

III. KERANGKA TEORITIS

3.1 Kerangka Pemikiran

Penempatan pegawai merupakan hal penting untuk menjalankan kegiatan dinas atau instansi, karena dengan menempatkan pegawai yang tepat dan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki itu akan dapat menciptakan pegawai yang mampu bekerja secara efektif dan efisien, sehingga tujuan dinas atau instansi dapat dicapai sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Oleh karena itu dalam pembagian pekerjaan harus rasional obyektif bukan emosional subyektif. Hal ini dikarenakan dengan emosional yang subyektif akan menimbulkan hal-hal yang kurang wajar, sehingga akan ada kemungkinan tidak tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Namun, pada kenyataannya seringkali yang terjadi adalah bukan hanya faktor obyektif seperti prestasi kerja, kecakapan untuk melakukan pekerjaan yang menjadi ukuran tetapi adakalanya faktor subyektif lebih dominan.

Sastrohadiwiryo (2002) mengemukakan bahwa penempatan tenaga kerja pada posisi yang tepat bukan saja menjadi idaman perusahaan tetapi juga menjadi keinginan tenaga kerja, dengan begitu tenaga kerja yang bersangkutan dapat mengetahui ruang lingkup pekerjaan yang diberikan kepadanya. Hasibuan (2000) juga berteori bahwa prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan, sehingga penempatan karyawan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.

PTPN XII (Persero) melaksanakan pengelolaan SDM yang berlandaskan pada visi dan misi perusahaan. Pengelolaan SDM ini dijalankan oleh direksi bagian Sumber Daya Manusia dengan tujuan untuk semakin meningkatkan kualitas SDM yang dimiliki karyawan PTPN XII (Persero) dan mendukung pencapaian tujuan, sasaran dan meningkatkan prestasi kerja karyawan, tetapi dalam penempatan karyawan pimpinan PTPN XII (Persero) kurang memperhatikan hal-hal yang penting dalam penempatan karyawan seperti faktor prestasi akademik, pengalaman, keterampilan, dan kemampuan karyawan. Penempatan karyawan hanya dilakukan atas rekomendasi manajer yang dipertimbangkan kembali oleh direksi tanpa adanya observasi lebih mendalam

apakah karyawan tersebut layak dan mampu menempati posisi yang akan diberikan sehingga hal tersebut mempengaruhi prestasi kerja yang akan diberikan oleh karyawan.

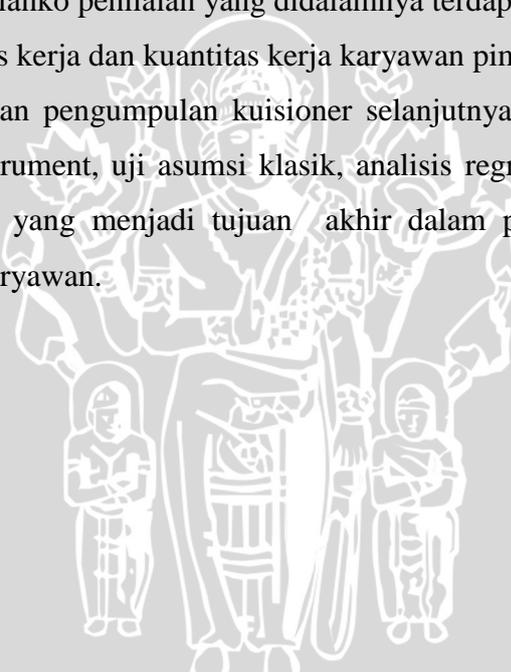
Dalam penempatan karyawan masih belum sesuai dengan kesesuaian pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan terutama yang paling mencolok adalah ketidaksesuaian latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh karyawan pimpinan. Untuk variabel kesesuaian keterampilan juga masih terdapat beberapa indikator permasalahan ketidaksesuaian penempatan karyawan seperti tidak semua karyawan mampu dan mahir menggunakan peralatan kerja yang tersedia, dan dalam berkomunikasi masih kurang bisa beradaptasi dengan lingkungan kerja sehingga terkadang bisa menimbulkan perselisihan antar rekan kerja. Untuk variabel kesesuaian kemampuan juga masih perlu diperhatikan terutama pada kemampuan intelektual dan kemampuan fisik karyawan.

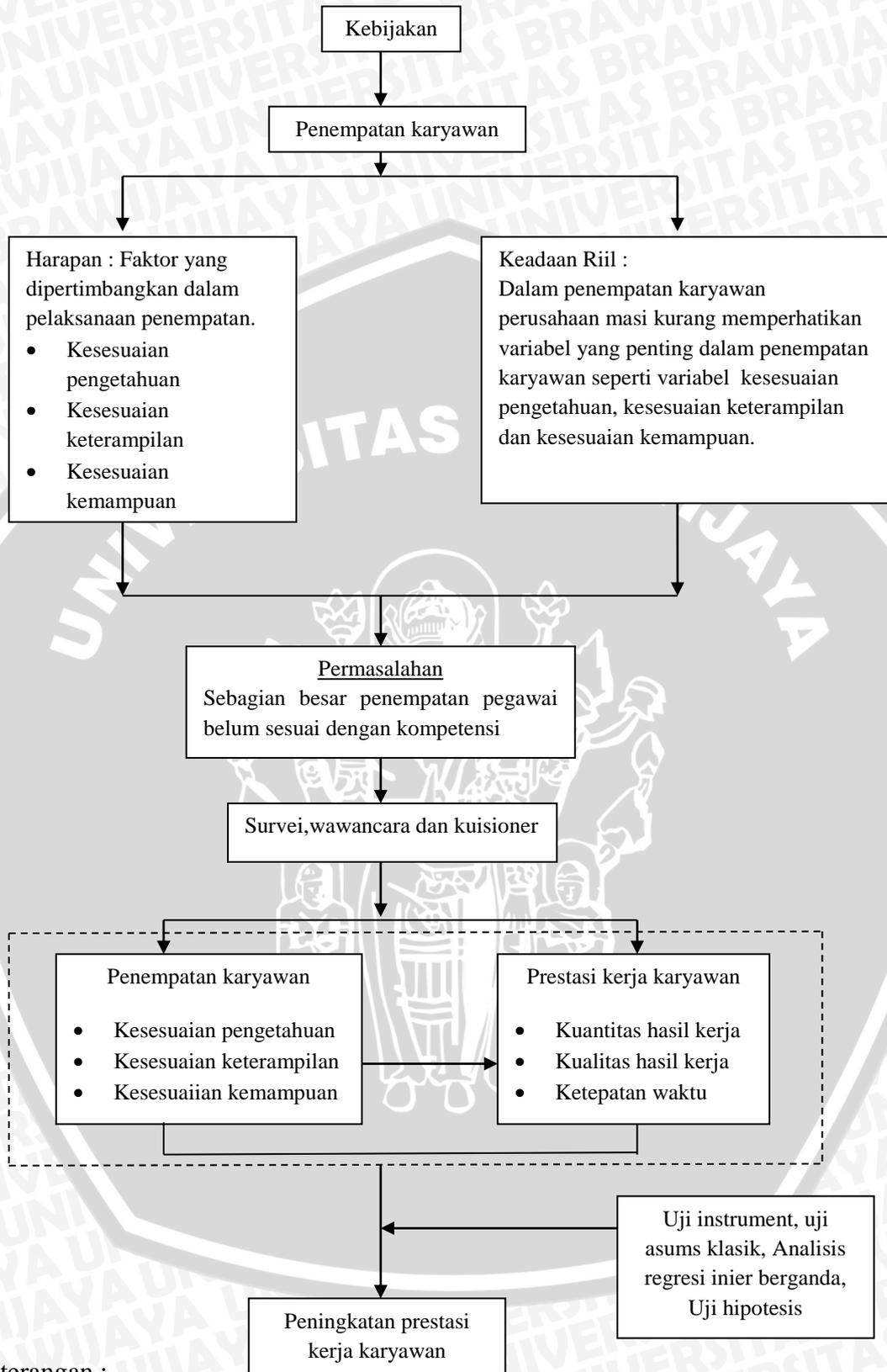
Dari penjabaran di atas maka dapat ditarik satu permasalahan bahwa sebagian besar penempatan karyawan masih belum sesuai dengan kompetensi yang ada. Diambil dari permasalahan yang ada lalu dilakukan survey, wawancara dan kuisioner kepada karyawan pimpinan dengan mengambil tiga variabel independen yaitu kesesuaian pengetahuan, kesesuaian keterampilan dan kesesuaian kemampuan. Menurut Siswanto, 1989 faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pelaksanaan penempatan yaitu antarlain faktor prestasi akademik, faktor pengalaman, faktor kesehatan fisik dan mental, faktor sikap, faktor status perkawinan dan faktor usia. Dalam penelitian ini variabel independen yang digunakan yaitu variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian keterampilan dan kesesuaian kemampuan, tiga variabel independen tersebut diambil karena dari beberapa faktor yang menjadi pertimbangan dalam penempatan karyawan, tiga faktor tersebut merupakan faktor yang paling tepat dan sesuai diterapkan di PTPN XII (Persero) berdasarkan sistem penempatan karyawan yang dilakukan di perusahaan tersebut.

Variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel prestasi kerja karyawan yang didalamnya dibedakan menjadi tiga bagian yaitu kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja dan ketepatan waktu. Wibowo (2007) menyatakan banyak faktor yang dapat dijadikan ukuran kinerja, namun ukuran

kinerja harus relevan, signifikan dan komprehensif. Beberapa ukuran prestasi kerja dapat diklasifikasikan yaitu antarlain produktifitas, kualitas, ketepatan waktu, *cycle time* pemanfaatan sumber daya dan biaya. Berdasarkan sumber tersebut terdapat beberapa perbedaan ukuran prestasi yang digunakan dalam penelitian ini dimana ukuran prestasi kerja yang digunakan yaitu kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja dan ketetapan waktu. Hal ini dikarenakan ketiga faktor tersebut merupakan faktor sangat mungkin bisa dilihat atau dicatat secara langsung ketika melakukan penelitian, tidak membutuhkan waktu yang terlalu lama dan tidak membutuhkan metode yang lebih rumit dalam proses pengambilan data. Selain itu ketiga faktor tersebut diambil karena di PTPN XII (Persero) juga melakukan penilaian prestasi kerja yang dilakukan oleh Manajer kebun, dalam penilaiannya terdapat blanko penilaian yang didalamnya terdapat faktor hasil kerja yang mencakup kualitas kerja dan kuantitas kerja karyawan pimpinan.

Setelah dilakukan pengumpulan kuisioner selanjutnya pengimputan data dan dilakukan uji instrument, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda dan uji hipotesis. Hal yang menjadi tujuan akhir dalam penelitian ini yaitu peningkatan prestasi karyawan.





Keterangan :

----- = batasan masalah

Gambar 3. Skema kerangka Pemikiran Konseptual

3.2 Hipotesis Penelitian

Hipotesa dalam penelitian ini adalah:

1. Diduga adanya pengaruh dari variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian keterampilan, dan kesesuaian kemampuan terhadap prestasi kerja karyawan.
2. Diduga adanya variabel yang berpengaruh secara dominan terhadap prestasi kerja karyawan.

3.3 Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini antarlain:

1. Penelitian yang dilakukan difokuskan pada penggambaran, penjelasan dan analisis pengaruh keputusan penempatan karyawan pimpinan PTPN XII (Persero) Wilayah II terhadap prestasi kerja.
2. Variabel bebas yang digunakan yaitu variabel kesesuaian pengetahuan, variabel keterampilan dan variabel kemampuan. Variabel terikat yang digunakan yaitu variabel prestasi kerja karyawan dengan faktor-faktor yang dipertimbangkan yaitu kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja dan ketepatan waktu.
3. Lokasi penelitian difokuskan di PTPN XII (Persero) Wilayah II Jember dengan menentukan 5 perkebunan yaitu kebun Kalisanen, Gelantangan, Blater, Renteng dan Banjarsari dari total 12 perkebunan yang ada.
4. Metode penelitian yang digunakan adalah uji validitas dan uji reliabilitas dalam menguji instrument. Dalam analisis data digunakan analisis regresi linier berganda yang selanjutnya akan dilakukan uji F dan uji t.
5. Jumlah responden yang digunakan yaitu seluruh karyawan pimpinan yang terdapat dalam 5 perkebunan.

3.4. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Dalam proses penelitian, agar suatu fokus penelitian dapat diteliti secara empiris maka harus diterjemahkan dalam definisi yang lebih operasional, yaitu dalam bentuk konsep penelitian.

3.4.1 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel independen

Yaitu variabel yang dalam hubungannya dengan variabel lain bertindak sebagai penyebab perubahan atau timbulnya variabel terikat. Pemenuhan persyaratan penempatan karyawan adalah pelaksanaan penempatan yang memenuhi beberapa kriteria atau persyaratan dalam penempatan karyawan, yaitu pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan sehingga karyawan dapat bertanggung jawab dan melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya. Variabel yang digunakan adalah:

a. Variabel Pengetahuan

Pengetahuan adalah segala ilmu yang telah dimiliki oleh karyawan baik dari pendidikan formal maupun non formal.

Dalam variabel pengetahuan indikator yang dapat dipakai yaitu antarlain:

1) Pendidikan formal

Pendidikan formal yaitu latar belakang pendidikan akademis yang telah ditempuh oleh karyawan.

2) Pendidikan non formal

Pendidikan non formal merupakan pendidikan yang diterima karyawan diluar dari pendidikan formal, seperti seminar, pelatihan, dll.

3) Pengetahuan dalam menyelesaikan tugas

Pengetahuan dalam menyelesaikan tugas merupakan penguasaan dari berbagai tugas yang akan dibebankan.

b. Variabel Keterampilan

Keterampilan merupakan kecakapan dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan, dalam variabel keterampilan indikator yang dapat dipakai antarlain:

1) Keterampilan teknis

Keterampilan teknis merupakan keterampilan karyawan dalam menggunakan alat-alat, prosedur dan teknik suatu bidang khusus.

2) Keterampilan komunikasi

Keterampilan komunikasi merupakan keterampilan karyawan berhubungan dengan karyawan lainnya, baik dengan bawahan dan atasannya dan juga

dengan lingkungan sekitar. Keterampilan komunikasi juga merupakan keterampilan dalam bekerja dengan orang lain, memahami orang lain, memotivasi orang lain baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.

3) Keterampilan konseptual

Keterampilan konseptual merupakan kemampuan mental untuk mengkoordinasikan dan memadukan semua kepentingan serta kegiatan organisasi.

c. Variabel kemampuan

Kemampuan merupakan kesanggupan seseorang untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya kemampuan merupakan perpaduan antara teori dan pengalaman yang diperoleh dalam praktek di lapang, termasuk peningkatan kemampuan teknologi yang. Dalam variabel kemampuan indikator yang dapat dipakai antarlain:

1) Kemampuan intelektual

Kemampuan intelektual merupakan kemampuan aktivitas secara mental.

2) Kemampuan fisik

Kemampuan fisik merupakan kemampuan melakukan aktivitas berdasarkan stamina kekuatan dan karakteristik fisik.

2. Variabel dependen

Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Variabel yang digunakan adalah:

a. Prestasi kerja karyawan

Prestasi kerja karyawan adalah hasil kerja yang telah dilakukan seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Dalam variabel prestasi kerja karyawan indikator yang dapat dipakai yaitu antarlain:

1) Kuantitas hasil kerja

Kuantitas hasil kerja merupakan hasil kerja karyawan sesuai dengan target produksi perusahaan yang sudah ditetapkan sebelumnya.

2) Kualitas hasil kerja

Kualitas hasil kerja merupakan hasil kerja karyawan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan atau tingkat atau kadar baik buruknya suatu pekerjaan yang dilakukan.

3) Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan waktu yang dibutuhkan oleh karyawan dalam melakukan pekerjaannya sebelum deadline yang ditetapkan.

3. Karyawan Pimpinan

Karyawan pimpinan merupakan karyawan yang memimpin atau membawahi beberapa karyawan pelaksana atau mandor dan bertanggung jawab terhadap suatu tugas tertentu sesuai dengan bagian yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam satu perkebunan terdapat beberapa karyawan pimpinan yang bertanggung jawab terhadap suatu luasan lahan atau biasa disebut dengan Asisten Tanaman. Karyawan pimpinan yang bertanggung jawab terhadap proses produksi pengolahan hasil perkebunan disebut dengan AssTekPol dan karyawan pimpinan yang bertanggung jawab terhadap Administrasi, keuangan perusahaan disebut dengan AssAKU.

3.4.2 Identifikasi Variabel Penelitian

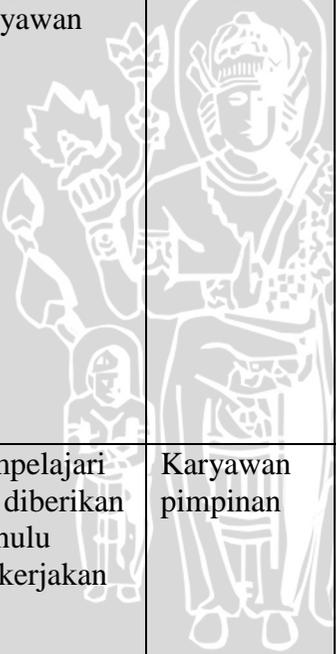
Identifikasi variabel penelitian dibuat untuk mempermudah penentuan item penelitian yang pada akhirnya digunakan sebagai bahan pembuatan kuisisioner penelitian. Dalam mengidentifikasi variabel penelitian diperlukan variabel independen dan dependen yang akan digunakan, lalu menentukan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap variabel independen dan variabel dependennya yang kemudian dapat dibentuk indikator dan selanjutnya dibentuk item. Item disini bukanlah pernyataan inti yang harus ditanyakan kepada responden, tetapi item disini merupakan butir petunjuk atau acuan pertanyaan yang akan ditanyakan dalam kuisisioner. Berikut konsep identifikasi variabel penelitian:

Tabel 1. Konsep Identifikasi variabel penelitian

Konsep	Variabel	Indikator	Item	Responden	Interval Penentuan skor
Variabel Independen	Variabel Kesesuaian Pengetahuan	Pendidikan Formal	Ditempatkan sesuai dengan latar belakang pendidikan	Karyawan Pimpinan	5 = Jika SP jurusan agroekotoknologi menjadi Asstan, S1 FTP menjadi AssTekPol, SE atau S1 Agribisnis menjadi AssAKU 4 = S1 Agribisnis untuk posisi selain AssAKU dan D3 FTP menjadi AssTekPol, D3 ekonomi menjadi AssAKU 3 = S1 atau D3 lulusan diluar yang berkaitan dengan bidang perkebunan ex:Bastra, Kedokteran dll 2 = Jenjang SMK pertanian untuk semua penempatan 1 = SMA / SMP untuk semua penempatan
		Pendidikan Informal	Ditempatkan sesuai dengan pengalaman pendidikan informal	Karyawan Pimpinan	- Pendidikan tentang budidaya tanaman - Pendidikan tentang pengolahan hasil perkebunan - Pendidikan tentang komunikasi - Pendidikan tentang administrasi perusahaan - Pendidikan tentang skill kepemimpinan 5 = Jika pernah mengikuti kelima pendidikan informal 4 = Jika pernah mengikuti empat pendidikan informal 3 = Jika pernah mengikuti tiga pendidikan informal 2 = Jika pernah mengikuti dua pendidikan informal 1 = Jika pernah mengikuti satu pendidikan informal
		Pengetahuan dalam menyelesaikan tugas	Paham tentang prosedur pelaksanaan tugas	Karyawan pimpinan	5 = Jika Paham dan bisa menyebutkan dengan lancar semua prosedur penggunaan dan pelaksanaan kerja 4 = jika paham tetapi bisa menyebutkan prosedur dan penggunaan dan pelaksanaan kerja 3 = jika menjawab cukup paham

					<p>2 = jika kurang paham dalam menyebutkan prosedur dan penggunaan dan pelaksanaan kerja</p> <p>1 = Jika tidak paham dan dan kurang bisa menyebutkan dengan lancar semua prosedur penggunaan dan pelaksanaan kerja</p>
			Paham tentang peraturan yang berkaitan dengan tugas	Karyawan pimpinan	<p>5 = jika paham dan tidak pernah melanggar peraturan perusahaan</p> <p>4 = jika paham tetapi pernah melanggar peraturan perusahaan</p> <p>3 = jika menjawab cukup paham</p> <p>2 = jika pernah melanggar peraturan perusahaan karena tidak paham apa peraturannya</p> <p>1 = jika selalu melanggar peraturan perusahaan karena tidak paham apa peraturannya</p>
Variabel Kesesuaian Keterampilan	Keterampilan teknis	Teknis pekerjaan yang dikuasai sesuai dengan teknis pekerjaan yang diminta		Karyawan pimpinan	<p>5 = jika pekerjaan sebelumnya sama dengan pekerjaan yang akan diberikan, dan paham betul terhadap teknis pekerjaan yang akan dilakukan</p> <p>4 = jika pernah melakukan pekerjaan tersebut sebelumnya, dan paham terhadap teknis pekerjaan yang akan dilakukan</p> <p>3 = jika belum pernah melakukan pekerjaan tersebut sebelumnya, dan kurang paham terhadap teknis pekerjaan yang akan dilakukan</p> <p>2 = jika belum pernah melakukan pekerjaan tersebut sebelumnya, dan tidak paham terhadap teknis pekerjaan yang akan dilakukan</p>

					1 = jika belum pernah melakukan pekerjaan tersebut sebelumnya, tidak punya skill dasar dan kurang paham terhadap teknis pekerjaan yang akan dilakukan
		Dapat menggunakan dengan baik peralatan yang tersedia sesuai fungsinya	Karyawan pimpinan		5 = Jika Paham dan bisa menyebutkan dengan lancar semua peralatan kerja dan dapat menggunakannya dengan baik. 4 = jika paham dan bisa menyebutkan peralatan kerja dan dapat menggunakannya sesuai dengan fungsinya meskipun tidak terlalu baik 3 = jika paham dan bisa menyebutkan peralatan kerja tetapi tidak bisa menggunakan dengan baik peralatan yang tersedia sesuai fungsinya 2 = jika kurang paham dan bisa menyebutkan peralatan kerja tetapi tidak dapat menggunakannya sesuai dengan fungsinya 1 = jika tidak dapat menggunakan semua peralatan yang tersedia sesuai fungsinya
		Keterampilan komunikasi	Mempunyai sikap terbuka terhadap saran karyawan yang lain	Manajer	5 = jika selalu mempunyai sikap terbuka terhadap saran semua karyawan yang lain 4 = jika mempunyai sikap terbuka terhadap saran karyawan lain yang dianggap kompetebel didalamnya 3 = jika terkadang tidak terbuka terhadap saran karyawan yang lain

				<p>2 = jika tidak mempunyai sikap terbuka terhadap saran semua karyawan yang lain tetapi kadang menampung saran karyawan yang dianggap kompetebel.</p> <p>1 = jika tidak mempunyai sikap terbuka terhadap saran semua karyawan yang lain</p>
		Dapat bekerjasama dengan karyawan lain	<p>Manajer</p> 	<p>5 = jika selalu mempunyai sikap terbuka terhadap saran semua karyawan yang lain</p> <p>4 = jika mempunyai sikap terbuka terhadap saran karyawan lain yang dianggap kompetebel didalamnya</p> <p>3 = jika terkadang tidak terbuka terhadap saran karyawan yang lain</p> <p>2 = jika tidak mempunyai sikap terbuka terhadap saran semua karyawan yang lain tetapi kadang menampung saran karyawan yang dianggap kompetebel.</p> <p>1 = jika tidak mempunyai sikap terbuka terhadap saran semua karyawan yang lain</p>
		Keterampilan konseptual	Selalu mempelajari tugas yang diberikan terlebih dahulu sebelum dikerjakan	<p>Karyawan pimpinan</p> <p>5 = Jika selalu mempelajari tugas yang diberikan terlebih dahulu sebelum dikerjakan</p> <p>4 = jika mempelajari tugas yang diberikan terlebih dahulu sebelum dikerjakan, tetapi untuk pekerjaan yang rutin tidak pernah dipelajari terlebih dahulu</p> <p>3 = jika mempelajari tugas yang merupakan hal baru dalam pekerjaan, karyawan mempelajarinya terlebih dahulu sebelum dikerjakan,</p>

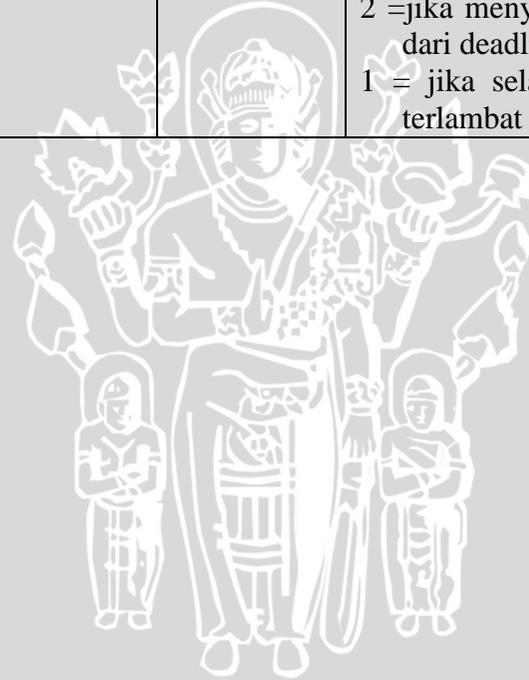
					<p>2 = jika tidak pernah mempelajari tugas yang diberikan terlebih dahulu sebelum</p> <p>1 = Jika tidak pernah mempelajari tugas yang diberikan terlebih dahulu sebelum dikerjakan</p>
			<p>Selalu siap menanggung resiko apabila dalam pekerjaan melakukan kesalahan</p> 	<p>Karyawan pimpinan</p> 	<p>5 = jika selalu siap menanggung resiko apabila dalam pekerjaan melakukan kesalahannya maupun kesalahan teamnya</p> <p>4 = jika siap menanggung resiko apabila dalam pekerjaan melakukan kesalahan yang dilakukannya</p> <p>3 = jika tidak cukup siap menanggung resiko apabila dalam pekerjaan melakukan kesalahan</p> <p>2 = jika tidak siap menanggung resiko apabila dalam pekerjaan melakukan kesalahan, dan mencari alasan terhadap kesalahannya</p> <p>1 = jika tidak siap menanggung resiko apabila dalam pekerjaan melakukan kesalahan</p>
Variabel kesesuaian kemampuan	Kemampuan intelektual	Kesiapan memikul tanggung jawab yang diberikan 	Manajer	<p>5 = jika selalu bertanggung jawab terhadap semua pekerjaan yang diberikan kepadanya maupun terhadap teamnya</p> <p>4 = jika selalu bertanggung jawab terhadap semua pekerjaan yang diberikan kepadanya</p> <p>3 = jika tidak cukup bertanggung jawab terhadap semua pekerjaan yang diberikan kepadanya</p> <p>2 = jika tidak bertanggung jawab terhadap semua pekerjaan yang diberikan</p> <p>1 = jika tidak bertanggung jawab terhadap semua pekerjaan yang diberikan dan meempat tanggung jawab kepada orang lain.</p>	

			<p>Kesiapan mematuhi peraturan yang dibuat oleh perusahaan</p>	<p>Manajer</p>	<p>5 = jika selalu mematuhi peraturan yang dibuat oleh perusahaan dan tidak pernah melanggar peraturan perusahaan</p> <p>4 = jika mematuhi peraturan yang dibuat oleh perusahaan tetapi pernah melanggar peraturan perusahaan</p> <p>3 = jika cukup mematuhi peraturan yang dibuat oleh perusahaan sehingga sering melanggar peraturan perusahaan</p> <p>2 = jika tidak mematuhi peraturan yang dibuat oleh perusahaan</p> <p>1 = jika mematuhi peraturan yang dibuat oleh perusahaan dan selalu melanggar peraturan perusahaan</p>
			<p>Kesiapan menanggung segala resiko yang timbul dari pekerjaan yang dilakukan</p>	<p>Manajer</p>	<p>5 = jika selalu menanggung sesegala resiko apabila dalam pekerjaan melakukan kesalahannya maupun kesalahan teamnya</p> <p>4 = jika menanggung resiko apabila dalam pekerjaan melakukan kesalahan yang dilakukannya</p> <p>3 = jika tidak cukup menanggung resiko apabila dalam pekerjaan melakukan kesalahan</p> <p>2 = jika tidak menanggung resiko apabila dalam pekerjaan melakukan kesalahan, dan mencari alasan terhadap kesalahannya</p> <p>1 = jika tidak menanggung resiko apabila dalam pekerjaan melakukan kesalahan</p>
		<p>Kemampuan fisik</p>	<p>Kesesuaian antara penempatan dengan</p>	<p>Karyawan pimpinan</p>	<p>5 = jika normal</p> <p>4 = jika memiliki gangguan mata atau telinga</p>

			keampuan akan kecakapan dalam bekerja		<p>3 = jika memiliki cacat fisik atau gangguan mata dan telinga</p> <p>2 = jika memiliki cacat fisisk dan salah satu gangguan mata atau telinga</p> <p>1 = jika memiliki cacat fisisk, gangguan mata dan gangguan telinga</p>
			Kesesuaian antara penempatan dengan kemampuan akan kekuatan atau stamina tubuh	Karyawan pimpinan	<p>5 = jika normal</p> <p>4 = jika memiliki riwayat penyakit yang tidak terlalu berbahaya dan sekarang sehat</p> <p>3 = jika memiliki riwayat penyakit tetapi sekarang sudah sehat tetapi kemungkinan untuk kambuh besar</p> <p>2 = jika memiliki riwayat penyakit sehingga tidak boleh bekerja terlalu keras</p> <p>1 = jika sekarang sakit parah dan tidak bisa melakukan pekerjaan</p>
Variabel Dependen	Prestasi Kerja Karyawan	Kuantitas hasil kerja	Dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target produksi yang ditetapkan	Karyawan pimpinan	<p>5 = jika 100 % memenuhi target</p> <p>4 = jika 90 % -99 % memenuhi target</p> <p>3 = jika 80 % - 89 % memenuhi target</p> <p>2 = jika 65 % - 79 % memenuhi target</p> <p>1 = jika kurang dari 64% memenuhi target.</p>
		Kualitas hasil kerja	Dapat menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang koonsisten dan standard	Manajer	<p>5 = jika dapat menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang standard dan selalu konsisten</p> <p>4 = jika dapat menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang standard tetapi tidak selalu konsisten</p> <p>3 = jika hasil pekerjaannya cukup memenuhi standard dan tidak konsisten.</p>

				2 = jika hasil pekerjaannya dibawah standard 1 = jika hasil pekerjaan yang dilakukan selalu dibawah standard
		Selalu teliti dalam menyelesaikan pekerjaan	Manajer	5 = jika hasil pekerjaan yang dilakukan semua benar tanpa ada kesalahan sedikitpun 4 = jika hasil pekerjaan yang dilakukan benar, meskipun terdapat sedikit kesalahan yang bisa ditolerir 3 = jika hasil pekerjaan yang dilakukan masih terdapat beberapa kesalahan yang dilakukan 2 = jika hasil pekerjaan yang dilakukan masih banyak kesalahan yang dilakukan 1 = jika hasil pekerjaan yang dilakukan tidak ada yang benar
		Pekerjaan yang dilakukan selesai dengan rapi	Manajer	5 = jika hasil pekerjaan yang dilakukan semua rapi tanpa ada kesalahan sedikitpun 4 = jika hasil pekerjaan yang dilakukan rapi, meskipun terdapat sedikit kesalahan yang bisa ditolerir 3 = jika hasil pekerjaan yang dilakukan masih terdapat beberapa yang belum rapi 2 = jika hasil pekerjaan yang dilakukan tidak rapi 1 = jika hasil pekerjaan yang dilakukan tidak rapi dan selalu berantakan
	Ketepatan waktu	Selalu hadir tepat waktu	Manajer	5 = jika selalu datang tepat waktu 4 = jika datang tepat waktu tetapi selalu pas terhadap jam kerja 3 = jika terkadang datang terlambat 2 = jika terkadang datang terlambat, tetapi tidak selalu 1 = jika selalu terlambat datang saat bekerja

			<p>Dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai deadline yang diberikan</p>	<p>Manajer</p>	<p>5 = jika selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai deadline yang diberikan 4 = jika menyelesaikan pekerjaan sesuai deadline tetapi selalu mepet dengan batas waktunya 3 =jika menyelesaikan pekerjaan terkadang terlambat dari deadline yang diberikan 2 =jika menyelesaikan pekerjaan kebanyakan terlambat dari deadline yang diberikan. 1 = jika selalu menyelesaikan pekerjaan selalu tidak terlambat dari deadline yang diberikan</p>
--	--	--	---	----------------	--



3.4.3 Pengukuran Variabel

Skala pengukuran merupakan alat atau mekanisme yang dapat digunakan sebagai acuan untuk membedakan individu-individu ke dalam variabel-variabel yang akan digunakan untuk penelitian (Gendro Wijoyo, 2011). Dalam penelitian ini menggunakan metode regresi linier berganda sehingga data yang akan diolah terlebih dahulu diintervalkan sebelum menjadi data ordinal yang siap diolah.

Skala interval tidak hanya memberikan informasi tentang urutan atau hierarki satu obyek, namun juga memberikan informasi tentang jarak yang ada diantara urutan tersebut (Gendro Wijoyo, 2011). Dalam penelitian ini menggunakan skala interval dalam mengidentifikasi item pertanyaan yang diberikan dan kemudian dimasukkan menjadi skala ordinal untuk selanjutnya diolah menggunakan metode regresi linier berganda. Skala interval dari item pertanyaan penelitian terdapat di lampiran beserta kuisisioner penelitian.

Skala ordinal menunjukkan posisi atau jenjang suatu angka. Skala ordinal dipergunakan untuk memberikan pilihan tentang arah jawaban yang diinginkan (Gendro Wijoyo, 2011). Pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *Likert*. Menurut Sugiyono (2004) skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap dan pendapat, serta persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala *Likert* maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pertanyaan.

Cara menggunakan skala *Likert* adalah dengan menghadapkan responden dengan sejumlah pertanyaan. Kemudian responden diminta untuk memberikan jawaban sesuai dengan ketentuan skala *Likert*, yakni sangat setuju, setuju, cukup setuju, tidak setuju, sangat tidak setuju. Setelah peneliti mengajukan sejumlah pertanyaan kepada responden, langkah selanjutnya adalah memberi skor pada tiap-tiap jawaban yang diberikan oleh responden. Skor tersebut memiliki jangkauan interval dari 1 sampai dengan 5.

Dalam penelitian ini, skala *Likert* yang digunakan adalah 1 sampai dengan

5. Urutan penilaian skala *Likert* yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Sangat setuju (5)
- b. Setuju (4)
- c. Cukup setuju (3)
- d. Tidak setuju (2)
- e. Sangat tidak setuju (1)

