat dan tidak menyenangkan
 - e Sangat berat dan tidak menyenangkan

- 5 Apakah setiap pekerjaan yang Bp/Sdr. lakukan dapat diselesaikan sesuai rencana dan standar yang ditentukan ?
- Selalu
 - Ya
 - Kadang-kadang
 - Tidak
 - Tidak pernah
- 6 Apakah Bp/Ibu/Sdr tahu, mengerti dan memahami seluk beluk pekerjaan yang Bp/Sdr tekuni ?
- Sangat paham
 - Paham
 - Kurang paham
 - Tidak paham
 - Sangat tidak paham

B. MOTIVASI SINDER KEBUN DESA

1. Apakah dari gaji/penghasilan Bp/Sdr mencukupi dalam memenuhi kebutuhan pangan beserta keluarga ?
- Sangat mencukupi
 - mencukupi
 - Kadang-kadang
 - Tidak mencukupi
 - Sangat tidak mencukupi
2. Apakah dari gaji/penghasilan Bp/Sdr mencukupi dalam memenuhi kebutuhan sandang beserta keluarga ?
- Sangat mencukupi
 - Mencukupi
 - Kadang-kadang
 - Tidak mencukupi
 - Sangat tidak mencukupi

3. Milik siapakah rumah yang saat ini Bp/Sdr tempati ?
 - a Milik sendiri
 - b Pemberian orang tua
 - c Menyewa/kontrak
 - d Kost
 - e Menumpang
4. Apakah dari gaji/penghasilan Bp/Sdr dapat mencukupi kebutuhan tambahan ?
 - a Sangat mencukupi
 - b Mencukupi
 - c Kadang-kadang
 - d Tidak mencukupi
 - e Sangat tidak mencukupi
5. Apakah Bp/Sdr mempunyai keinginan untuk meraih prestasi ?
 - a Sangat ingin berprestasi
 - b Ingin berprestasi
 - c Biasa-biasa saja
 - d Tidak ingin berprestasi
 - e Sangat tidak ingin berprestasi
6. Apakah Bp/Sdr ingin mendapatkan penghargaan/promosi ?
 - a Sangat ingin mendapatkan penghargaan
 - b Ingin mendapatkan penghargaan
 - c Biasa-biasa saja
 - d Tidak ingin mendapatkan penghargaan
 - e Sangat tidak ingin mendapatkan penghargaan

7. Dalam melaksanakan tugas apakah Bp/Sdr melaksanakan sesuai dengan ketentuan ?
 - a Sangat sesuai
 - b Sesuai
 - c Biasa-biasa saja
 - d Tidak sesuai
 - e Sangat tidak sesuai
8. Apakah Bp/Sdr sudah merasa puas terhadap gaji/insentif yang diterima ?
 - a Sangat puas
 - b Puas
 - c Biasa-biasa saja
 - d Tidak puas
 - e Sangat tidak puas
9. Apakah menjadi Sinder Kebun Desa merupakan cita-cita atau harapan Bp/Sdr sebelumnya?
 - a Sangat saya harapkan
 - b Saya harapkan
 - c Biasa-biasa saja
 - d Tidak saya harapkan
 - e Sangat tidak saya harapkan
10. Apakah pada saat ini dan di masa mendatang Bp/Sdr tetap berminat bekerja sebagai Sinder Kebun Desa di PG Krembong ?
 - a Sangat berminat
 - b Berminat
 - c Biasa-biasa saja
 - d Tidak berminat
 - e Sangat tidak berminat
11. Bagaimanakah kesan Bp/Sdr terhadap pekerjaan sebagai Sinder Kebun Desa ?
 - a Sangat menyenangkan
 - b Menyenangkan

- c Biasa-biasa
- d Tidak menyenangkan
- e Sangat tidak menyenangkan

C. TARGET PERUSAHAAN

- 1 Apakah dari target areal yang ditetapkan setiap tahun selalu dapat tercapai ?
 - a Selalu
 - b Kadang-kadang
 - c Tidak
 - d Tidak pernah
 - e Tidak tahu
- 2 Berapakah rata-rata prosentase pemasukan areal dari target yang ditetapkan ?
 - a Diatas 100 %
 - b 76 - 100 %
 - c 51 -- 75 %
 - d 26 – 50 %
 - e 0 – 25 %
- 3 Apakah setiap tahun realisasi pemasukan areal selalu mengalami peningkatan ?
 - a Selalu
 - b Kadang-kadang
 - c Tidak
 - d Tidak pernah
 - e Tidak tahu
- 4 Apakah selalu terdapat tunggakan dalam pemberian kredit kepada petani ?
 - a Tidak ada
 - b Kadang-kadang
 - c Ada
 - d Selalu
 - e Tidak tahu

- 5 Apakah terdapat kredit macet dalam pemberian kredit kepada petani ?
 - a Tidak ada
 - b Kadang-kadang
 - c Ada
 - d Selalu
 - e Tidak tahu
- 6 Berapa prosentase tunggakan kredit di PG Krembong pada tahun ini ?
 - a Tidak ada
 - b 0 – 25 %
 - c 26 – 50 %
 - d 51 – 75 %
 - e 76 – 100 %
- 7 Apakah kualitas tebu yang dihasilkan selalu dapat memenuhi standar MBS ?
 - a Selalu
 - b Kadang-kadang
 - c Tidak
 - d Tidak pernah
 - e Tidak tahu
- 8 Berapakah rata-rata rendemen yang dihasilkan ?
 - a Di atas 7
 - b Di atas 6 – 7
 - c Di atas 5 – 6
 - d Di atas 4 – 5
 - e Di bawah 4
- 9 Apakah tiap tahun target rendemen dapat dicapai ?
 - a Selalu
 - b Kadang-kadang
 - c Tidak
 - d Tidak pernah
 - e Tidak tahu

Lampiran : II

DATA ANALISIS REGRESI

Number of Cases : 55

Number of Variabel : 3

	X1	X2	Y
1.	2.20	2.10	2.40
2.	2.50	3.30	3.10
3.	3.00	2.60	3.40
4.	3.00	2.90	3.30
5.	3.00	3.40	3.30
6.	2.70	2.40	3.30
7.	2.70	2.50	3.40
8.	2.20	2.50	2.80
9.	2.30	2.20	3.00
10.	2.50	2.80	3.00
11.	2.30	2.10	3.00
12.	2.30	2.50	3.00
13.	2.50	2.70	3.20
14.	2.70	2.70	3.10
15.	2.50	2.30	3.00
16.	2.30	2.70	2.90
17.	2.50	2.30	3.00
18.	2.30	1.90	2.80
19.	2.50	2.60	3.00
20.	2.30	1.90	2.80
21.	2.50	3.10	3.00
22.	2.70	2.60	3.20
23.	2.30	2.00	2.90
24.	3.00	2.30	3.30
25.	3.00	2.60	3.30
26.	3.00	2.60	3.40
27.	2.80	2.90	3.20
28.	3.00	3.30	3.60
29.	2.30	3.10	2.80
30.	2.70	2.80	3.20
31.	2.50	1.50	3.20
32.	2.50	2.80	3.00
33.	2.50	3.00	3.00
34.	2.30	2.10	2.80
35.	2.30	2.10	2.90
36.	2.50	2.20	2.80
37.	3.00	3.30	3.60
38.	3.00	3.30	3.70
39.	2.80	3.20	3.60

LANJUTAN DATA ANALISIS REGRESI

Number of Cases : 55

Number of Variabel : 3

	X1	X2	Y
40.	3.00	3.10	3.60
41.	2.70	3.40	3.20
42.	2.50	2.20	2.90
43.	2.30	3.40	2.80
44.	2.50	3.40	2.90
45.	2.80	2.50	3.40
46.	2.80	3.20	3.30
47.	2.70	3.20	3.30
48.	2.50	2.60	3.00
49.	2.50	2.30	3.00
50.	2.50	2.30	2.90
51.	2.50	2.20	2.90
52.	2.30	2.20	2.90
53.	2.30	3.20	2.90
54.	2.30	3.10	2.90
55.	2.30	3.10	2.90

Lampiran : III

HASIL ANALISIS REGRESI

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Target Perusahaan	3.0927	.26307	55
Kompetensi Sinder Kebun Desa	2.5727	.25924	55
Motivasi Sinder Kebun Desa	2.6655	.47812	55

Correlations

		Target Perusahaan	Kompetensi Sinder Kebun Desa	Motivasi Sinder Kebun Desa
Pearson Correlation	Target Perusahaan	1.000	.882	.410
	Kompetensi Sinder Kebun Desa	.882	1.000	.388
	Motivasi Sinder Kebun Desa	.410	.388	1.000
Sig. (1-tailed)	Target Perusahaan		.000	.001
	Kompetensi Sinder Kebun Desa	.000		.002
	Motivasi Sinder Kebun Desa	.001	.002	
N	Target Perusahaan	55	55	55
	Kompetensi Sinder Kebun Desa	55	55	55
	Motivasi Sinder Kebun Desa	55	55	55

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi Sinder Kebun Desa, Kompetensi Sinder Kebun Desa		Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: Target Perusahaan

Model Summary

	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
Model					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.885	.784	.775	.12466	.784	94.250	2	52	.000	1.465

a Predictors: (Constant), Motivasi Sinder Kebun Desa, Kompetensi Sinder Kebun Desa

b Dependent Variable: Target Perusahaan

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.929	2	1.465	94.250	.000
	Residual	.808	52	.016		
	Total	3.737	54			

a Predictors: (Constant), Motivasi Sinder Kebun Desa, Kompetensi Sinder Kebun Desa

b Dependent Variable: Target Perusahaan

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics		
		B	Std. Error				Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	.753	.172		4.376	.000	.408	1.099						
	Kompetensi Sinder Kebun Desa	.864	.071	.851	12.167	.000	.721	1.006	.882	.860	.785	.849	1.177	
	Motivasi Sinder Kebun Desa	4.388E-02	.038	.080	1.140	.260	-.033	.121	.410	.156	.073	.849	1.177	

a Dependent Variable: Target Perusahaan

Coefficient Correlations

Model			Motivasi Sinder Kebun Desa	Kompetensi Sinder Kebun Desa
1	Correlations	Motivasi Sinder Kebun Desa	1.000	-.388
		Kompetensi Sinder Kebun Desa	-.388	1.000
	Covariances	Motivasi Sinder Kebun Desa	1.482E-03	-1.061E-03
		Kompetensi Sinder Kebun Desa	-1.061E-03	5.041E-03

a Dependent Variable: Target Perusahaan

Collinearity Diagnostics

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions (Constant)	Kompetensi Sinder Kebun Desa	Motivasi Sinder Kebun Desa
1	1	2.977	1.000	.00	.00	.00
	2	1.776E-02	12.948	.12	.06	.97
	3	4.855E-03	24.763	.88	.94	.03

a Dependent Variable: Target Perusahaan

Residuals Statistics

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2.7459	3.4941	3.0927	.23290	55
Residual	-.3459	.2875	.0000	.12232	55
Std. Predicted Value	-1.489	1.723	.000	1.000	55
Std. Residual	-2.775	2.306	.000	.981	55

a. Dependent Variable: Target Perusahaan

--- PARTIAL CORRELATION COEFFICIENTS ---

Zero Order Partial

	Y	X1	X2
Y	1.0000 (0) P= .	.8823 (53) P= .000	.4102 (53) P= .002
X1	.8823 (53) P= .000	1.0000 (0) P= .	.3882 (53) P= .003
X2	.4102 (53) P= .002	.3882 (53) P= .003	1.0000 (0) P= .

(Coefficient / (D.F.) / 2-tailed Significance)

" . " is printed if a coefficient cannot be computed

--- PARTIAL CORRELATION COEFFICIENTS ---

Controlling for.. X2

	Y	X1
Y	1.0000 (0) P= .	.8603 (52) P= .000
X1	.8603 (52) P= .000	1.0000 (0) P= .

(Coefficient / (D.F.) / 2-tailed Significance)

" . " is printed if a coefficient cannot be computed

--- PARTIAL CORRELATION COEFFICIENTS ---

Zero Order Partial

	Y	X2	X1
Y	1.0000 (0) P= .	.4102 (53) P= .002	.8823 (53) P= .000
X2	.4102 (53) P= .002	1.0000 (0) P= .	.3882 (53) P= .003
X1	.8823 (53) P= .000	.3882 (53) P= .003	1.0000 (0) P= .

(Coefficient / (D.F.) / 2-tailed Significance)

" . " is printed if a coefficient cannot be computed

-

--- PARTIAL CORRELATION COEFFICIENTS ---

Controlling for.. X1

	Y	X2
Y	1.0000 (0) P= .	.1561 (52) P= .260
X2	.1561 (52) P= .260	1.0000 (0) P= .

(Coefficient / (D.F.) / 2-tailed Significance)

" . " is printed if a coefficient cannot be computed


Lampiran : IV

DATA ANALISIS ANTAR INDIKATOR VARIABEL X1

Number of cases : 55

Number of variabel : 6

	X1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x1
1.	3	2	2	2	2	2	2.2
2.	3	1	2	2	3	4	2.5
3.	3	3	3	3	3	3	3.0
4.	3	2	4	3	3	3	3.0
5.	4	2	3	3	3	3	3.0
6.	3	1	3	3	3	3	2.7
7.	3	1	3	3	3	3	2.7
8.	2	1	3	2	2	3	2.2
9.	3	1	3	2	2	3	2.3
10.	4	1	3	2	2	3	2.5
11.	4	0	3	2	2	3	2.3
12.	3	1	3	2	2	3	2.3
13.	3	2	3	2	2	3	2.5
14.	2	1	3	3	3	4	2.7
15.	2	3	3	2	2	3	2.5
16.	3	1	3	2	2	3	2.3
17.	3	2	3	2	2	3	2.5
18.	3	1	3	2	2	3	2.3
19.	2	3	3	2	2	3	2.5
20.	3	1	3	2	2	3	2.3
21.	2	1	3	3	3	3	2.5
22.	4	1	3	3	2	3	2.7
23.	2	3	2	2	2	3	2.3
24.	3	1	3	3	4	4	3.0
25.	3	4	3	3	2	3	3.0
26.	3	4	3	2	3	3	3.0
27.	2	3	4	3	2	3	2.8
28.	3	1	4	3	4	3	3.0
29.	2	1	3	3	2	3	2.3
30.	3	2	3	3	2	3	2.7
31.	3	1	3	2	3	3	2.5
32.	4	1	3	2	2	3	2.5
33.	2	2	3	3	2	3	2.5
34.	2	2	3	2	3	2	2.3
35.	2	1	3	2	2	4	2.3
36.	3	1	3	2	3	3	2.5
37.	3	1	4	3	4	3	3.0
38.	3	3	3	3	3	3	3.0



39.	1	4	3	2	3	4	2.8
40.	3	3	3	3	3	3	3.0
41.	3	2	3	3	2	3	2.7
42.	3	2	3	2	3	2	2.5
43.	2	2	3	2	2	3	2.3
44.	4	0	4	2	2	3	2.5
45.	3	2	4	3	2	3	2.8
46.	3	3	3	2	3	3	2.8
47.	3	3	3	2	2	3	2.7
48.	2	1	3	3	2	4	2.5
49.	2	2	3	3	2	3	2.5
50.	1	2	3	3	3	3	2.5
51.	3	2	3	2	3	2	2.5
52.	3	1	3	2	3	2	2.3
53.	1	3	3	2	2	3	2.3
54.	2	2	3	2	2	3	2.3
55.	3	0	3	2	3	3	2.3

Lampiran : V

DATA ANALISIS ANTAR INDIKATOR VARIABEL X2

Number of cases : 55

Number of variabel : 11

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2
1.	1	1	2	1	4	4	3	1	4	0	2	2.1
2.	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3.3
3.	3	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	2.6
4.	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2.9
5.	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3.4
6.	1	1	4	0	3	3	3	2	3	3	3	2.4
7.	1	1	4	1	3	3	3	2	3	3	3	2.5
8.	1	1	3	3	3	4	3	1	3	3	2	2.5
9.	3	1	3	1	3	3	3	3	1	1	2	2.2
10.	3	2	4	2	3	4	3	3	3	1	3	2.8
11.	3	3	0	2	3	4	3	1	1	1	2	2.1
12.	3	2	4	1	3	3	3	2	2	2	3	2.5
13.	3	2	4	2	3	3	3	2	3	3	2	2.7
14.	2	2	4	1	4	4	3	2	2	3	3	2.7
15.	3	3	2	2	3	3	3	1	1	1	3	2.3
16.	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	2.7
17.	3	2	2	1	3	2	3	2	2	2	3	2.3
18.	1	1	4	1	4	2	3	1	1	1	2	1.9
19.	3	3	4	1	3	3	3	2	2	2	3	2.6
20.	1	1	3	1	3	4	3	1	1	1	2	1.9
21.	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3.1
22.	3	3	4	3	4	4	3	1	1	1	2	2.6
23.	1	1	0	1	3	4	3	1	2	3	3	2.0
24.	1	1	4	1	3	3	3	1	2	3	3	2.3
25.	1	2	4	1	4	4	3	3	3	1	3	2.6
26.	1	2	4	1	4	4	3	3	3	1	3	2.6
27.	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	2.9
28.	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3.3
29.	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3.1
30.	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2.8
31.	0	0	0	0	4	4	3	1	2	1	2	1.5
32.	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	2.8
33.	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3.0
34.	1	2	2	2	3	3	3	1	2	2	2	2.1
35.	1	2	2	2	3	3	3	1	2	2	2	2.1
36.	2	2	2	2	3	3	3	1	2	2	2	2.2
37.	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3.3
38.	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3.3

39.	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3.2
40.	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3.1
41.	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3.4
42.	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2.2
43.	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3.4
44.	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3.4
45.	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2.5
46.	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3.2
47.	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3.2
48.	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2.6
49.	1	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2.3
50.	1	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2.3
51.	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2.2
52.	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2.2
53.	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3.2
54.	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3.1
55.	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3.1

Lampiran : VI

DATA ANALISIS ANTAR INDIKATOR VARIABEL Y

Number of cases : 55

Number of variabel : 9

	Y1	y2	y3	y4	y5	y6	y7	y8	y9	Y
1.	3	2	4	1	1	3	3	4	1	2.4
2.	4	3	4	2	2	3	4	3	3	3.1
3.	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3.4
4.	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3.3
5.	4	4	4	2	2	3	4	4	3	3.3
6.	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3.3
7.	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3.4
8.	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2.8
9.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0
10.	4	3	4	3	2	3	3	3	2	3.0
11.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0
12.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0
13.	4	4	4	2	2	3	4	3	3	3.2
14.	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3.1
15.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0
16.	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2.9
17.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0
18.	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2.8
19.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0
20.	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2.8
21.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0
22.	4	4	4	3	1	3	4	3	3	3.2
23.	4	3	4	1	1	4	4	2	3	2.9
24.	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3.3
25.	4	2	4	3	3	3	4	3	4	3.3
26.	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3.4
27.	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3.2
28.	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3.6
29.	3	3	3	1	1	4	3	3	4	2.8
30.	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3.2
31.	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3.2
32.	4	3	3	2	2	3	3	4	3	3.0
33.	4	3	4	2	2	3	3	3	3	3.0
34.	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2.8
35.	3	3	3	2	2	3	3	4	3	2.9
36.	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2.8
37.	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3.6
38.	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3.7

39.	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3.6
40.	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3.6
41.	3	3	4	3	3	4	3	2	4	3.2
42.	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2.9
43.	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2.8
44.	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2.9
45.	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3.4
46.	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3.3
47.	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3.3
48.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0
49.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.0
50.	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2.9
51.	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2.9
52.	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2.9
53.	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2.9
54.	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2.9
55.	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2.9