

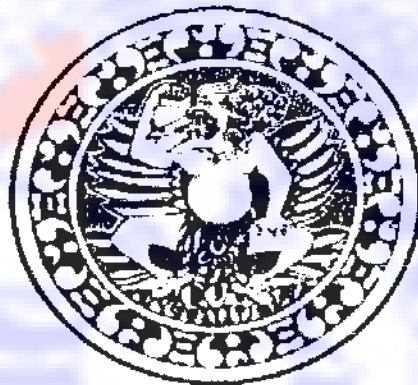
- *ADLN* ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

- *ADLN*

TESIS

K4
TE 13/05
Sud
01

**ANALISIS BEBERAPA FAKTOR YANG MEMPENGARUHI
KINERJA KARYAWAN PASAR PADA PERUSAHAAN DAERAH
KABUPATEN JEMBRANA**




**I MADE SUDANTRA
NIM. 090210367L**

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2004**

TESIS

**ANALISIS BEBERAPA FAKTOR YANG MEMPENGARUHI
KINERJA KARYAWAN PASAR PADA PERUSAHAAN DAERAH
KABUPATEN JEMBRANA**



**I MADE SUDANTRA
NIM. 0902103671**

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2004**

**ANALISIS BEBERAPA FAKTOR YANG MEMPENGARUHI
KINERJA KARYAWAN PASAR PADA PERUSAHAAN DAERAH
KABUPATEN JEMBRANA**

TESIS

Untuk memperoleh Gelar Magister
Dalam Program Studi Ilmu Manajemen
Pada Program Pascasarjana Universitas Airlangga

**I MADE SUDANTRA
NIM. 090210367L**

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2004**

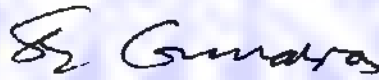
LEMBAR PENGESAHAN
Tesis ini telah disetujui : 2005

Oleh
Pembimbing



Dra. Dwi Ratmawati, M. Com
Nip : 131 123 696

Mengetahui
KPS Ilmu Manajemen



Dr. Sri Gunawan, M. Com
NIP : 131 653 420

Telah diuji pada
Tanggal 7 Januari 2005

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua : Dr. Siti Sulasmi, Dra, Psi, M. Sc

Anggota : 1. Prof. Budiman, Chr, MA, Ph.D.

2. Dwi Ratmawati, Dra, M.Com

3. Nuri Herawati, Dra.Ec, M.Si

4. Praptini Yulianti, Dra.EC, M.Si

5. Dian Ekowati, SE, M.Si, M.App.Com (OrgCh)

UCAPAN TERIMAKASIH

Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa / Ida Sang Hyang Widhi Wasa atas berkat dan rahmatNya sehingga penulisan tesis dapat diselesaikan.

Terselesaikannya tugas akhir ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh sebab itu pada kesempatan ini menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Dra Dwi Ratnawati, M.Com pembimbing yang dengan penuh perhatian, kesabaran dan keikhlasan telah memberikan dorongan, bimbingan dan saran hingga tesis ini dapat terselesaikan
2. Bupati Jemberana yang telah memberikan kesempatan dan dukungan finansial kepada penulis untuk dapat mengikuti pendidikan pascasarjana pada Program Magister Ilmu Manajemen Universitas Airlangga, Surabaya
3. Direktur Perusahaan Daerah Kabupaten Jemberana beserta seluruh staf yang telah memberikan masukan dan data untuk penelitian ini;
4. Ketua Jurusan Ilmu Manajemen, dosen dan karyawan/karyawati pada Program Magister Ilmu Manajemen Universitas Airlangga Surabaya yang telah memberikan berbagai materi kuliah dan pelayanan administrasi kepada penulis selama mengikuti pendidikan;
5. Istriku Trisnawati Bulan dan anak-anakku (Ana, Ani, Aji) tercinta, dengan penuh kesabaran telah berkorban demi keberhasilan penulis dalam mengikuti pendidikan;
6. Kedua orang tuaku, mertua dan saudara-saudaraku yang telah memberikan dorongan moral dan doa kepada penulis untuk dapat menyelesaikan studi;
7. Semua sahabat dan teman-teman yang turut memberikan motivasi dan saran kepada penulis untuk menyelesaikan tesis ini.

RINGKASAN

Analisis Beberapa Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pasar pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jember

I Made Sudantra

Perusahaan Daerah Kabupaten Jember merupakan perusahaan publik yang salah satunya bergerak dalam bidang usaha memberikan layanan kepada masyarakat dalam bentuk penyediaan los, kios dan toko pada pasar se-Kabupaten Jember.

Untuk mengukur keberhasilan seorang karyawan pasar dalam melakukan pekerjaannya, berdasarkan kebijakan Direksi Perusahaan ditempuh dengan melihat jumlah pungutan yang diperoleh seorang karyawan pasar dalam sehari.

Penelitian ini mempunyai dua tujuan. Pertama, untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh secara bersama-sama dari faktor pendidikan, pelatihan, jam kerja senyatanya, masa kerja dan pengawasan terhadap kinerja dan kedua, untuk mengetahui faktor yang dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pasar pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jember.

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah diduga bahwa pendidikan, pelatihan, jam kerja senyatanya, masa kerja dan pengawasan secara bersama-sama berpengaruh signifikan dan jam kerja senyatanya mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan pasar pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jember

Manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini, sebagai bahan informasi pada Perusahaan Daerah dalam menetapkan strategi pengembangan sumber daya manusia.

Model analisis yang digunakan adalah Analisis Diskriminat dengan SPSS 9 dan pengujian hipotesis menggunakan uji F-test

Hasil penelitian menunjukkan variabel pendidikan, pelatihan, jam kerja senyatanya, masa kerja dan pengawasan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pasar. Variabel jam kerja senyatanya mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pasar.

Implikasi dari temuan penelitian ini bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan pasar, faktor pendidikan, pelatihan, jam kerja senyatanya, masa kerja dan pengawasan perlu diperhatikan. Khusus mengenai jam kerja senyatanya, karena faktor ini berpengaruh dominant terhadap kinerja karyawan pasar, maka disarankan kepada pihak manajemen lebih menekankan pada jam kerja yang seharusnya dicurahkan oleh karyawan pasar sebagai petugas pungut, guna meningkatkan kinerjanya.

SUMMARY

Analysis on Factors which Influence on the Performance of Market Employee of Jembrana Regency Market Institution

I Made Sudantra

Market Institution of Jembrana Regency is public company which one of it's field give services in providing places in all market in Jembrana Regency.

Measuring work performance of market institution of Jembrana Regency employee base on policy of company management: considering day to day revenue of market employee.

This study has two aims. First, to examine the effect of education, training, actual working hours, the working period and controlling on performance and second, to identify factor having, dominant effect on the performance of market employee of market institution of Jembrana Regency

The hypothesis raised in this study is predict that education, training, actual working hours, the working period and controlling simultaneously have significant and actual working hours have dominant effect on the performance of market employee of market institution of Jembrana Regency

It is a great hope that, the present study would be a beneficial input especially to give information for Market Institution of Jembrana Regency to state their strategic for Human Resources Development.

The analytic model used in the study is Discriminant analysis with SPSS 9 and hypothesis test used is " F-test ".

The result of study showed the variable of education, training, actual working hours, the working period and controlling have significant effect on performance of market employee. Variable of actual working hours has dominant effect on the performance of market employee.

The implication of the study is that, in endeavor to improve the performance of market employee, education, training, actual working hour, working period and controlling needs to be considered. Particularly related to actual working hours, because this factor have dominantly effect the performance of market employee. It is recommended to management staff for that must be precipitated by the market employee as collecting official in the order to increase their performance.

ABSTRACT

Analysis on Factors which Influence on the Performance of Market Employee of Jembrana Regency Market Institution

I Made Sudantra

This study has two aims. First, to examine the effect of education, training, actual working hours, the working period and controlling on performance and second, to identify the factor that has dominant effect on the performance of market employee of market institution of Jembrana Regency

The hypothesis raised in this study are first, that education, training, actual working hours, the working period and controlling simultaneously have significant and second, actual working hours have dominant effect on the performance of market employee of market institution of Jembrana Regency This research is conducted at the market institution of Jembrana Regency involving 34 respondents. Data collection is done through interview and by distributing questionnaire.

The result of discriminant analysis shows that education, training, actual working hours, working period and controlling have significant effect on performance of market employee, with test value of 0,260 and 0,000 level of significant. Than variable education, training, actual working hours have significant effect positive and variable working period, controlling have significant effect negative on performance of market employee. Out of the five factors, actual working hours has dominant effect on the performance of market employee, with coefficient variable structure matrix 0,282. An Interesting result from this study is that working period and controlling have negative effects on the performance of market employee.

The implication of the study is that, in endeavor to improve the performance of market employee, education, training, actual working hour, working period and controlling needs to be considered. Particularly related to actual working hours, because this factor has dominantly effects on the performance of market employee. It is recommended that management staff for that must be precipitated by the market employee as collecting official in the order to increase their performance.

Key words : actual working hours, performance of market employee

DAFTAR ISI

Lembar Prasyarat Gelar	i
Lembar Pengesahan	ii
Penetapan Panitia Penguji	iii
Ucapan Terima Kasih	iv
Ringkasan	v
Summary	vi
<i>Abstract</i>	vii
Daftar Isi	viii
Daftar Gambar	xi
Daftar Tabel	xii
Daftar Lampiran	xiii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	7
1.4. Manfaat Penelitian.....	7
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1. Penelitian sebelumnya.....	8
2.2. Pengertian Kinerja.....	9
2.3. Pengukuran Kinerja.....	11
2.4. Strategi untuk meningkatkan Kinerja.....	15
2.5. Beberapa Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	21
2.6. Pendidikan.....	24
2.7. Pelatihan.....	26
2.8. Masa Kerja.....	29
2.9. Jam Kerja.....	29

2.10 Pengawasan.....	32
BAB 3. KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN	
3.1. Kerangka Konseptual Penelitian.....	33
3.2. Hipotesis Penelitian.....	36
BAB 4. MATERI DAN METODE PENELITIAN.....	37
4.1. Rancangan Penelitian.....	37
4.2. Ukuran Populasi.....	38
4.3. Variabel Penelitian.....	39
4.5. Jenis dan Sumber Data.....	41
4.5.1 Jenis Data.....	41
4.5.2 Sumber Data.....	41
4.4. Prosedur Pengumpulan Data.....	42
4.6. Teknik Analisis Data.....	42
BAB 5 ANALISIS HASIL PENELITIAN	
5.1. Gambaran Umum Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana....	45
5.1.1 Struktur Organisasi Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana...	46
5.1.2 Karakteristik Responden.....	47
5.2. Analisis dan Hasil Penelitian.....	51
5.2.1 Analisis dan Hasil Penelitian mengenai pengaruh pendidikan pelatihan, jam kerja senyatanya, masa kerja dan pengawasan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pasar pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana.....	51
5.2.2. Analisis dan Hasil Penelitian mengenai variabel yang paling pengaruhnya dominan terhadap Kinerja Karyawan Pasar pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana.....	55

BAB 6 PEMBAHASAN.....	57
6.1 Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, Jam Kerja Senyatanya, Masa Kerja dan pengawasan terhadap Kinerja Karyawan Pasar pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana.....	57
6.2 Variabel yang dominan pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan Pasar pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana	61
BAB 7 KESIMPULAN DAN SARAN.....	63
7.1 Kesimpulan.....	63
7.2 Saran.....	64
DAFTAR PUSTAKA.....	67

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dalam suatu Organisasi	21
Gambar 3.1 Kerangka Konseptual faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan Pasar pada PD. Pasar Kab. Jemberana.....	35

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Jumlah Setoran Karyawan Pasar pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana Bulan Januari s/d Maret 2004.....	5
Tabel 5.1 Distribusi Responden menurut Pendidikan di Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana, 2004.....	47
Tabel 5.2 Distribusi Responden menurut Frekwensi Pelatihan Karyawan Pasar pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana, 2004.....	48
Tabel 5.3 Distribusi Responden menurut Jam Kerja Senyatanya Karyawan Pasar pada Perusahaan Daerah, 2004.....	49
Tabel 5.4 Distribusi Responden menurut Masa Kerja Karyawan Pasar pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana, 2004	50
Tabel 5.5 Distribusi Responden menurut Tingkat Kepuasan Pengawasan Karyawan Pasar pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana, 2004.....	50
Tabel 5.1 Hasil Analisis Diskriminan.....	51
Tabel 5.1 Nilai Koefisien Variabel dari <i>Strukture Matrix</i>	55

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Struktur Organisasi Perusahaan Daerah Kabupaten Jemberana
- Lampiran 2. Responden Karyawan Pasar pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jemberana.
- Lampiran 3. Data Karyawan Pasar pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jemberana
- Lampiran 4. Analisis Diskriminan

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pelaksanaan otonomi daerah yang diatur melalui Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 dan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1999, memberikan peluang kepada Daerah untuk melaksanakan berbagai urusan pemerintah sebagai urusan rumah tangganya sendiri. Implikasi terpenting dari pemberian hak otonomi tersebut adalah daerah memiliki wewenang dan tanggung jawab untuk mengatur, mengelola dan mengembangkan potensi ekonomi secara mandiri sehingga kesejahteraan masyarakat dapat lebih meningkat dan ketimpangan distribusi pendapatan menjadi makin kecil.

Otonomi Daerah telah muncul sebagai fenomena baru yang telah dilahirkan oleh kemajuan jaman. Dalam bidang perekonomian setiap perusahaan baik perusahaan swasta maupun perusahaan publik dituntut untuk selalu tampil prima dan meningkatkan kualitas dalam mengemban misinya. Organisasi publik dengan mengemban misi pelayanan meningkatkan kesejahteraan masyarakat dalam melayani masyarakat diharapkan untuk tetap tampil dengan kualitas pelayanan yang bersaing sebagaimana diungkapkan oleh Osborne dan Gaebler (1999:99) bahwa keuntungan paling nyata dari kompetisi adalah efisiensi dan yang lebih



besar; mendatangkan lebih banyak uang dan kompetisi memaksa monopoli pemerintah (atau swasta) untuk merespon segala kebutuhan pelanggannya.

Untuk mewujudkan hal tersebut, sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dan perlu mendapat perhatian dan pengkajian lebih dalam, karena bagaimanapun juga manusialah yang akhirnya menentukan dan memprediksi keberhasilan atau kegagalan suatu kebijakan, strategis, maupun langkah-langkah operasional yang siap dilaksanakan (Umarajan,1996: 18).

Selain sebagai salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi, sumber daya manusia juga yang mempunyai pikiran, perasaan, kebutuhan dan harapan-harapan tertentu. Hal ini sangat memerlukan perhatian tersendiri, karena faktor-faktor tersebut akan mempengaruhi dedikasi dan loyalitas serta kecintaan terhadap pekerjaan dan organisasinya (Hasibuan, 1990: 20).

Kcadaan ini menjadikan sumber daya manusia sebagai asset yang harus ditingkatkan kinerjanya. Untuk mencapai hal tersebut, maka perusahaan harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta ketrampilan untuk menunjang persaingan yang semakin ketat. Kinerja Karyawan dalam hal ini merupakan salah satu ukuran yang dapat dipakai dalam menentukan sukses atau tidaknya suatu pekerjaan baik ditinjau dari segi kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu.

Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan perusahaan. Seperti dikemukakan oleh Agus (1985:15), bahwa kinerja karyawan didasarkan pada interaksi antara keterampilan dan motivasi dalam artian kinerja akan memuaskan diri seseorang karyawan bila ditunjang oleh motivasi dan keterampilan yang memadai, disamping faktor kesempatan.

Adanya sumber daya manusia yang terampil dan professional diharapkan dapat menjadi salah satu faktor yang menentukan kinerja sumber daya manusia yang bersangkutan (1985: 20, Maslow). Menurut Jayadi (1998:20), keterampilan sumber daya manusia dapat diperoleh dengan memberikan perhatian serta pembinaan sumber daya manusia mengingat sumber daya manusia sebagai salah satu faktor yang harus terus ditingkatkan. Keberhasilan dalam pengembangan karier karyawan perlu senantiasa diadakan penilaian atas kinerjanya.

Menurut Martoyo (2000 : 17), penilaian kinerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Dengan langkah mengadakan penilaian kinerja tersebut berarti suatu organisasi telah memanfaatkan secara baik sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Untuk itu diperlukan adanya informasi yang relevan tentang kinerja masing-masing individu, karena sangat bermanfaat bagi dinamika organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian dari pendapat tersebut di atas jelas bahwa potensi keterampilan

sumber daya manusia perlu dipikirkan dan selanjutnya dikembangkan untuk mengantisipasi persaingan yang semakin ketat.

Perusahaan Daerah Kabupaten Jember merupakan perusahaan publik yang salah satunya bergerak dalam bidang usaha memberikan layanan dalam bentuk los, kios dan toko di Kabupaten Jember.

Kebijaksanaan memungut bayaran untuk barang dan layanan yang disediakan pemerintah daerah berpangkal pada pengertian efisiensi dan ekonomis. Dalam hal orang perorangan bebas menentukan besar layanan tertentu yang hendak dinikmatinya, harga layanan itu memainkan peranan penting dalam menjatah permintaan, mengurangi penghamburan dan dalam memberikan isyarat yang perlu kepada pemasok mengenai besar layanan tersebut. Selain itu penerimaan dari pungutan adalah sumber daya untuk menaikkan produksi sesuai dengan keadaan permintaan. Karena itu harga harus disesuaikan sehingga penawaran dan permintaan layanan yang bersangkutan dapat selaras. Memungut bayaran hanya tepat untuk barang dan layanan yang bersifat pribadi, dengan kata lain untuk barang dan layanan yang dapat di nikmati hanya jika orang membayar, (Devas,1989:95).

Untuk maksud tersebut, Perusahaan Daerah Kabupaten Jember harus mempunyai sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang baik. Kinerja Karyawan Pasar pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jember selama ini diukur dari jumlah setoran (target setoran) yang diperolehnya.

Target setoran adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan (As'ad, 1991: 48).

Berdasarkan wawancara awal dengan Direksi Perusahaan Daerah Kabupaten Jember, bahwa untuk mengukur keberhasilan seorang karyawan pasar dalam melakukan pekerjaannya berdasarkan jumlah pungutan yang diperoleh seorang karyawan pasar dalam sehari.

Sesuai dengan potensi dan kebijakan dari Direksi Perusahaan Daerah Kabupaten Jember, target setoran perhari ditetapkan sebesar Rp.50.000,00 (lima puluh ribu rupiah).

Berdasarkan data (potensi dan kebijakan Direksi), Perusahaan Daerah Kabupaten Jember bahwa kinerja karyawan pasar masih rendah, dimana dari 34 orang karyawan pasar, hanya 11 orang yang memenuhi target setoran dan yang lainnya tidak memenuhi target setoran yang diharapkan, dapat dilihat pada Tabel 1.1 sebagai berikut :

Tabel 1.1
Jumlah Setoran Karyawan Pasar pada Perusahaan Daerah
Kabupaten Jember, Bulan Januari s/d Maret 2004

Jumlah Setoran (Rp/Hari/Orang)	Bulan									Rata-Rata		
	Januari			Pebruari			Maret					
	Orang	%	Bobot	Orang	%	Bobot	Orang	%	Bobot	Orang	%	Bobot
a. < 50.000	23	67	0	20	58	0	27	79	0	23	67	0
b. 50.000 - 100.000	7	20	1	9	26	1	5	14	1	7	20	1
c. > 100.000	4	13	2	5	16	2	2	7	2	4	13	2

Sumber : Perusahaan Daerah Kabupaten Jember, 2004

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa rata-rata 67% karyawan pasar tidak memenuhi target setoran yang diharapkan, sedangkan yang

mampu mencapai target atau diatas target rata-rata 33%. Kondisi ini memperlihatkan adanya perbedaan kinerja antara karyawan pasar yang satu dengan lainnya. Beberapa hal yang membedakan hal tersebut, berdasarkan observasi dan wawancara awal dengan pihak Direksi Perusahaan Daerah Kabupaten Jember adalah pendidikan, pelatihan, jam kerja senyatanya, masa kerja dan pengawasan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan atas latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka permasalahan dalam penelitian dapat dirumuskan yaitu

1. Apakah pendidikan, pelatihan, jam kerja senyatanya, masa kerja, dan pengawasan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pasar (berkategori memenuhi target setoran dan tidak memenuhi target setoran) pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jember?
2. Faktor manakah di antara faktor-faktor tersebut yang berpengaruh dominan terhadap kinerja Karyawan Pasar (berkategori memenuhi target setoran dan tidak memenuhi target setoran) pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jember ?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah

1. Untuk menganalisis pengaruh pendidikan, pelatihan, jam kerja senyatanya, masa kerja dan pengawasan secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan Pasar (berkategori memenuhi target setoran dan tidak memenuhi target setoran) pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jemberana.
2. Untuk menganalisis faktor yang dominan pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan Pasar (berkategori memenuhi target setoran dan tidak memenuhi target setoran) pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jemberana.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil Penelitian ini diharapkan akan memberi manfaat sebagai berikut:

1. Sebagai bahan informasi pada Perusahaan Daerah dalam menetapkan strategi pengembangan sumber daya manusia di lingkungan Perusahaan Daerah Kabupaten Jemberana khususnya dalam usaha peningkatan kinerja karyawan pasar (berkategori memenuhi target setoran dan tidak memenuhi target setoran).
2. Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai referensi mengenai berbagai faktor yang secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pasar (berkategori memenuhi target setoran dan tidak memenuhi target setoran)

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Sebelumnya.

Dodoo (1997) melakukan penelitian tentang standar kinerja dan pengukuran kinerja di Ghana. Dalam penelitian ini dikemukakan bahwa program peningkatan kinerja instansi pemerintah dimulai dari pernyataan misi yang jelas, dengan menentukan target senyatanya atau standar yang dicapai (ditetapkan). Hasil penelitian menunjukkan bahwa, khususnya manajer dan supervisor mendapatkan kepuasan dalam mencapai tujuan di bawah pemerintahan yang memiliki target terdefinisi dengan baik dan pengukuran kinerja, karena hal tersebut membantu mereka dalam mengorganisasikan pekerjaan dengan baik dan meningkatkan moral mereka.

Alhabsji dkk, (1987), mengemukakan bahwa berperannya perusahaan daerah sebagaimana yang diharapkan disebabkan oleh tiga masalah pokok, yaitu masalah keuangan, personalia, dan pengawasan. Masalah keuangan yang dihadapi oleh perusahaan daerah adalah kekurangan modal untuk investasi. Sedangkan masalah penunjang yang cukup berpengaruh terhadap kinerja perusahaan daerah adalah profesionalisme sumber daya manusia yang masih rendah, dan tingkat pengawasan yang masih rendah.

Hasil penelitian Sudarso (1988) dengan judul motivasi dan pelatihan serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan giling yang dilakukan pada

perusahaan rokok PT. HM. Sampoerna, Tbk Malang, menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara variabel motivasi dan pelatihan secara bersama-sama maupun secara parsial terhadap kinerja karyawan, dan variabel yang berpengaruh dominan kinerja adalah pelatihan.

Berdasarkan hasil penelitian Budiarsa (2000) dengan judul Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, Promosi Struktural dan Promosi Kenaikan Pangkat terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Terminal Peti Kemas Surabaya, disimpulkan bahwa variabel pendidikan, pelatihan, promosi struktural dan promosi kenaikan pangkat berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (pencapaian prestasi kerja), sedangkan variabel pendidikan merupakan variabel yang dominan mempengaruhi kinerja pegawai (pencapaian prestasi kerja).

2.2. Pengertian Kinerja.

Kinerja merupakan wujud kerja dari kegiatan yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap kemampuan karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu dasar yang digunakan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya, oleh karena itu perlu diupayakan agar kinerja karyawan dapat ditingkatkan. Dalam tulisan ini faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pasar dikaitkan dengan pendidikan, pelatihan, jam kerja senyatanya dan masa kerja. Oleh sebab itu perlu dipahami terlebih dahulu pengertian dan teori tentang kinerja dan berbagai faktor tersebut secara mendalam.

Salah satu definisi tentang kinerja yang disampaikan oleh Moenir (1987:175), mendefinisikan kinerja adalah sebagai hasil kerja seseorang pada kesatuan waktu atau ukuran waktu tertentu. Pengertian kinerja ini dapat dimengerti melalui perilaku, pelaksanaan kerja dan hasil kerja serta keefektifan organisasi. Perilaku mengacu kepada kegiatan-kegiatan dalam mencapai tujuan tertentu. Perilaku individu memberikan hasil kerja yang bersifat obyektif maupun subyektif sedangkan keefektifan organisasi merupakan langkah awal dalam menyimpulkan kegiatan organisasi, hal ini lebih menekankan pada aspek kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, kelompok atau organisasi. Dharma (1986: 60), menyatakan bahwa seluruh cara pengukuran kinerja karyawan mempertimbangkan kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu. As'ad (1991: 48), memberikan pengertian kinerja sebagai hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Selanjutnya Bernardin & Russel (1993:65) mendefinisikan kinerja merupakan catatan perolehan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu periode tertentu. Kinerja sangat penting untuk diketahui, baik oleh pekerja yang bersangkutan maupun oleh atasannya untuk menetapkan apakah yang telah dibebankan oleh organisasi kepada karyawan yang bersangkutan telah diselesaikan dalam waktu tertentu.

2.3. Pengukuran Kinerja

Keberhasilan suatu perusahaan untuk *survive* dan *competitive* dalam jangka waktu panjang didasarkan atas kemampuan karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya dan mengetahui informasi. Dalam melaksanakan pekerjaannya apakah karyawan sudah memenuhi standar saat ini dan meningkat sepanjang waktu. Pengukuran kinerja adalah alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para karyawan tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kerja dari para karyawan.

a) Tujuan Pengukuran Kinerja.

Pengukuran kinerja bertujuan untuk memperoleh informasi tentang kinerja yang secara nyata terjadi dalam organisasi. Menurut Landy & Faar (1983:28), setidaknya ada tiga tujuan pengukuran kinerja, yaitu (1) tujuan administratif; (2) tujuan Supervisi dan Konseling; (3) tujuan penelitian.

Tujuan administratif meliputi : promosi, transfer, demosi dan keputusan retansi, penugasan dalam program latihan dan penilaian dalam prosedur seleksi. Tujuan Supervisi dan Konseling dimaksudkan untuk mendapatkan informasi tentang kinerja yang dapat dijadikan balikan supervisi bagi bawahan tentang kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahannya juga untuk perencanaan dan perencanaan karier. Namun demikian informasi tersebut secara umum juga dapat digunakan untuk peningkatan kepuasan dan motivasi kerja melalui pemberian informasi

mengenai tingkat kinerjanya sekarang dan penugasannya di masa mendatang yang mungkin di dalam organisasi. Untuk tujuan penelitian informasi kinerja personal digunakan untuk memvalidasi prosedur seleksi, evaluasi program, evaluasi motivasi dan kepuasan.

Flippo (1992:5), untuk memperoleh informasi tentang kinerja seseorang dapat diperoleh melalui orang bersangkutan melalui observasi langsung terhadap kinerjanya, komunikasi verbal dan wawancara. Sementara itu menurut Sukanti (1989:10) mengemukakan bahwa tujuan pengukuran kinerja dibagi dua kategori yaitu tujuan evaluatif dan tujuan pengembangan. Tujuan evaluatif misalnya : untuk keputusan pemberian upah, promosi, demosi, penghentian kerja dan penghentian kontrak kerja. Sedangkan tujuan pengembangan meliputi : riset, umpan balik, pengembangan karir dan manajemen, perbaikan kinerja dan komunikasi

b) Pendekatan Dalam Pengukuran Kinerja

Di dalam pengukuran kinerja terdapat beberapa pendekatan antara lain yaitu pendekatan konseptual dan operasional. Smith (1982: 120), telah mengembangkan pengukuran kerangka kerja tiga dimensi yang berguna bagi klasifikasi bentuk-bentuk pengukuran yang berbeda, yaitu: (1). Rentang waktu yang diselesaikan oleh pengukuran menunjukkan bahwa pengukuran kinerja dapat diperoleh dengan segera setelah perilaku kerja selesai atau menyusul beberapa waktu kemudian; (2) Dimensi spesifikasi pengukuran, menjelaskan bahwa pengukuran tertentu diarahkan



kepada aspek spesifik dari suatu kinerja atau didasarkan kepada indeks kinerja secara menyeluruh; (3) Kedekatan pengukuran kepada tujuan-tujuan organisasi, dalam hal ini kedekatan dapat diartikan sebagai kesesuaian. Dimensi ini mempunyai tiga tingkatan yaitu perilaku, hasil dan efektivitas organisasi. Tingkatan perilaku, mengacu kepada observasi langsung terhadap perilaku kerja, hasil mengacu kepada pengukuran menyeluruh efektivitas perilaku individu, sedangkan tingkat efektivitas organisasi meliputi pengukuran-pengukuran yang dihasilkan dari langkah-langkah inferensial lainnya.

c). Penilaian kinerja.

Hakekat penilaian kinerja dapat dipahami dari maksud penilaian itu sendiri, dimana maksud penilaian kinerja adalah untuk mengukur efektivitas pemanfaatan sumber daya manusia dalam organisasi. Didalam penilaian kinerja ada dua metode yang dapat digunakan, yaitu : metode keputusan (*judgement method*) dan metode non keputusan (*non judgement method*). Menurut Landy & Faar (1983: 34), metode keputusan meliputi : teknik peringkat (*ranking*), teknik penilaian (*rating*) dan teknik deskripsi sederhana (*simple description*). Metode Non Keputusan terdiri dari perhitungan-perhitungan yang didasarkan kepada aspek-aspek satuan, waktu, kesalahan, absensi, peristiwa tertentu dan sebagainya.

Tidak semua kriteria pengukuran kinerja dipakai dalam suatu penilaian kinerja karyawan, tentu hal ini harus disesuaikan dengan jenis pekerjaan

yang akan dinilai. Bernardin & Russel (1993:70), mengajukan enam kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja. Keenam kriteria tersebut adalah sebagai berikut :

- (1). *Quality* merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
- (2). *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
- (3). *Time Lines*, adalah tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu tersedia untuk kegiatan.
- (4). *Cost Effectiveness*, adalah tingkat sejauh mana penggunaan daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil yang tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
- (5) *Need for Supervision* merupakan tingkat sejauhmana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervision untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
- (6) *Interpersonal Impact*, merupakan tingkat sejauhmana pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerjasama diantara rekan kerja dan bawahan.

Penetapan standar diperlukan untuk mengetahui apakah kinerja karyawan telah sesuai dengan sasaran yang diharapkan, sekaligus melihat besarnya penyimpangan dengan cara membandingkan antara hasil pekerjaan secara actual dengan hasil yang diharapkan. Standar, merupakan tolak ukur bagi kinerja yang akan dievaluasi, kinerja ini dapat diukur melalui kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, kelompok atau organisasi (Amstrong, 1998:3). Berdasarkan pendapat tentang pengukuran kinerja diatas, dalam penelitian ini kriteria pengukuran kinerja yang dipergunakan dalam penilaian kinerja adalah berdasarkan kuantitas yang dihasilkan.

2.4. Strategi Untuk Meningkatkan Kinerja

Menurut Schuler dan Jackson (1999:10), strategi atau usaha-usaha untuk meningkatkan Kinerja Karyawan adalah sebagai berikut :

1) Dorongan Positif (*Positive Reinforcement*)

Dorongan positif melibatkan penggunaan penghargaan positif untuk meningkatkan terjadinya kinerja yang diinginkan. Dorongan ini didasarkan pada 2 (dua) prinsip fundamental : (1) orang berkinerja sesuai dengan cara yang mereka pandang paling menguntungkan bagi mereka dan (2) dengan memberikan penghargaan yang semestinya, orang dimungkinkan memperbaiki kinerjanya. Suatu program dorongan positif terfokus pada perilaku kerja yang membawa hasil yang diinginkan bukan langsung pada hasil itu sendiri.

Dorongan Positif meliputi :

a) Lakukan audit kinerja.

Audit kinerja mengkaji seberapa baik pekerjaan dilaksanakan. Dengan tidak adanya audit, banyak manajer yakin bahwa operasi mereka berjalan lebih baik dari pada yang sesungguhnya dan jika memungkinkan para pekerja harus dilibatkan dalam audit kinerja karena mereka lebih mengetahui pekerjaan mereka daripada orang lain

b) Berikan umpan balik kepada karyawan mengenai kinerja

Dalam tahap ini adalah pekerja diberi data-data dasar yang mereka butuhkan untuk memantau pekerjaannya sendiri, sedangkan kinerja untuk kebanyakan pekerjaan tidak dinyatakan secara jelas bahkan ketika dinyatakan dengan jelas standar itu jarang sekali tersedia bagi pekerja. Standar kinerja tidak efektif tanpa ukuran dan umpan balik terus menerus. Umpan balik harus netral dan bahan evaluatif harus bersifat menilai dan bila mungkin harus disampaikan langsung kepada karyawan. Umpan balik memungkinkan pekerja mengetahui apakah kinerja mereka meningkat, tetap sama atau bertambah buruk.

c) Tetapkan standar dan tujuan kinerja

Standar adalah tingkat minimum kinerja yang diterima dan tujuan adalah tingkat kinerja yang ditargetkan. Keduanya harus ditetapkan setelah audit kinerja dan harus dikaitkan langsung dengan pekerjaan.

Tujuan dan standar harus dapat diukur dan dapat dicapai. Tujuan harus menantang tetapi tidak mustahil diraih. Standar dan tujuan dibentuk paling bagus dengan dasar pengamatan dan akal sehat, dan keduanya harus ditetapkan setepat mungkin.

- d) Beri karyawan pujian atau imbalan lain yang berkaitan langsung dengan kinerja.

Tahap program dorongan positif ini adalah tahap paling penting. Jika penghargaan berupa pujian, maka harus dinyatakan dalam bentuk kuantitatif dan spesifik. Salah satu penghargaan yang umum adalah uang. Meskipun uang sangat efektif sebagai motivator, namun banyak organisasi sering tidak mampu menggunakannya. Mereka memasukkan pujian dan pengakuan berkaitan dengan perilaku pekerjaan spesifik, peluang untuk memilih kegiatan, peluang untuk mengukur perbaikan kerja secara pribadi dan peluang untuk mempengaruhi mitra kerja dan manajemen. Penghargaan untuk kinerja tertentu harus diberikan sesegera mungkin setelah perilaku itu berlangsung. Apapun program yang digunakan para manajer harus memberikan dorongan positif pada saat karyawan mendekati standar kinerja.

2) Program disiplin positif

Beberapa organisasi memperbaiki kinerja melalui penggunaan disiplin positif atau disiplin yang tidak menghukum. Program ini

memberi tanggungjawab perilaku karyawan di tangan karyawan sendiri. Program ini memberitahu karyawan bahwa perusahaan peduli dan akan tetap mempekerjakan karyawan selama ia berkomitmen untuk bekerja dengan baik. Jika karyawan membuat komitmen tersebut perusahaan mempunyai karyawan yang baik, jika karyawan memutuskan untuk keluar ia tidak punya alasan riil untuk menyalahkan perusahaan

3) Program bantuan karyawan

Program bantuan karyawan (*Employee Assistance Programs-EAP*) yang berhasil mempunyai sifat-sifat berikut ini :

- Dukungan manajemen puncak.
- Dukungan karyawan atau serikat pekerja
- Kerahasiaan
- Akses yang mudah
- Penyelia yang terlatih
- Pengurus serikat pekerja yang terlatih, jika berada dilingkungan serikat pekerja.
- Asuransi
- Kepemimpinan yang terampil
- Sistem untuk memantau, menilai dan merevisi.

Meskipun program bantuan karyawan dirancang untuk memberikan sesuatu yang bernilai kepada karyawan, banyak karyawan yang membutuhkan bantuan gagal memanfaatkannya jika dihadapkan dengan

alternative dipecah. Hasil-hasil yang sukses dapat terwujud yakni dengan kinerja karyawan dan pengurangan tingkat absensi yang jauh melampaui biaya program bantuan karyawan.

Jika kinerja tidak juga meningkat walaupun telah diberi peringatan dan konseling berulang-ulang, maka ada empat alat penolong terakhir yang dapat dimanfaatkan (Schuler dan Jackson,1999:40) sebagai berikut:

a. Pemindahan.

Kadang-kadang karyawan sangat tidak sesuai dengan pekerjaannya. Jika karyawan mempunyai ketrampilan atau kemampuan yang dibutuhkan, akan lebih baik memindahkannya. Pemindahan dirasakan tepat jika dengan pemindahan tersebut diupayakan dampaknya terhadap penurunan kinerja adalah kecil atau tidak ada sama sekali. Persoalannya adalah harus tersedia pekerjaan bagi karyawan yang bermasalah tetapi berkualitas.

b. Restrukturisasi

Sebagian pekerjaan sangat tidak menyenangkan atau berat sehingga karyawan berperilaku seolah-olah ia juga tidak senang dan berat melaksanakannya. Untuk persoalan ini, solusinya mungkin adalah mendesain ulang pekerjaan dan bukan mengganti karyawan.

c. Pemecatan

Pemecatan umumnya dibenarkan karena sikap tidak jujur, absen yang menjadi kebiasaan, pelanggaran berat/hukum, pembangkangan

termasuk penolakan mentah-mentah untuk melakukan hal-hal tertentu yang diminta, tidak bertanggungjawab dan produktifitas yang terus-menerus rendah.

d. Netralisasi

Netralisasi merupakan proses menetralkan bagi seorang karyawan yang bermasalah, dilakukan dengan melaksanakan restrukturisasi pekerjaan karyawan itu dengan cara tertentu sehingga usaha perbaikan yang dilaksanakan mempunyai dampak yang sekecil mungkin. Caranya memberikan tugas yang bersifat khusus dan penting untuk dapat meningkatkan produktif bagi karyawan yang bermasalah. Netralisasi temporer digunakan bagi karyawan yang mendekati pensiun atau mengalami masalah pribadi yang tidak biasa, karena sakit atau masalah keluarga.

e. Arbitrasi.

Arbitrasi digunakan dalam lingkungan organisasi yang da serikat pekerjanya. Arbitrasi dipandang sebagai alternatif yang efektif untuk tuntutan hukun dengan biaya mahal yang sering berkembang mengikuti langkah-langkah terakhir dalam proses disipliner pemberhentian.

2.5. Beberapa Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.

Menurut Simandjuntak (1998:14), dengan pendekatan sistem faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan perusahaan dapat digolongkan pada tiga kelompok yaitu : 1) Kualitas dan Kemampuan Fisik Pekerja;

2) Sarana Pendukung; dan 3) Supra Sarana, seperti yang disajikan dalam Gambar 2.1 sebagai berikut :

Gambar 2.1

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN
DALAM ORGANISASI



Sumber : Simandjuntak, 1998:90

1). Kualitas dan Kemampuan Fisik Pekerja

Kualitas dan kemampuan karyawan dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, pelatihan, motivasi kerja, etos kerja, mental dan kemampuan fisik karyawan yang bersangkutan.

Pendidikan memberikan pengetahuan bukan saja yang langsung dengan pelaksanaan tugas, akan tetapi juga landasan untuk mengembangkan diri serta kemampuan memanfaatkan semua sarana yang ada disekitarnya untuk kelancaran pelaksanaan tugas. Semakin tinggi tingkat pendidikan semakin tinggi tingkat kinerja yang dicapai.

Pelatihan merupakan kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seorang karyawan dengan cara meningkatkan keterampilannya dalam menggunakan sarana dan prasarana dalam mekanisme kerja. Bagi perusahaan program dan penyediaan fasilitas pelatihan untuk karyawan merupakan investasi berharga dalam meningkatkan kinerja karyawannya.

Motivasi kerja merupakan konsep yang digunakan untuk menggambarkan dorongan-dorongan yang timbul pada atau didalam seorang individu yang menggerakkan dan mengarahkan perilakunya (Gibson, et al. 1999: 88).

Faktor etos kerja menurut Iswara (1996:20) adalah nilai-nilai yang mendasari jiwa, sikap, cara, pola dan semangat kerja suatu kelompok masyarakat maka sangat sulit untuk menentukan nilai-nilai mana yang mendukung bahkan merugikan ethos kerja, sehingga factor tersebut tidak diteliti dalam penelitian ini.

Sikap mental yang sering disebut mentalitas adalah merupakan gambaran keadaan kepribadian seseorang yang tersimpan dan

mengendalikan setiap tindakannya, tidak dapat dilihat serta sulit dibaca
(Suit dan Almasdi, 1996:16)

2). Sarana Pendukung

Sarana pendukung untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaan dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu :

- a). Menyangkut lingkungan kinerja, yaitu teknologi dan cara produksi, sarana dan peralatan produksi yang digunakan, tingkat keselamatan dan kesehatan kerja, serta suasana dalam lingkungan kerja itu sendiri.
- b). Menyangkut kesejahteraan pekerja, yang tercermin dalam system pengupahan dan jaminan social serta jaminan kelangusngan kerja.

3). Supra Sarana.

Aktivitas yang terjadi dalam perusahaan dipengaruhi oleh apa yang terjadi diluar seperti sumber-sumber faktor-faktor produksi yang akan digunakan, prospek pemasaran, perpajakan, perijinan, lingkungan hidup, kebijakan pemerintah dibidang tenaga kerja dan industri serta pengawasan dapat mempengaruhi ruang gerak perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya. Hubungan antara pengusaha dan pekerja juga mempengaruhi kegiatan-kegiatan yang dilakukan sehari-hari dalam keseluruhan proses produksi.

Peranan manajemen sangat strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan mendaya gunakan semua sarana produksi,

menerapkan fungsi-fungsi manajemen, menciptakan sistem kerja dan pembagian kerja, menempatkan orang-orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat serta menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang aman dan nyaman. Secara umum dapat dikemukakan bahwa factor manajemen sangat berperan dalam peningkatan kinerja perusahaan secara langsung melalui perbaikan pengorganisasian dan tata kerja yang memperkecil pemborosan penggunaan sumber-sumber dan secara tidak langsung melalui fasilitas pendidikan, pelatihan, jam kerja senyatanya dan masa kerja.

2.6. Pendidikan

Berdasarkan Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 2 tahun 1989 pendidikan adalah usaha secara sadar untuk menyiapkan peserta didik melalui bimbingan, pengajaran dan atau pelatihan bagi perannya dimasa yang akan datang. Disamping itu disebutkan juga pendidikan nasional adalah pengembangan kemampuan serta meningkatkan mutu kehidupan dan martabat manusia Indonesia dalam rangka upaya mewujudkan tujuan nasional yaitu untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya yaitu manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berbudi luhur, memiliki pengetahuan dan ketrampilan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mantap dan mandiri serta rasa tanggungjawab kemasyarakatan dan kebangsaan.

Menurut Webster's New World Dictionary (Cohn E, 1990 ; 2) " Education is the process of training and development the knowledge, skill, mind, character, etc, especially by formal scholling". Pendidikan adalah proses latihan dan pengembangan pengetahuan dan kecakapan/ketrampilan pikiran, watak/karakter dan sebagainya khususnya oleh sekolah formal.

Proses pendidikan menurut Tilaar (1997:75) pada hakekatnya merupakan suatu proses untuk mengungkapkan potensi yang ada pada manusia sebagai individu, yang selanjutnya dapat memberikan sumbangan kepada keberdayaan masyarakat. Dengan demikian fungsi pendidikan bukan hanya menguak potensi yang ada dalam diri manusia, tetapi juga bagaimana manusia itu dapat mengontrol potensi yang telah dikembangkan agar dapat bermanfaat bagi peningkatan kualitas hidup manusia itu sendiri.

Pendidikan sebagai suatu gejala jangka panjang, untuk membentuk manusia seutuhnya. Sedangkan sebagai gejala jangka menengah pendidikan merupakan bagain pembangunan ekonomi yaitu sebagai sarana untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan yang diperlukan dunia kerja (Boediono, 1997: 110). Pada era industrialisasi, pendidikan digunakan untuk mengajarkan nilai-nilai baru dan kebiasaan-kebiasaan baru agar supaya memudahkan pembangunan ekonomi (Parelius dan Parelius, 1987:80).

Dalam rangka menghadapi tuntutan yang mengharuskan mutu sumber daya manusia terus meningkat, prinsip pembelajaran semakin

dibutuhkan. Hal ini telah disadari baik oleh individu maupun organisasi dimana program pendidikan menjadi salah satu program didalam pengembangan sumber daya manusia dalam rangka menghadapi tantangan perkembangan yang tidak dapat dielakkan.

Sejalan dengan hal tersebut Suryadi (1997:40), menyatakan bahwa teori *Human Capital* menganggap bahwa sumber daya manusia sebagai *capital goods* yang dapat menentukan terhadap upaya mencapai manfaat dan produktifitas sebagaimana bentuk-bentuk lainnya seperti teknologi, mesin, tanah, uang dan sebagainya. Sesuai dengan prinsip investasi manusia juga dianggap sebagai suatu entitas, nilai ekonomisnya dapat berkembang dikemudian hari melalui suatu proses pertambahan nilai seperti : peningkatan sikap, perilaku, wawasan, kemampuan, keahlian, ketrampilan dan nilai-nilai produktifitas lainnya.

2.7. Pelatihan

Menurut Bernardin dan Russel (1993: 500), pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki *performance* pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya. Selanjutnya menurut Dessler (1997: 338), pelatihan adalah proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, ketrampilan dasar yang mereka perlukan untuk menjalankan pekerjaan mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Tujuan pelatihan pegawai baru adalah untuk memberikan tingkat

kemampuan yang diperlukan dalam pekerjaan mereka dengan cepat, agar prestasi kerja karyawan dapat ditingkatkan. (Amstrong, 1998 : 17).

Karyawan yang baru dipekerjakan memerlukan pelatihan sebelum memulai pekerjaannya, sedangkan karyawan yang lebih tua memerlukan pelatihan untuk tetap siap menghadapi tuntutan pekerjaan sekarang, dan pekerjaan dimasa akan datang serta untuk mempersiapkan diri untuk pemindahan dan kenaikan pangkat. Pelatihan juga merupakan suatu proses kegiatan yang berjalan terus menerus dan bukan kegiatan sekali jadi, oleh karena perkembangan dalam pekerjaan begitu cepat seperti masalah baru, peralatan dan mekanisme yang baru, pengetahuan dan perkembangan teknologi baru yang selalu menciptakan kebutuhan akan pelatihan baru bagi karyawan. Pelatihan kembali (*Retraining*) diperlukan bagi karyawan pada waktu perusahaannya mengalami transformasi ekonomi dan teknologi.

Sementara itu Siagian (1997 : 87) menyatakan bahwa dikalangan pejabat dan pengelola sumber daya manusia sering terdapat persepsi yang membedakan pelatihan dan pengembangan, dimana inti perbedaannya adalah bahwa pelatihan dimaksudkan untuk membantu meningkatkan kemampuan para pegawai dalam melaksanakan tugasnya sekarang, sedangkan pengembangan lebih berorientasi pada peningkatan produktivitas kerja para pekerja. Perbedaan ini semestinya tidak perlu ditonjolkan, sebab manfaat yang ditempuh sekarang akan berlanjut sepanjang karir seseorang. Berarti suatu pelatihan dapat bersifat

pengembangan bagi karyawan bersangkutan, karena mempersiapkannya untuk memegang tanggung jawab yang lebih besar di kemudian hari.

Handoko (1992:50), berpendapat pengertian pelatihan dan pengembangan berbeda, pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin. Pelatihan menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan sekarang. Di lain pihak bila manajemen ingin menyiapkan para karyawan untuk memegang tanggung jawab pekerjaan dimaktu yang akan datang, kegiatan ini disebut pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan mempunyai ruang lingkup lebih luas untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap, dan sifat-sifat kepribadian.

Sejalan dengan pendapat tersebut pelatihan merupakan kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi. Pelatihan dapat membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan ketrampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien.

2.8. Masa Kerja

Ada hubungan positif antara senioritas dan produktifitas pekerjaan artinya masa kerja yang lama menunjukkan seniorinya karyawan disuatu

perusahaan. Karyawan yang senior atau masa kerja semakin lama umumnya memiliki komitmen, integritas dan loyalitas kepada perusahaan (Robbin, 1998: 32).

Karyawan yang memiliki komitmen, integritas dan loyalitas yang baik maka karyawan akan jarang mangkir. Masa kerja menunjukkan senioritas yang pada dasarnya mempunyai pengalaman yang begitu banyak, mempunyai tingkat loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan dan biasanya memiliki sikap mental kejujuran yang baik dibandingkan dengan karyawan junior, dengan demikian hal tersebut dapat digunakan sebagai acuan bahwa karyawan yang masa kerjanya lama mencerminkan pada penguasaan terhadap suatu pekerjaan yang realtif penuh tuntutan, sehingga tingkat kepuasan mereka meningkat dan kinerja mereka juga meningkat.

2.9. Jam Kerja

Dengan semakin bertambahnya jumlah keluarga, tingginya ongkos pulang pergi kerja, keinginan meningkatkan peluang menggunakan waktu untuk keperluan pribadi, serta keinginan karyawan yang sudah tua untuk mengurangi jam kerja mereka, semua menciptakan konflik dikalangan pekerja dewasa ini. Pengaturan kerja merupakan salah satu alternatif untuk dapat mengurangi ketegangan yang diakibatkan oleh konflik antara permintaan kerja, kebutuhan keluarga, nilai hiburan dan pendidikan. Jadi perusahaan meningkatkan daya tarik pada kelompok pelamar jika mereka berniat mengakomodasi jadwal kerja pada individu.

Menurut Randal & Jackson (1997: 65), ada beberapa sistem jadwal kerja yang diterapkan perusahaan yaitu :

- 1) Sistem jadwal kerja fleksibel atau longgar, banyak digunakan diberbagai perusahaan karena dapat menurunkan tingkat ketidakhadiran karyawan, meningkatkan semangat kerja karyawan serta memperbaiki hubungan karyawan dan pimpinan serta dapat mendorong partisipasi karyawan yang tinggi dalam pengambilan keputusan, pengendalian terhadap kerja dan kebijakan. Jadwal kerja fleksibel memberi karyawan pilihan harian dalam penentuan waktu kerja dan kegiatan non kerja. Pertimbangan diberikan waktu maksimum hari kerja yang berkisar antara 10 sampai dengan 16 jam, dibagi menjadi waktu inti dan waktu fleksibel. Waktu inti adalah waktu dimana karyawan harus bekerja, sedangkan waktu fleksibel adalah dimana karyawan memilih waktu bekerja.
- 2) Sistem Jadwal kerja padat digunakan bagi karyawan yang ingin bekerja kurang dari 5 hari dalam seminggu maka jam kerjanya yang dipadatkan. Jam kerja yang dipadatkan memungkinkan perusahaan lebih banyak memanfaatkan peralatannya dengan mengurangi *turn over* dan ketidakhadiran karyawan.
- 3) Sistem Jadwal Standar, dimana karyawan boleh memilih jadwal yang diberikan, namun jumlah hari kerja dalam seminggu dan jumlah jam kerja dalam sehari telah ditentukan, karena kepentingan karyawan berubah setiap waktu, jadwal yang sebelumnya mungkin dianggap

paling tepat, tidak dapat dipakai lagi. Jika tidak disediakan pengaturan jadwal alternatif, maka karyawan mungkin akan meninggalkan perusahaan tersebut, akibatnya perusahaan harus memberikan pilihan pada para karyawan antara jadwal standar atau tidak standar serta pilihan jam kerja, hari kerja dan total jam kerja dalam seminggu.

Menurut Mockijat (1999:40), dijelaskan bahwa dalam melaksanakan suatu pekerjaan dapat dibagi menjadi 4 jenis waktu penyelesaian yaitu:

- 1) Waktu yang sungguh-sungguh diperlukan, biasanya pekerjaan yang dilakukan dalam masa ini sifatnya berulang, disebut waktu lingkaran (*cycle time*). Kegiatan yang digunakan dalam waktu lingkaran ini umumnya yang langsung berhubungan dengan produksi.
- 2) Waktu yang digunakan dalam kegiatan yang tidak langsung dengan produksi yang disebut waktu bukan lingkaran (*non cyclical time*)
- 3) Waktu yang digunakan untuk menghilangkan kelelahan (*fatigue time*)
- 4) Waktu untuk keperluan pribadi (*personal time*)

2.10 Pengawasan

Perilaku pengawas merupakan salah satu determinan penting dari kinerja karyawan. Pengawas secara langsung mempengaruhi kinerja melalui kemampuannya dalam mengarahkan, mendisiplinkan dan mencrapkan peraturan-peraturan. Pengawas yang efektif juga dapat membantu peningkatan prestasi kerja karyawan melalui pelaksanaan kerja

yang baik, pemberian arahan-arahan yang jelas sesuai dengan peraturan dan standar yang telah ditetapkan dan diberlakukan dalam perusahaan.

Berbagai hasil studi menunjukkan bahwa para pekerja lebih puas dengan pemimpin yang bijaksana dan Tut Wuri Handayani dibanding dengan pimpinan yang selalu berbeda dan bermusuhan dengan bawahannya. Para pekerja lebih banyak mendapat kepuasan dengan pemimpin yang sangat berkepentingan dengan pimpinan yang berorientasi dengan pekerjaan (Wex Ley, Kenneth dan Yuki,1999:152).

BAB 3

KERANGAKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

3.1 Kerangka Konseptual Penelitian

Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan Pasar (berkategori memenuhi target setoran dan tidak memenuhi target setoran) merupakan sesuatu yang dianggap sangat penting untuk diketahui oleh Perusahaan Daerah maupun karyawan dalam mencapai tujuan bersama. Untuk mencapai tujuan tersebut maka diperlukan adanya sistem penilaian kinerja sebagai sarana untuk mengetahui seberapa karyawan bekerja berdasarkan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini mempunyai peranan penting bagi perusahaan karena dapat memberikan informasi kepada pihak manajemen sebagai dasar dalam mengambil keputusan terhadap karyawan yang bersangkutan. Bagi karyawan penilaian kinerja merupakan peluang untuk menerima umpan balik dari orang lain mengenai kinerja dan menetapkan sasaran untuk pengembangan diri selanjutnya.

Secara umum kinerja dapat diartikan sebagai suatu hasil kerja maksimal yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang terhadap pekerjaan atau tugas-tugas yang telah dipercayakan kepadanya. Berdasarkan kajian teoritis dan hasil observasi di perusahaan Daerah Kabupaten Jember, ada beberapa faktor yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan pasar (berkategori memenuhi target setoran dan tidak

memenuhi target setoran) yaitu pendidikan, pelatihan, jam kerja senyatanya, masa kerja, pengawasan dan kompensasi.

Pendidikan dapat memberikan pengetahuan yang langsung berhubungan dengan pelaksanaan tugas dan juga merupakan landasan untuk mengembangkan diri serta kemampuan memanfaatkan semua sarana yang ada untuk kelancaran pelaksanaan tugas. Dengan demikian jika semakin tinggi tingkat pendidikan, semakin banyak pengetahuan yang didapat sehingga semakin baik kinerja yang diharapkan. (Undang-Undang Pendidikan Nasional Nomor 2 tahun 1989)

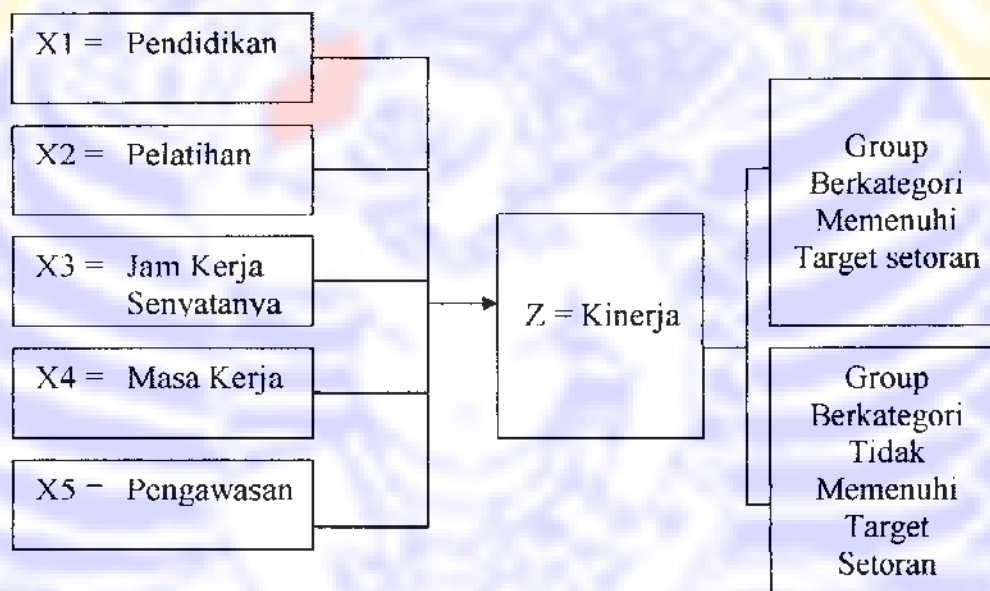
Pelatihan adalah kegiatan untuk meningkatkan kemampuan kerja seorang dengan cara meningkatkan keterampilannya dalam menggunakan peralatan dan mekanisme kerja. Dengan demikian semakin sering karyawan mengikuti pelatihan maka keterampilannya akan meningkat sehingga dapat meningkatkan kinerjanya (Amstrong, 1998 : 20).

Jam kerja senyatanya merupakan jumlah waktu yang sesungguhnya dipergunakan dalam menyelesaikan pekerjaan, dengan demikian jika semakin banyak waktu yang dipergunakan untuk bekerja maka hasil yang diperoleh semakin besar sehingga kinerja karyawan meningkat (Martoyo, 2000 : 20)

Masa kerja adalah lamanya seorang karyawan bekerja disatu perusahaan kemungkinan kinerjanya akan semakin tinggi (Moekijat, 1999: 50)

Pengawasan dapat membantu peningkatan prestasi kerja karyawan melalui pelaksanaan kerja yang baik, pemberian arahan-arahan yang jelas sesuai dengan peraturan dan standar yang telah ditetapkan dan diberlakukan dalam perusahaan (Wex Ley, Kenneth dan Yukl, 1999: 160)

Berdasarkan penjelasan beberapa variabel tersebut maka kerangka Konseptual Penelitian yang diajukan disajikan pada gambar 3.1. sebagai berikut :



Dari gambar 3.1 dapat dijelaskan bahwa pencapaian target yang ditetapkan perusahaan tergantung pada kondisi karyawan Perusahaan Daerah Kabupaten Jemberana menyangkut pendidikan, pelatihan, jam kerja senyatanya, masa kerja, dan pengawasan. Namun demikian berdasarkan kondisi tersebut sebagian karyawan bisa mencapai target, bisa juga tidak,

sehingga berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Kabupaten Jemberana.

Analisis terhadap berbagai faktor yang berpengaruh terhadap kinerja memungkinkan perusahaan dapat melakukan berbagai upaya perbaikan berdasarkan kinerja dan faktor-faktor yang menentukan kinerja tersebut.

3.2. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pada perumusan masalah, pembahasan teori dan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- 1.) Pendidikan (X1), pelatihan (X2), jam kerja senyatanya (X3), masa kerja (X4) dan pengawasan (X5) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan Pasar (berkategori memenuhi target setoran dan tidak memenuhi target setoran) pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jemberana.
- 2.) Jam kerja senyatanya (X3) mempunyai pengaruh dominan terhadap Kinerja Karyawan Pasar (berkategori memenuhi target setoran dan tidak memenuhi target setoran) pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jemberana.

BAB 4

MATERI DAN METODE PENELITIAN

4.1. Rancangan Penelitian

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data rasio dan data ordinal. Data rasio adalah data yang diukur dalam skala numerik (angka) dan dapat dioperasikan secara matematik (Singgih Santoso, 2000 : 3). Data rasio meliputi Jam kerja senyatanya karyawan pasar, masa kerja dan pelatihan. Data Ordinal yaitu data yang dinyatakan dalam bentuk kategori, namun posisi data tidak sama derajatnya karena dinyatakan dalam skala ranking (Tabachnick & Fidell, 1996 : 8). Data ordinal dalam penelitian ini yaitu tingkat pendidikan dan pengawasan. Jenis Penelitian adalah kuantitatif, dengan berdasarkan pada data primer yang diambil dari hasil kuesioner dan data skunder yang diambil dari data Perusahaan Daerah Kabupaten Jemberana.

Obyek Penelitian adalah Kinerja Karyawan Pasar yang diukur dari jumlah setoran per hari yang diperoleh petugas pungut dan variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja dimaksud meliputi Pendidikan, Pelatihan, Jam Kerja Senyatanya, Masa Kerja dan Pengawasan. Penelitian ini menggunakan ukuran populasi yaitu seluruh karyawan pasar yang bekerja pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jemberana yang melaksanakan pekerjaan pemungutan.

Tahap-tahap dalam penelitian ini adalah :

1. Populasi Karyawan Perusahaan Daerah dibagi menjadi dua group yaitu group karyawan yang memenuhi target setoran dan group karyawan yang tidak memenuhi target setoran, berdasarkan data Perusahaan Daerah Kabupaten Jemberana.
2. Melakukan Analisis Diskriminan untuk melihat besar kontribusi variabel-variabel terpilih dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah, dengan menggunakan penilaian kategorial pada variabel Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah.
3. Memberikan ulasan dan menyimpulkan analisis.

4.2. Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini dipergunakan Ukuran Populasi . Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pasar yang bekerja pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jemberana yang melaksanakan pekerjaan pemungutan untuk memenuhi target setoran. Adapun jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 34 (tiga puluh empat) orang karyawan, sehingga semua populasi dijadikan Responden penelitian, jadi merupakan sensus

4.3 Variabel Penelitian

4.3.1 Klasifikasi Variabel

Berdasarkan pokok masalah dan hipotesis yang diajukan, variabel-variabel yang akan dianalisis dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

- 1.) Variabel terikat atau dependen variabel (Z), adalah kinerja karyawan pasar (berkategori memenuhi target setoran dan tidak memenuhi target setoran) pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jemberana.
- 2.) Variabel bebas atau independen variabel (X), adalah variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan pasar (berkategori memenuhi target setoran dan tidak memenuhi target setoran) pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jemberana sebagai berikut.

X1 = Pendidikan.

X2 = Pelatihan

X3 = Jam kerja senyatanya.

X4 = Masa kerja.

X5 = Pengawasan

4.3.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasioal dari masing-masing variabel dijelaskan sebagai berikut:

- 1.) Kinerja (Z), yaitu target senyatanya atau standar yang harus dicapai (ditetapkan) karyawan pasar yang diukur dari jumlah rata-rata setoran dalam rupiah per hari dalam seminggu yang lalu sejak penelitian.
- 2.) Pendidikan (X1), yaitu pendidikan formal akhir yang ditempuh oleh karyawan pasar pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana yang diukur dari jenjang pendidikan dasar, menengah dan atas.
- 3.) Pelatihan (X2), yaitu peningkatan ketrampilan karyawan yang diukur dari frekwensi pelatihan yang pernah diikuti oleh Karyawan Pasar pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana.
- 4.) Jam kerja senyatanya (X3), yaitu jam kerja tiap hari karyawan pasar yang dibutuhkan untuk memenuhi target setoran diukur dari orientasi maupun *standby* dalam jam per hari.
- 5.) Masa kerja (X4), yaitu lamanya seorang karyawan bekerja yang diukur dari lamanya bekerja secara kontinyu sebagai karyawan pasar pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana.
- 6.) Pengawasan (X5), yaitu pemberian arahan-arahan yang jelas sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan dan diberlakukan dalam perusahaan, yang diukur dari tingkat kepuasan karyawan akan kemampuan pengawas dalam memberikan pengarahan-pengarahan.

4.4. Jenis dan Sumber Data.

4.5.1. Jenis Data.

Jenis data yang dipergunakan dalam penelitian ini dapat digolongkan menjadi dua yaitu :

a.) Data Kuantitatif.

Jenis data yang dinyatakan dalam bentuk angka-angka seperti jumlah karyawan pasar dan jumlah setoran.

b.) Data Kualitatif.

Jenis data yang tidak berupa angka atau tidak dinyatakan dalam satuan tertentu seperti gambaran umum Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana dan struktur organisasi Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana.

4.5.2 Sumber Data.

Sumber data yang dipergunakan dalam penelitian ini dapat digolongkan menjadi dua yaitu :

a) Sumber Data Primer.

Data yang diperoleh langsung dari sumbernya melalui kuesioner yang telah disusun dan diisi oleh responden, seperti pendidikan, pelatihan, jam kerja senyatanya, masa kerja dan pengawasan.

b) Sumber Data Sekunder

Data yang terlebih dahulu dikumpulkan dan dilaporkan oleh orang diluar peneliti, data ini dapat berupa data atau informasi yang diperoleh dari

sumber internal Perusahaan Dacrah Kabupaten Jembrana, seperti struktur organisasi.

4.5. Prosedur Pengumpulan Data.

Adapun prosedur yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan :

1.) Kuesioner

Dimana dalam pengumpulan data dipergunakan daftar pertanyaan yang diajukan kepada responden untuk memperoleh data yang berkaitan dengan variabel-variabel yang diperlukan, seperti pendidikan, jam kerja senyatanya, masa kerja, pengawasan dan jumlah setoran.

2.) Wawancara.

Disamping menggunakan kuesioner data penelitian juga diperoleh melalui wawancara dengan pihak-pihak yang terkait seperti kepala bagian personalia yang dimaksudkan untuk memperoleh informasi tambahan yang tidak didapat dari kuesioner, seperti gambaran umum Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana.

4.6 Teknik Analisis Data

Sesuai dengan tujuan penelitian ini, maka analisis data dilakukan dengan teknik *Multivariate Discriminai Analysis*. Analisis Diskriminan pada

dasarnya adalah analisis untuk lebih dari dua variabel dan prosesnya dilakukan secara simultan (bersama-sama). Ciri Analisis diskriminan adalah jenis data dari variabel dependen (terikat) bertipe *nominal (kategori)*, seperti kode 0 dan 1 (Singgih Santoso, 2001: 211). Teknik Analisis ini digunakan untuk melihat besarnya kontribusi variabel bebas (*independen*) penentu target setoran (kinerja karyawan) terhadap Kinerja Karyawan itu sendiri sebagai variabel terikat (*Dependen*). Analisis Diskriminan ini digunakan pada model yang memiliki variabel bebas lebih dari satu.

Hipotesis yang dirumuskan dapat dinyatakan dalam persamaannya menurut Josep F. Hair, dkk (1998:244) sebagai berikut

$$Z_{jk} = a_0 + b_1X_{1k} + b_2X_{2k} + b_3X_{3k} + b_4X_{4k} + b_5X_{5k}$$

Dimana :

- Z_{jk} = Nilai Z diskriminan fungsi diskriminan ke j untuk k obyek
- a = konstanta
- b_1 = Koefisien diskriminan variabel pendidikan
- b_2 = Koefisien diskriminan variabel pelatihan
- b_3 = Koefisien diskriminan variabel masa kerja senyatanya
- b_4 = Koefisien diskriminan variabel masa kerja
- b_5 = Koefisien diskriminan variabel pengawasan
- X_{1k} = Pendidikan
- X_{2k} = Pelatihan
- X_{3k} = Jam kerja senyatanya
- X_{4k} = Masa Kerja
- X_{5k} = Pengawasan

Untuk menguji hipotesis terhadap model dengan menggunakan Uji Statistik (F-test). Persamaan dari Uji F-test (Sumodiningrat, 1997 : 20) adalah :

$$F\text{-test} = \frac{S_1^2}{S_2^2}$$

Dengan derajat kebebasan $(n_1 - 1), (n_2 - 2)$

Dimana :

$$S_1^2 = \frac{\sum (\bar{X} - X)^2}{n_1 - 1}$$

$$S_2^2 = \frac{\sum (\bar{X} - X)^2}{N_2 - 1}$$

Hipotesis dari Uji F-test ini adalah :

H_0 = variabel bebas secara simultan mempengaruhi variabel terikat dan ada perbedaan variabel terikat berkategori memenuhi target setoran dengan berkategori tidak memenuhi target setoran.

H_1 = tidak ada variabel bebas yang mempengaruhi variabel terikat dan tidak ada variabel terikat berkategori memenuhi target setoran dengan berkategori tidak memenuhi target setoran.

Apabila hasil F-test dengan Sig < 0,05, maka H_0 diterima, tetapi apabila hasil F-test dengan sig > 0,05, maka H_1 diterima

Untuk mengetahui variabel bebas yang berpengaruh dominan terhadap variabel tak bebasnya dengan melihat koefisien variabel dari *Struktur Matrix*, hasil analisis diskriminan. Koefisien variabel yang paling besar merupakan variabel *discriminates the most* dalam artian adalah faktor variabel bebas berpengaruh dominan terhadap variabel terikat (Singgih Santoso, 2001: 228)

Seluruh kegiatan analisis data dilakukan dengan menggunakan program SPSS (*Statistical Package for Social Science*)

Karakteristik Responden

Sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya bahwa yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah Karyawan Pasar pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jember yang berjumlah 34 Orang. Beberapa karakteristik yang akan dibahas adalah Pendidikan, Pelatihan, Jam Kerja Senyatanya, Masa Kerja dan Pengawasan.

1) Pendidikan.

Pendidikan formal akhir yang ditempuh oleh karyawan pasar pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jember yang diukur dari jenjang pendidikan dasar, menengah dan atas. Pendidikan dapat menentukan besarnya jumlah setoran yang diperoleh (Kinerja yang dicapai). Dari hasil penelitian ditemukan, pendidikan formal akhir responden berkisar antara terendah Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama dan Perguruan Tinggi (D1 dan D2).

Tabel. 5.1
Distribusi Responden menurut Pendidikan
di Perusahaan Daerah Kabupaten Jember, 2004

Pendidikan Akhir Formal	Jumlah	
	Orang	%
SLTP	6	18
SLTA	26	76
Diploma (D1 dan D2)	2	6
Total	34	100

Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2004

Sebagian besar pendidikan akhir formal karyawan pasar pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jember adalah SLTA sebesar 94%. Hal ini dapat diterima karena Pemerintah Kabupaten Jember, mulai tahun 2001 memberikan bebas SPP bagi masyarakat yang mengikuti pendidikan mulai dari Sekolah Dasar sampai dengan Sekolah Lanjutan Tingkat Atas.

2) Pelatihan.

Data mengenai distribusi responden menurut frekwensi pelatihan disajikan sebagai berikut :

Tabel 5.2.
Distribusi Responden menurut Frekwensi Pelatihan Karyawan Pasar pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jember, 2004

Frekwensi Pelatihan	Jumlah	
	Orang	%
1 Kali	2	7
2 Kali	22	64
3 Kali	10	29
Total	34	100

Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2004

Pelatihan yaitu peningkatan ketrampilan karyawan yang diukur dari frekwensi pelatihan yang relevan diikuti oleh Karyawan Pasar pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jember. Frekwensi pelatihan yang pernah diikuti oleh Karyawan Pasar pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jember adalah paling banyak dua kali pelatihan (64%).

3) Jam Kerja Senyatanya.

Jam kerja senyatanya merupakan jam kerja tiap hari karyawan pasar yang dibutuhkan untuk memenuhi target setoran diukur dari orientasi maupun *standby* dalam jam per hari. Data mengenai Jam Kerja Senyatanya dapat disajikan sebagai berikut :

Tabel 5.3
Distribusi Responden menurut Jam Kerja Senyatanya
Karyawan Pasar pada Perusahaan Daerah, 2004

Jam Kerja Senyatanya	Jumlah	
	Orang	%
6 jam	12	35
7 jam	11	32
8 jam	11	32
Total	34	100

Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2004

4) Masa Kerja

Masa kerja adalah lamanya seorang karyawan bekerja yang diukur dari lamanya bekerja secara kontinyu sebagai karyawan pasar pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jember. Karyawan pasar sebagian besar masa kerjanya 3 Tahun. Hal ini dapat diterima, Perusahaan Daerah Kabupaten Jember baru dibentuk oleh Pemerintah Kabupaten Jember pada Tahun 2001 melalui Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2001.

Data responden mengenai masa kerja, dapat disajikan pada tabel sebagai berikut :

Tabel. 5. 4
Distribusi Responden menurut Masa Kerja Karyawan Pasar
Pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana Tahun 2004

Masa Kerja	Jumlah	
	Orang	%
1,8 Tahun	1	3
2 Tahun	4	12
3 Tahun	29	85
Total	34	100

Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2004

5) Pengawasan

Pengawasan yaitu pemberian arahan-arahan yang jelas sesuai dengan peraturan dan standar yang telah ditetapkan dan diberlakukan dalam perusahaan, yang diukur dari tingkat kepuasan karyawan akan kemampuan pengawas dalam memberikan pengarahan-pengarahan. Data responden mengenai tingkat kepuasan karyawan terhadap pengawasan di Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana, dapat disajikan pada tabel sebagai berikut :

Tabel. 5. 5
Distribusi Responden menurut Tingkat Kepuasan Pengawasan
Karyawan Pasar Pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana, 2004

Tingkat Kepuasan Pengawasan Karyawan	Jumlah	
	Orang	%
Tidak Puas	13	38
Cukup Puas	18	52
Puas	3	10
Total	34	100

Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2004

5.2. Analisis dan Hasil Penelitian.

5.2.1 Analisis dan Hasil Penelitian mengenai pengaruh pendidikan, pelatihan, jam kerja senyatanya, masa kerja dan pengawasan secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan Pasar pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jemberana.

Penelitian ini melihat pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat, menggunakan alat analisis diskriminan (Singgih Santoso, 2001 : 201). Variabel terikat (Kinerja Karyawan Pasar berkategori memenuhi target setoran dan tidak memenuhi target setoran). Hasil Analisis Diskriminan ditunjukkan pada tabel berikut.

Tabel 5.6
Hasil Analisis Diskriminan
Variables Entered/Removed

Step	Entered	Min. D Squared					
		Statistic	Between Groups	Exact F			
				Statistic	df1	df2	Sig.
1	JKSNY	12.912	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str	96.078	1	32	1.18855E-15
2	PGWS	53.881	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str	194.206	2	31	.0
3	PLTHAN	106.391	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str	247.397	3	30	2.94594E-21
4	MSK	138.233	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str	233.046	4	29	1.26512E-21
5	PDDK	162.765	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str	211.953	5	28	2.41257E-21

Step	Number of Variables	Lambda	df1	df2	df3	Exact F			
						Statistic	df1	df2	Sig.
1	1	0.250	1	1	32	96.078	1	32.000	1.18855E-15
2	2	0.074	2	1	32	194.206	2	31.000	0
3	3	0.039	3	1	32	247.397	3	30.000	2.94594E-21
4	4	0.030	4	1	32	233.046	4	29.000	1.26512E-21
5	5	0.026	5	1	32	211.953	5	28.000	2.41257E-21

Sumber : SPSS Output (Lampiran 4 dan 6)

Keterangan :

- a. Dihitung dengan menggunakan tingkat kepercayaan 95% atau Alpa sama dengan 0,05
- b. Dengan F test, (Singgih Santoso, 2001 : 225)

Jika Sig. > 0,05, berarti tidak berpengaruh signifikan dan tidak ada perbedaan antargroup

Jika Sig. < 0,05, berarti berpengaruh signifikan dan ada perbedaan antargroup

Analisis dengan menggunakan Uji F test.

1. Variabel Pendidikan, menghasilkan nilai F hitung 211,953 dengan nilai probabilitas yang juga merupakan tingkat signifikansi 0,00.

Dengan nilai probabilitas atau tingkat signifikansi sebesar 0.00, dimana nilai tersebut lebih kecil daripada tingkat kesalahan 0,05. Bukti tersebut menunjukkan Pendidikan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pasar berkategori memenuhi target setoran dan berkategori

tidak memenuhi target setoran pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana .

2. Variabel Pelatihan, menghasilkan nilai F hitung 247,397 dengan nilai probabilitas yang juga merupakan tingkat signifikansi 0,00.

Dengan nilai probabilitas atau tingkat signifikansi sebesar 0.00, dimana nilai tersebut lebih kecil daripada tingkat kesalahan 0,05. Bukti tersebut menunjukkan variabel pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Pasar berkategori memenuhi target setoran dan berkategori tidak memenuhi target setoran pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana.

3. Variabel Jam Kerja Senyatanya, menghasilkan nilai F hitung 96,078 dengan nilai probabilitas yang juga merupakan tingkat signifikansi 0,00.

Dengan nilai probabilitas atau tingkat signifikansi sebesar 0.00, dimana nilai tersebut lebih kecil daripada tingkat kesalahan 0,05. Bukti tersebut menunjukkan variabel jam kerja senyatanya berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Pasar berkategori memenuhi target setoran dan berkategori tidak memenuhi target setoran pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana.

4. Variabel Masa Kerja, menghasilkan nilai F hitung 233,046 dengan nilai probabilitas yang juga merupakan tingkat signifikansi 0,00.

Dengan nilai probabilitas atau tingkat signifikansi sebesar 0.00, dimana nilai tersebut lebih kecil daripada tingkat kesalahan 0,05. Bukti tersebut

menunjukkan variabel masa kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Pasar berkategori memenuhi target setoran dan berkategori tidak memenuhi target setoran pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana.

5. Variabel Pengawasan, menghasilkan nilai F hitung 194,206 dengan nilai probabilitas yang juga merupakan tingkat signifikansi 0,00.

Dengan nilai probabilitas atau tingkat signifikansi sebesar 0.00, dimana nilai tersebut lebih kecil daripada tingkat kesalahan 0,05. Bukti tersebut menunjukkan variabel pengawasan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Pasar berkategori memenuhi target setoran dan berkategori tidak memenuhi target setoran pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana.

Hasil Analisis Diskriminan memberikan kesimpulan yang mendukung hipotesis pertama, yang menyatakan bahwa bahwa variabel pendidikan, pelatihan, jam kerja senyatanya, masa kerja dan pengawasan berpengaruh signifikan secara simultan (bersama-sama) terhadap Kinerja Karyawan Pasar pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana.

5.2.2 Analisis dan Hasil Penelitian mengenai variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan Pasar pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana.

Penelitian ini melihat variabel bebas yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat. Variabel terikat (Kinerja Karyawan Pasar berkategori memenuhi target setoran dan tidak memenuhi target setoran),

menggunakan alat analisis diskriminan (Singgih Santoso, 2001 : 225)..

Hasil Analisis Diskriminan ditunjukkan pada tabel berikut.

Tabel 5.6
Hasil Analisis Diskriminan
Nilai Koefisien Variabel dari *Strukture Matrix*

Variabel	Besar
Jam Kerja Senyatanya	0,282
Pelatihan	0,267
Pengawasan	0,091
Pendidikan	0,080
Masa Kerja	0,049

Sumber : SPSS Output (Lampiran 11)

Hasil Analisis :

1. Variabel Jam Kerja Senyatanya adalah variabel dengan koefisien variabel dari *structure matrix* paling besar dengan nilai koefisien 0,282. Dalam artian Jam Kerja Senyatanya adalah faktor yang paling berpengaruh dominan (*discriminantes the most*) terhadap Kinerja Karyawan Pasar pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana.
2. Variabel berikutnya yang mempengaruhi Kinerja Karyawan Pasar pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana adalah Pelatihan, Pengawasan, Pendidikan dan Masa Kerja. Variabel masa kerja adalah sebagai faktor yang mempengaruhi yang paling kecil (*discriminates the least*) dengan koefisien variabel sebesar 0,049.

BAB 6

PEMBAHASAN

6.1 Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, Jam Kerja Senyatanya, Masa Kerja dan Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan Pasar (berkategori memenuhi target setoran dan tidak memenuhi target setoaran) pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jemberana.

Pengujian dengan Analisis Diskriminan, untuk melihat adanya pengaruh signifikan secara *simultan* (bersama-sama) variabel pendidikan, pelatihan, jam kerja senyatanya, masa kerja dan pengawasan terhadap Kinerja Karyawan Pasar (berkategori memenuhi target setoran dan berkategori tidak memenuhi target setoran) pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jemberana, menghasilkan bukti yang mendukung hipotesis pertama penelitian. Dengan nilai F-Hitung 0,260 dan tingkat signifikansi yang lebih kecil dari tingkat kesalahan (α) 0,05 atau probabilitas 0,05 yaitu 0,00, menghasilkan kesimpulan variabel pendidikan, pelatihan, jam kerja senyatanya, masa kerja dan pengawasan berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja Karyawan berkategori memenuhi target setoran dan berkatgori tidak memenuhi target setoran

Berdasarkan analisis, maka diperoleh persamaan linear fungsi diskriminan sebagai berikut :

$$Z_{MTS} = -1590,626 + 98,078 X_1 + 144,042 X_2 + 539,013 X_3 - 162,182 X_4 - 458,930 X_5$$

$$Z_{TMTS} = -960,943 + 76,364 X_1 + 106,327 X_2 + 418,909 X_3 - 122,182 X_4 - 256,070 X_5$$

Keterangan :

Z_{MFS}	=	Kinerja Karyawan Pasar berkategori memenuhi target setoran
Z_{TMTS}	=	Kinerja Karyawan Pasar berkategori tidak memenuhi target setoran
X_1	=	Pendidikan
X_2	=	Pelatihan
X_3	=	Jam Kerja Senyatanya
X_4	=	Masa Kerja
X_5	=	Pengawasan

Dari koefisien diskriminan pendidikan pada kinerja berkategori memenuhi target setoran sebesar 98,078 dapat dijelaskan bahwa setiap peningkatan pendidikan akhir formal, akan meningkatkan kinerja sebesar Rp.98,078. Koefisien diskriminan pendidikan pada kinerja berkategori tidak memenuhi target setoran sebesar 76,364 dapat dijelaskan bahwa setiap peningkatan pendidikan akhir formal akan meningkatkan kinerja sebesar Rp.76,364. Dengan nilai F hitung 211,953 dan nilai probabilitas yang juga merupakan tingkat signifikansi 0,00. berarti Pendidikan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pasar (berkategori memenuhi target setoran dan berkategori tidak memenuhi target setoran) Perusahaan Dacrah Kabupaten Jembrana.

Koefisien diskriminan pelatihan pada kinerja karyawan berkategori memenuhi target setoran sebesar 144,042 dapat dijelaskan bahwa setiap penambahan frekwensi pelatihan 1 kali, akan meningkatkan kinerja sebesar

Rp.144,042. Kinerja Karyawan berkategori tidak memenuhi target setoran dengan koefisien diskriminan pelatihan pada sebesar 106,909 dapat dijelaskan bahwa setiap peningkatan 1 kali frekwensi pelatihan akan meningkatkan kinerja sebesar Rp.106,909. Dengan nilai F hitung 247,397 dan nilai probabilitas yang juga merupakan tingkat signifikansi 0,00 berarti Kinerja Karyawan Pasar berkategori memenuhi target setoran dan Kinerja Karyawan berkategori tidak memenuhi target setoran dipengaruhi secara signifikan oleh variabel pelatihan.

Kinerja karyawan berkategori memenuhi target setoran dengan nilai koefisien diskriminan Jam Kerja Senyatanya adalah 539,013 dapat dijelaskan bahwa setiap penambahan 1 (satu) jam kerja bagi karyawan pasar, akan meningkatkan kinerja sebesar Rp.539,013. Koefisien diskriminan Jam Kerja Senyatanya kinerja karyawan berkategori tidak memenuhi target setoran adalah 418,909 dapat dijelaskan bahwa setiap penambahan 1 jam setiap karyawan pasar akan meningkatkan kinerja sebesar Rp.418,909. Dengan nilai F hitung 96,078 dan nilai probabilitas yang lebih kecil dari alpha 0,05 yaitu 0,00 berarti Kinerja Karyawan Pasar berkategori memenuhi target setoran dan Kinerja Karyawan berkategori tidak memenuhi target setoran dipengaruhi secara signifikan oleh variabel jam kerja senyatanya.

Koefisien diskriminan masa kerja pada kinerja karyawan berkategori memenuhi target setoran sebesar -162,182 dapat dijelaskan bahwa setiap

peningkatan lamanya bekerja secara kontinyu bagi setiap karyawan pasar, akan menurunkan kinerja sebesar Rp.162,182. Kinerja Karyawan berkategori tidak memenuhi target setoran yang koefisien diskriminan masa kerja adalah -122,182 dapat dijelaskan bahwa setiap peningkatan lamanya bekerja secara kontinyu karyawan pasar akan menurunkan kinerja sebesar Rp.122,182. Dengan nilai F hitung 233,046 dan nilai probabilitas yang lebih kecil dari tingkat kesalahan (α) 0,05 yaitu 0,00. berarti Kinerja Karyawan Pasar berkategori memenuhi target setoran dan Kinerja Karyawan berkategori tidak memenuhi target setoran dipengaruhi secara signifikan oleh variabel masa kerja.

Kinerja karyawan berkategori memenuhi target setoran untuk variabel pengawasan yang nilai koefisien diskriminan adalah - 458,930 dapat dijelaskan bahwa setiap kali ada pemberian pengarahan-pengarahan maka kinerja karyawan pasar menurun sebesar Rp.458,930. Koefisien diskriminan kinerja karyawan berkategori tidak memenuhi target setoran untuk variabel pengawasan adalah 356,073 dapat dijelaskan bahwa setiap kali ada pemberian pengarahan-pengarahan pada karyawan pasar akan menurunkan kinerja sebesar Rp.356,073. Dengan nilai F hitung 194,206 dan nilai probabilitas yang lebih kecil dari α 0,05 yaitu 0,00 berarti variabel pengawasan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pasar berkategori memenuhi target

setoran dan Kinerja Karyawan berkategori tidak memenuhi target setoran pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana

Berdasarkan persamaan linear fungsi diskriminan menghasilkan kesimpulan bahwa variabel pendidikan, pelatihan, jam kerja senyatanya berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan pasar (berkategori memenuhi target setoran dan tidak memenuhi target setoran) pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana dan variabel masa kerja dan pengawasan berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja karyawan pasar (berkategori memenuhi target setoran dan tidak memenuhi target setoran) pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana. Hal tersebut menunjukkan bahwa ada variabel yang akan dapat meningkatkan perolehan setoran oleh setiap karyawan pasar yang bertugas sebagai petugas pungut dan ada variabel yang akan dapat menurunkan tingkat setoran yang diperoleh oleh setiap karyawan pasar yang bertugas sebagai petugas pungut

6.2 Variabel Yang Dominan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pasar (berkategori memenuhi target setoran dan tidak memenuhi target setoran) pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jembrana

Secara bersama-sama variabel pendidikan, pelatihan, jam kerja senyatanya, masa kerja dan pengawasan mempengaruhi kinerja karyawan

pasar (berkategori memenuhi target setoran dan tidak memenuhi target setoran), dengan nilai F-Hitung 0,260 dan tingkat signifikansi 0,00.

Memperhatikan pada hasil diskriminat yaitu *structure matrix*, variabel yang paling berpengaruh dominan (*discriminantes the most*) adalah variabel yang memiliki nilai koefisien variabel paling besar. Variabel Jam Kerja Senyatanya memiliki nilai koefisien paling besar dibanding dengan variabel-variabel lainnya yang termasuk dalam model diskriminan yaitu sebesar 0,282. Hal ini berarti variabel jam kerja senyatanya adalah faktor yang menunjukkan pengaruh dominan terhadap Kinerja Karyawan Pasar (berkategori memenuhi target setoran dan tidak memenuhi target setoran) pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jember. Variabel berikutnya yang mempengaruhi Kinerja Karyawan Pasar (berkategori memenuhi target setoran dan tidak memenuhi target setoran) pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jember adalah Pelatihan dengan nilai koefisien variabel sebesar 0,267, Pengawasan dengan koefisien variabel sebesar 0,091, Pendidikan dengan koefisien variabel yaitu 0,080 dan Masa Kerja sebagai faktor yang menunjukkan pengaruh terkecil (*discriminates the least*) dengan koefisien variabel sebesar 0,049.

BAB 7

KESIMPULAN DAN SARAN

7.1 Kesimpulan

Berdasarkan uraian pada bab analisis dan pembahasan, penelitian ini selanjutnya menghasilkan kesimpulan, sebagai berikut :

1. Pengujian dengan menggunakan Analisis Diskriminan, untuk melihat adanya pengaruh signifikan secara bersama-sama (*simultan*) variabel pendidikan, pelatihan, jam kerja senyatanya, masa kerja dan pengawasan terhadap kinerja karyawan pasar (berkategori memenuhi target setoran dan berkategori tidak memenuhi target setoran) pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jember. Dengan nilai F-Hitung 0,260 dan tingkat signifikansi yang lebih kecil dari alfa (tingkat kesalahan atau probabilitas 0,05) yaitu 0,00, menghasilkan kesimpulan bahwa variabel pendidikan, pelatihan, jam kerja senyatanya, masa kerja dan pengawasan berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pasar (berkategori memenuhi target setoran dan berkategori tidak memenuhi target setoran) pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jember. Dimana faktor-faktor yang berpengaruh signifikan positif yaitu variabel pendidikan, pelatihan, jam kerja senyatanya dan faktor-faktor yang berpengaruh signifikan negatif yaitu variabel masa kerja dan pengawasan terhadap Kinerja Karyawan Pasar (berkategori memenuhi target setoran dan tidak memenuhi target

setoran). Dengan hasil ini maka hipotesis pertama penelitian ini diterima.

2. Variabel yang berpengaruh dominan (*discriminantes the most*) adalah variabel yang memiliki nilai koefisien variabel terbesar (Koefisien Variabel *Structure Matrix*). Variabel Jam Kerja Senyatanya memiliki nilai koefisien paling besar dibanding dengan variabel-variabel lainnya yang termasuk dalam model diskriminan yaitu sebesar 0,282 Hal ini berarti variabel jam kerja senyatanya adalah faktor yang dominan mempengaruhi Kinerja Karyawan Pasar (berkategori memenuhi target setoran dan tidak memenuhi target setoran) pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jember. Variabel berikutnya yang mempengaruhi Kinerja Karyawan Pasar (berkategori memenuhi target setoran dan tidak memenuhi target setoran) pada Perusahaan Daerah Kabupaten Jember adalah Pelatihan dengan nilai koefisien variabel sebesar 0,267, Pengawasan dengan koefisien variabel sebesar 0,091, Pendidikan dengan koefisien variabel yaitu 0,080 dan Masa Kerja sebagai faktor yang mempengaruhi yang paling kecil (*discriminates the least*) dengan koefisien variabel sebesar 0,049.

7.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian, maka dapat dirumuskan beberapa saran, sebagai berikut :

1. Dalam perencanaan pengembangan SDM (Sumber Daya Manusia) dimasa yang akan datang, Direksi Perusahaan Daerah Kabupaten Jemberana perlu memperhatikan mana variabel-variabel yang berpengaruh signifikan positif dan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pasar (berkategori memenuhi target setoran dan tidak memenuhi target setoran). Karena variabel-variabel yang berpengaruh positif tersebut menunjukkan pengaruh yang nyata terhadap peningkatan kinerja karyawan pasar.
Variabel-variabel berpengaruh negatif menunjukkan pengaruh penurunan kinerja karyawan pasar. Variabel-variabel berpengaruh negatif yaitu pengawasan dan masa kerja. Sehingga disarankan bagi pihak manajemen untuk masa yang akan datang dalam memberikan pengarahan-pengarahan pada karyawan pasar pada saat di luar jam kerja dan selalu melakukan rolling (pertukaran) karyawan pasar dalam melakukan pemungutan dan/atau setiap karyawan tidak seialu bekerja secara kontinyu pada satu tempat dalam melaksanakan tugas pemungutan.
2. Dalam perencanaan peningkatan target setoran dimasa akan datang, disarankan kepada pihak manajemen lebih memperhatikan variabel masa kerja karena variabel ini menunjukkan pengaruh kurang dominan. Dimana pihak manajemen disarankan agar selalu melakukan rolling terhadap karyawan pasar yang bertugas melakukan pemungutan, hal ini

bertujuan untuk menghindari tingkat kejenuhan dan peningkatan penggelapan pemungutan setoran oleh setiap karyawan pasar yang bertugas sebagai petugas pungut (melakukan pemungutan kepada konsumen dengan tidak memberikan karcis).

DAFTAR PUSTAKA

- Agus, 1985, *Modul Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : BP IPWI
- Alhabsyi, T., Syamsuddin L., dan Soendjoto, A.R., 1987. *Laporan Penelitian Kedudukan dan Peranan Perusahaan Daerah dalam Pelaksanaan yang nyata dan Bertanggung jawab*, Kerjasama Bappeda Propinsi Dati I Jatim dengan Universitas Brawijaya.
- Amstrong, M., 1988. *A Hand Book of Human Resources Management* (Terjemahan), Jakarta : PT. Elex Media Komputindo
- As'ad, Moh., 2000, *Psikologi Industri* (edisi ke lima), Yogyakarta : Liberty
- Bernardin, H., and Russel, J. E. A., 1993, *Human Resource Management*, Singapore : McGraw-Hill, Inc.
- Boediono, 1997, *Pengembangan Pendidikan sebagai Proses Pembangunan Masyarakat Ekonomi*, Jakarta : Pusat Pendidikan Sains & Teknologi Lembaga Penelitian Universitas Indonesia.
- Budiarsa, 2000, *Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, Promosi Struktural dan Kenaikan Pangkat terhadap Kinerja Pegawai*. Malang : Universitas Brawijaya.
- Cohn, E., and Geske, T.G., 1990, *The Economic of Education* (3rd ed.), Oxford. Pergamon N Press.
- Dessler, G., 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Human Resources Management* (Edisi Bahasa Indonesia Jilid I) Jakarta : Prentice Hall.
- Devas, Nick, Brian Binder, Anne Booth, Kennet Davey, Roy Kelly, 1989. *Keuangan Pemerintah daerah di Indonesia*. terjemahan oleh Masri Maris. Jakarta : UI-Press.
- Dharma, A., 1986, *Manajemen Prestasi Kerja*, Edisi I. Jakarta : Rajawali
- Dodoo, Robert., 1997, Performance standards and Measuring Performance in Ghana, *Public Administration and Development Vol. 17*, 115-121

- Flippo, E. B., 1992, *Principle of Personnel Management*, Tokyo : Mc Graw-Hill Kogakusha, Ltd
- Gibson, J. L., Ivancevich J.M and Donnely, Jr. J.L., 1999, *Organisasi dan Manajemen (Perilaku, Struktur, Proses)* (Terjemahan), Edisi Keempat, Jakarta : Erlangga.
- Gujarati, D. 1999, *Ekonometrika Dasar*, Surabaya : Erlangga.
- Handoko, T.H., 1992, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2, Yogyakarta : BPFE
- Hasibuan, M.S.P., 1990, *Organisasi dan Motivasi*, Dasar Peningkatan Produktivitas, Jakarta : Bumi Aksara
- Jayadi. 1998, *Analisis Pengembangan SDM*, Jakarta : IPWI
- Landy, F.J. & Faar, J. L., 1983, *The Measurement of Work Performance Method, Theory and Application*, California : Academic Press, Inc
- Martoyo, S, 2000, *Managemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Mandar Maju
- Maslow, A.H, 1985, *Motivasi dan Kepribadian*, Terjemahan Seri Manajemen No.104, Jakarta : PT. Pustaka Binawan Pressindo
- Moenir, A.S., 1987, *Pendekatan Manusia dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*, Jakarta : PT. Gunung Agung.
- Moekijat, 1999, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : Mandar Maju
- Osborne, David dan Gaebler, Ted, 1999, *Mewirusahaakan Birokasi*. Terjemahan, Jakarta : Pustaka Binaman Pressindo
- Parelius, R.J., and Parelius, A.P., 1987, *The Sociologi of Education (Second Edition)* New Jersey : Prentice Hall.
- Purba, S.P., 1994, *Hubungan Tingkat Pendidikan. Pengalaman Pemasaran dan Motivasi Kerja dengan Performance Mengajar Guru-guru STM Negeri Kota Madya Medan*, Program Pasca Sarjana IKIP Malang.

- Robbins, S.P., 1998, *Perilaku Organisasi : Konsep; Kontroversi, Aplikasi*, Jilid I (Edisi Bahasa Indonesia), Jakarta : PT Prenhallindo.
- Santoso, Singgih, 2000, *SPSS : Mengolah Data Statistik secara Profesional*, Jakarta : PT. Elex Media Komputendo
- Santoso, Singgih, 2001, *Riset Pemasaran, Konsep dan Aplikasi dengan SPSS* Jakarta : PT. Elex Media Komputendo.
- Schuller & Jackson,S.E., 1999, *Managemen Sumber Daya Manusia*, Surabaya : Erlangga.
- Siagian, P.S., 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara
- Simandjuntak, P., 1998, *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*, Jakarta Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Indonesia.
- Smith, R. E., 1982, *Psychologi : The Frontiers of Behavior*, New York : Harper & Row, Publisher.
- Sritua A., 1993, *Metodologi Penelitian Ekonomi*, Jakarta : Universitas Indonesia.
- Strauss, G & Sayles, I.R., 1991. *Manajemen Personalia (Terjemahan)*, Jakarta: PT. Pusaka Binwan Pressindo
- Sudarso, 1988, *Pengembangan SDM Pengaruhnya terhadap Kinerja dan Imbalan*, Malang, Universitas Brawijaya.
- Suit, Y & Almasdi., 1996, *Aspek Sikap Dalam Management Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Sukanti, 1989, *Managemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Sumadinigrat, Gunawan, 1997, *Pengantar Ekometrika*, Yogyakarta : BPF
- Suryadi, A, 1997, *Pendidikan, Investasi sumber Daya Manusia dan Pembangunan, Isu, Teori dan Aplikasi*, Jakarta : Pusat Informatik Balitbang Dikbud.

-) Tabachnick, B.G., & Fidell, L. S, 1996, *Using Multivariate Statistics* (3rd ed.) New York : Harper Collins College Publishers.
- Tilaar, H.A.R., 1997, *Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Era Globalisasi*, Jakarta : PT Grasindo
- Umarajan, 1996, *Sumber Daya Manusia dalam Bisnis Global*, Suara Pembaharuan, 27 Januari 1996.
- Wex Ley, Kenneth N dan Garry A.Yakul, 1999, *Organizational Behavior and Personel Psychology*, Terjemahan, Jakarta : Bima Aksara.

LAMPIRAN-LAMPTRAN

DAFTAR PERTANYAAN
ANALISIS BEBERAPA FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA
KARYAWAN PASAR PADA PERUSAHAAN DAERAH
KABUPATEN JEMBRANA.

No. Urut Responden

--	--	--

A. IDENTITAS/KARAKTERISTIK RESPONDEN

1. Nama :
2. Tempat/Tgl lahir (Umur) :
3. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
4. Alamat Tempat Tinggal : Jalan.....
Banjar.....
Desa/Kelurahan
Kecamatan
Kabupaten
5. Besarnya Penghasilan Bapak/Ibu/Saudara per Bulan sebagai Karyawan Pasar adalah Rp.....

B. PENDIDIKAN

1. Berapa tahunkah Bapak/ibu/Saudara mengikuti pendidikan formal :
 - a. SD Tahun
 - b. SLTP..... Tahun
 - c. SLTA Tahun
 - d. Perguruan Tinggi Tahun

2. Pendidikan terakhir yang pernah ditempuh oleh Bapak/Ibu/Saudara yaitu :

- a. SD b. SLTP c. SLTA d. Perguruan Tinggi

C. PELATIHAN

Sebutkan jenis/nama pelatihan yang pernah Bapak/Ibu/saudara ikuti dan frekwensinya (berapa kali) :

No.	Nama Pelatihan	Banyaknya Pelatihan (Frekwensi)	Tempat Pelatihan
1			
2			
3			
4			
5			
6			

D. MASA KERJA.

Berapa lama Bapak/Ibu/Saudara bekerja sebagai Karyawan Pasar di
Perusahaan Daerahtahun.....bulan

E. JAM KERJA SENYATANYA.

Berapa jam Bapak/Ibu/Sdr. Beroperasi per hari dalam seminggu terakhir

Hari I =jam

Hari II -jam

Hari III =jam

Hari IV -jam

Hari V -jam

Hari VI =jam

Hari VII -jam

Jumlah =jam

Jumlah hari efektif -jam

Rata-rata jam kerja efektif =jam

F. PENGAWASAN

1. Terhadap kemampuan pengawas untuk berbuat adil dalam menilai prestasi karyawan, Bapak/Ibu merasa :

- a. Puas
- b. Cukup Puas
- c. Tidak Puas

2. Terhadap kemampuan pengawas untuk berbuat tegas dalam mendisiplinkan dan memberikan instruksi kepada karyawan, Bapak/Ibu/Saudara merasa
 - a. Puas
 - b. Cukup Puas
 - c. Tidak Puas
3. Kemampuan pengawas untuk memotivasi karyawan, bapak/ibu/saudara merasa :
 - a. Puas
 - b. Cukup Puas
 - c. Tidak Puas

G. KINERJA.

Jumlah setoran Bapak/Ibu/Saudara dalam seminggu terakhir :

Hari I	= Rp.....
Hari II	= Rp.....
Hari III	= Rp.....
Hari IV	= Rp.....
Hari V	= Rp.....
Hari VI	= Rp.....
Hari VII	= Rp.....
Jumlah	=hari operasi = Rp.....
	Rata-rata setoran = Rp.

DATA KARYAWAN PASAR PADA PERUSAHAAN DAERAH KABUPATEN JEMBRANA

NO.	NAMA	PENDIDIKAN	PELATIHAN	JAM KERJA SENYATANYA	MASA KERJA	PENGAWASAN	KINERJA
1	PANDE GDE DIRGAHAYU	4/D2	3	8	4	3	Memenuhi Target Setoran
2	KADEK SUKADANA	4/D1	3	8	4	3	Memenuhi Target Setoran
3	GST KADE SUNARSA	3	3	8	4	3	Memenuhi Target Setoran
4	I WAYAN BUDRA	3	3	8	3	3	Memenuhi Target Setoran
5	NI PUTU SUARISTIANI	3	3	8	3	3	Memenuhi Target Setoran
6	I WAYAN RENTEN	3	3	8	3	3	Memenuhi Target Setoran
7	I NYOMAN MIARSA	3	3	8	3	3	Memenuhi Target Setoran
8	I MADE DWIJA DIHARTAWAN	3	3	8	3	3	Memenuhi Target Setoran
9	WAYAN DANA	3	3	8	3	3	Memenuhi Target Setoran
10	I GEDE CIPTAHADI	3	3	8	3	3	Memenuhi Target Setoran
11	BAMBANG SUMANTRI	3	2	8	3	3	Memenuhi Target Setoran
12	NI NYOMAN TARIANI	3	2	7	3	3	Tidak Memenuhi Target Setoran
13	SUARDANA ADI PUTRA	3	2	7	3	3	Tidak Memenuhi Target Setoran
14	I GST KOMANG ARNATA	3	2	7	3	3	Tidak Memenuhi Target Setoran
15	I NYOMAN MUKSEMI ADIJAYA	3	2	7	3	3	Tidak Memenuhi Target Setoran
16	I NYOMAN SUITRA	3	2	7	3	3	Tidak Memenuhi Target Setoran
17	I GTS NGR SUSILA DHARMA	3	2	7	3	3	Tidak Memenuhi Target Setoran
18	I KETUT SUMAWAN	3	2	7	3	3	Tidak Memenuhi Target Setoran
19	KOMANG SUGIARTA	3	2	7	3	3	Tidak Memenuhi Target Setoran
20	I KETUT DEGDEG	3	2	7	3	3	Tidak Memenuhi Target Setoran
21	I GEDE ASTAWA	3	2	7	3	3	Tidak Memenuhi Target Setoran
22	KT JUNITA	3	2	7	3	3	Tidak Memenuhi Target Setoran
23	I NYOMAN HARTAWAN	3	2	6	3	2	Tidak Memenuhi Target Setoran
24	I NYOMAN SUANDA	3	2	6	3	2	Tidak Memenuhi Target Setoran

NO.	NAMA	PENDIDIKAN	PELATIHAN	JAM KERJA SENYATANYA	MASA KERJA	PENGAWASAN	KINERJA
25	I WAYAN KUTANG	3	2	6	3	2	Tidak Memenuhi Target Setoran
26	I MADE SUJANA	3	2	6	3	2	Tidak Memenuhi Target Setoran
27	I GEDE OKA DARMAN TO	3	2	6	3	2	Tidak Memenuhi Target Setoran
28	I MADE JUANDA	3	2	6	3	2	Tidak Memenuhi Target Setoran
29	I B SUADNYANA	2	2	6	2	2	Tidak Memenuhi Target Setoran
30	I KM ABDI SAPUTRA	2	2	6	2	2	Tidak Memenuhi Target Setoran
31	I MADE SUJANA	2	2	6	2	2	Tidak Memenuhi Target Setoran
32	I KT SUARDIKA	2	2	6	2	2	Tidak Memenuhi Target Setoran
33	PUTU KERTIADA	2	1	6	1,8	2	Tidak Memenuhi Target Setoran
34	NI LUH SRI NADI	2	1	6	3	1	Tidak Memenuhi Target Setoran

**DATA PENDIDIKAN KARYAWAN PASAR
PADA PERUSAHAAN DAERAH KABUPATEN JEMBRANA**

NO	SD	SMP	SMA	PT	TOTAL
1	6	3	3	2	14
2	6	3	3	1	13
3	6	3	3	-	12
4	6	3	3	-	12
5	6	3	3	-	12
6	6	3	3	-	12
7	6	3	3	-	12
8	6	3	3	-	12
9	6	3	3	-	12
10	6	3	3	-	12
11	6	3	-	-	9
12	6	3	3	-	12
13	6	3	3	-	12
14	6	3	3	-	12
15	6	3	3	-	12
16	6	3	3	-	12
17	6	3	3	-	12
18	5	3	3	-	12
19	6	3	3	-	12
20	6	3	3	-	12
21	6	3	3	-	12
22	6	3	3	-	12
23	6	3	3	-	12
24	8	3	3	-	12
25	6	3	3	-	12
26	6	3	3	-	12
27	6	3	3	-	12
28	6	3	3	-	12
29	6	3	-	-	9
30	6	3	-	-	9
31	6	3	-	-	9
32	6	3	-	-	9
33	6	3	-	-	9
34	6	3	-	-	9

**DATA FREKWENSI PELATIHAN KARYAWAN PASAR
PADA PERUSAHAAN DAERAH KABUPATEN JEMBRANA**

NO	Pelatihan 1 Peningkatan Pengelolaan Pasar	Pelatihan 2 Upaya-upaya Peningkatan Penerimaan Pasar	Pelatihan 3 Program Inovatif Peningkatan Manajemen Pengelolaan Pasar	TOTAL
1	1	1	1	3
2	1	1	1	3
3	1	1	1	3
4	1	1	1	3
5	1	1	1	3
6	1	1	1	3
7	1	1	1	3
8	1	1	1	3
9	1	1	1	3
10	1	1	1	3
11	1	1	-	2
12	1	1	-	2
13	1	1	-	2
14	1	1	-	2
15	1	1	-	2
16	1	1	-	2
17	1	1	-	2
18	1	1	-	2
19	1	1	-	2
20	1	1	-	2
21	1	1	-	2
22	1	1	-	2
23	1	1	-	2
24	1	1	-	2
25	1	1	-	2
26	1	1	-	2
27	1	1	-	2
28	1	1	-	2
29	1	1	-	2
30	1	1	-	2
31	1	1	-	2
32	1	1	-	2
33	1	-	-	1
34	1	-	-	1

ADLN Perustakaan Universitas Airlangga
DATA JAM KERJA KARYAWAN PASAR
PADA PERUSAHAAN DAERAH KABUPATEN JEMBRANA

NO	Hari 1	Hari 2	Hari 3	Hari 4	Hari 5	Hari 6	Hari 7	TOTAL	RATA-RATA PER HARI
1	8	8	8	8	8	8	8	56	8
2	8	8	8	8	8	8	8	56	8
3	8	8	8	8	8	8	8	56	8
4	8	8	8	8	8	8	8	56	8
5	8	8	8	8	8	8	8	56	8
6	8	8	8	8	8	8	8	56	8
7	8	8	8	8	8	8	8	56	8
8	8	8	8	8	8	8	8	56	8
9	8	8	8	8	8	8	8	56	8
10	8	8	8	8	8	8	8	56	8
11	8	8	8	8	8	8	8	56	8
12	7	7	7	7	7	7	7	49	7
13	7	7	7	7	7	7	7	49	7
14	7	7	7	7	7	7	7	49	7
15	7	7	7	7	7	7	7	49	7
16	7	7	7	7	7	7	7	49	7
17	7	7	7	7	7	7	7	49	7
18	7	7	7	7	7	7	7	49	7
19	7	7	7	7	7	7	7	49	7
20	7	7	7	7	7	7	7	49	7
21	7	7	7	7	7	7	7	49	7
22	7	7	7	7	7	7	7	49	7
23	6	6	6	6	6	6	6	42	6
24	6	6	6	6	6	6	6	42	6
25	6	6	6	6	6	6	6	42	6
26	6	6	6	6	6	6	6	42	6
27	6	6	6	6	6	6	6	42	6
28	6	6	6	6	6	6	6	42	6
29	6	6	6	6	6	6	6	42	6
30	6	6	6	6	6	6	6	42	6
31	6	6	6	6	6	6	6	42	6
32	6	6	6	6	6	6	6	42	6
33	6	6	6	6	6	6	6	42	6
34	6	6	6	6	6	6	6	42	6

**DATA MASA KERJA KARYAWAN PASAR
PADA PERUSAHAAN DAERAH KABUPATEN JEMBRANA**

NO	Masa Kerja Karyawan Pasar
1	3 Tahun
2	3 Tahun
3	3 Tahun
4	3 Tahun
5	3 Tahun
6	3 Tahun
7	3 Tahun
8	3 Tahun
9	3 Tahun
10	3 Tahun
11	3 Tahun
12	3 Tahun
13	3 Tahun
14	3 Tahun
15	3 Tahun
16	3 Tahun
17	3 Tahun
18	3 Tahun
19	3 Tahun
20	3 Tahun
21	3 Tahun
22	3 Tahun
23	3 Tahun
24	3 Tahun
25	3 Tahun
26	3 Tahun
27	3 Tahun
28	3 Tahun
29	2 Tahun
30	2 Tahun
31	2 Tahun
32	2 Tahun
33	1,8 tahun
34	3 Tahun

DATA TINGKAT KEPUASAN KARYAWAN PASAR, ADANYA PENGAWASAN

NO	Pengawasan
1	Puas
2	Puas
3	Puas
4	Puas
5	Puas
6	Puas
7	Puas
8	Puas
9	Puas
10	Puas
11	Puas
12	Puas
13	Puas
14	Puas
15	Puas
16	Puas
17	Puas
18	Puas
19	Puas
20	Puas
21	Puas
22	Puas
23	Cukup Puas
24	Cukup Puas
25	Cukup Puas
26	Cukup Puas
27	Cukup Puas
28	Cukup Puas
29	Cukup Puas
30	Cukup Puas
31	Cukup Puas
32	Cukup Puas
33	Cukup Puas
34	Tidak Puas

Analisis Discriminant

Analysis Case Processing Summary

Unweighted Cases		N	Percent
Valid		34	100.0
Excluded	Missing or out-of-range group codes	0	.0
	At least one missing discriminating variable	0	.0
	Both missing or out-of-range group codes and at least one missing discriminating variable	0	.0
	Total	0	.0
Total		34	100.0

Group Statistics

KINERJA		Mean	Std. Deviation	Valid N (listwise)	
				Unweighted	Weighted
Tdk Memenuhi Str	PDDK	2.739	.449	23	23.000
	PLTHAN	1.913	.288	23	23.000
	JKSNY	6.478	.511	23	23.000
	MSK	2.774	.440	23	23.000
	PGWS	2.435	.590	23	23.000
Memenuhi Str	PDDK	3.182	.405	11	11.000
	PLTHAN	2.909	.302	11	11.000
	JKSNY	8.000	.000	11	11.000
	MSK	3.000	.000	11	11.000
	PGWS	3.000	.000	11	11.000
Total	PDDK	2.882	.478	34	34.000
	PLTHAN	2.235	.554	34	34.000
	JKSNY	6.971	.834	34	34.000
	MSK	2.847	.375	34	34.000
	PGWS	2.618	.551	34	34.000

Tests of Equality of Group Means

	Wilks' Lambda	F	df1	df2	Sig.
PDDK	.806	7.686	1	32	.009
PLTHAN	.270	86.371	1	32	.000
JKSNY	.250	96.076	1	32	.000
MSK	.918	2.854	1	32	.101
PGWS	.763	9.941	1	32	.004

Variables Entered/Removed^{a,b,c,d}

Step	Entered	Min. D Squared					
		Statistic	Between Groups	Exact F			
Statistic	df1			df2	Sig.		
1	JKSNY	12.912	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str	96.078	1	32.000	1.189E-15
2	PGWS	53.881	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str	194.206	2	31.000	.000
3	PLTHAN	106.391	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str	247.397	3	30.000	2.946E-21
4	MSK	138.233	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str	233.046	4	29.000	1.265E-21
5	PDDK	162.765	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str	211.953	5	28.000	2.413E-21

At each step, the variable that maximizes the Mahalanobis distance between the two closest groups is entered.

- Maximum number of steps is 10.
- Maximum significance of F to enter is .05.
- Minimum significance of F to remove is .10.
- F level, tolerance, or VIN insufficient for further computation.

Variables in the Analysis

Step		Tolerance	Sig. of F to Remove	Min. D Squared	Between Groups
1	JKSNY	1.000	.000		
2	JKSNY	.120	.000	1.336	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str
	PGWS	.120	.000	12.912	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str
3	JKSNY	.096	.000	11.674	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str
	PGWS	.085	.000	19.759	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str
	PLTHAN	.665	.000	53.881	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str
4	JKSNY	.072	.000	11.676	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str
	PGWS	.072	.000	22.613	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str
	PLTHAN	.600	.000	63.474	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str
	MSK	.631	.007	106.391	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str
5	JKSNY	.058	.000	11.851	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str
	PGWS	.055	.000	23.502	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str
	PLTHAN	.600	.000	89.866	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str
	MSK	.258	.001	107.765	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str
	PDDK	.274	.037	138.233	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str

Variables Not in the Analysis

Step		Tolerance	Min. Tolerance	Sig. of F to Enter	Min. D Squared	Between Groups
0	PDDK	1.000	1.000	.009	1.033	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str
	PLTHAN	1.000	1.000	.000	11.607	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str
	JKSNY	1.000	1.000	.000	12.912	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str
	MSK	1.000	1.000	.101	.384	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str
	PGWS	1.000	1.000	.004	1.336	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str
1	PDDK	.764	.764	.271	13.610	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str
	PLTHAN	.942	.942	.001	19.759	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str
	MSK	.747	.747	.075	14.797	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str
	PGWS	.120	.120	.000	53.881	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str
2	PDDK	.719	.113	.600	54.427	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str
	PLTHAN	.665	.085	.000	106.391	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str
	MSK	.699	.099	.034	63.474	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str
3	PDDK	.671	.084	.553	107.765	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str
	MSK	.631	.072	.007	138.233	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str
4	PDDK	.274	.055	.037	162.765	Tdk Memenuhi Str and Memenuhi Str

Wilks' Lambda

Step	Number of Variables	Lambda	df1	df2	df3	Exact F			
						Statistic	df1	df2	Sig.
1	1	.250	1	1	32	96.078	1	32.000	1.189E-15
2	2	.074	2	1	32	194.206	2	31.000	.000
3	3	.039	3	1	32	247.397	3	30.000	2.946E-21
4	4	.030	4	1	32	233.046	4	29.000	1.265E-21
5	5	.026	5	1	32	211.953	5	28.000	2.413E-21

Eigenvalues

Function	Eigenvalue	% of Variance	Cumulative %	Canonical Correlation
1	37.849 ^a	100.0	100.0	.987

- a. First 1 canonical discriminant functions were used in the analysis.

Wilks' Lambda

Test of Function(s)	Wilks' Lambda	Chi-square	df	Sig.
1	.026	107.960	5	.000

Standardized Canonical Discriminant Function Coefficients

	Function
	1
PDDK	.741
PLTHAN	.864
JKSNY	3.987
MSK	-1.145
PGWS	-3.943

Structure Matrix

	Function
	1
JKSNY	.282
PLTHAN	.267
PGWS	.091
PDDK	.080
MSK	.049

Pooled within-groups correlations between discriminating variables and standardized canonical discriminant functions. Variables ordered by absolute size of correlation within function.

Functions at Group Centroids

	Function
KINERJA	1
Tdk Memenuhi Str	-4.128
Memenuhi Str	8.630

Unstandardized canonical discriminant functions evaluated at group means

Classification Processing Summary

Processed		34
Excluded	Missing or out-of-range group codes	0
	At least one missing discriminating variable	0
Used in Output		34

Prior Probabilities for Groups

	Prior	Cases Used in Analysis	
		Unweighted	Weighted
KINERJA			
Tdk Memenuhi Str	.500	23	23.000
Memenuhi Str	.500	11	11.000
Total	1.000	34	34.000

Classification Function Coefficients

	KINERJA	
	Tdk Memenuhi Str	Memenuhi Str
PDDK	78.364	98.078
PLTHAN	106.327	144.042
JKSNY	418.909	539.013
MSK	-122.182	-162.182
PGWS	-356.073	-458.930
(Constant)	-960.943	-1590.626

Fisher's linear discriminant functions

Casewise Statistics

Case Number	Actual Group	Highest Group					Second Highest Group			Discriminant Scores
		Predicted Group	P(D>d G=g)		P(G=g D=d)	Squared Mahalanobis Distance to Centroid	Group	P(G=g D=d)	Squared Mahalanobis Distance to Centroid	
			p	df						
Original										
1	1	1	.097	1	1.000	2.760	0	.000	207,914	10,29
2	1	1	.097	1	1.000	2.760	0	.000	207,914	10,29
3	1	1	.969	1	1.000	.002	0	.000	161,727	8.590
4	1	1	.968	1	1.000	.002	0	.000	161,727	8.590
5	1	1	.968	1	1.000	.002	0	.000	161,727	8.590
6	1	1	.968	1	1.000	.002	0	.000	161,727	8.590
7	1	1	.968	1	1.000	.002	0	.000	161,727	8.590
8	1	1	.968	1	1.000	.002	0	.000	161,727	8.590
9	1	1	.968	1	1.000	.002	0	.000	161,727	8.590
10	1	1	.968	1	1.000	.002	0	.000	161,727	8.590
11	1	1	.003	1	1.000	8.981	0	.000	95.278	5.633
12	0	0	.729	1	1.000	.120	1	.000	154,031	-3.781
13	0	0	.729	1	1.000	.120	1	.000	154,031	-3.781
14	0	0	.729	1	1.000	.120	1	.000	154,031	-3.781
15	0	0	.729	1	1.000	.120	1	.000	154,031	-3.781
16	0	0	.729	1	1.000	.120	1	.000	154,031	-3.781
17	0	0	.729	1	1.000	.120	1	.000	154,031	-3.781
18	0	0	.729	1	1.000	.120	1	.000	154,031	-3.781
19	0	0	.729	1	1.000	.120	1	.000	154,031	-3.781
20	0	0	.729	1	1.000	.120	1	.000	154,031	-3.781
21	0	0	.729	1	1.000	.120	1	.000	154,031	-3.781
22	0	0	.729	1	1.000	.120	1	.000	154,031	-3.781
23	0	0	.315	1	1.000	1.010	1	.000	189,414	-5.132
24	0	0	.315	1	1.000	1.010	1	.000	189,414	-5.132
25	0	0	.315	1	1.000	1.010	1	.000	189,414	-5.132
26	0	0	.315	1	1.000	1.010	1	.000	189,414	-5.132
27	0	0	.315	1	1.000	1.010	1	.000	189,414	-5.132
28	0	0	.315	1	1.000	1.010	1	.000	189,414	-5.132
29	0	0	.668	1	1.000	.184	1	.000	152,016	-3.699
30	0	0	.668	1	1.000	.184	1	.000	152,016	-3.699
31	0	0	.668	1	1.000	.184	1	.000	152,016	-3.699
32	0	0	.668	1	1.000	.184	1	.000	152,016	-3.699
33	0	0	.057	1	1.000	3.613	1	.000	214,874	-6.028
34	0	0	.016	1	1.000	5.756	1	.000	107,303	-1.728
Cross-validated ^a										
1	1	1	.000	5	1.000	27.421	1	.000	281,415	
2	1	1	.000	5	1.000	27.421	1	.000	281,415	
3	1	1	.964	5	1.000	.977	1	.000	157,460	
4	1	1	.964	5	1.000	.977	1	.000	157,460	
5	1	1	.964	5	1.000	.977	1	.000	157,460	

Classification Results^{b,c}

			Predicted Group Membership		Total
			Tdk Memenuhi Str	Memenuhi Str	
Original	Count	Tdk Memenuhi Str	23	0	23
		Memenuhi Str	0	11	11
	%	Tdk Memenuhi Str	100.0	.0	100.0
		Memenuhi Str	.0	100.0	100.0
Cross-validated ^a	Count	Tdk Memenuhi Str	23	0	23
		Memenuhi Str	0	11	11
	%	Tdk Memenuhi Str	100.0	.0	100.0
		Memenuhi Str	.0	100.0	100.0

- a. Cross validation is done only for those cases in the analysis. In cross validation each case is classified by the functions derived from all cases other than that case.
- b. 100.0% of original grouped cases correctly classified.
- c. 100.0% of cross-validated grouped cases correctly classified.