

SKRIPSI

**PENGARUH SEMANGAT DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DEPT. HRD
(HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT)
PT PULP AND PAPER PANGKALAN KERINCI**



OLEH :

MURDANI

10771000167

JURUSAN MANAJEMEN

PROGRAM S1

FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU
2012

**PENGARUH SEMANGAT DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DEPT. HRD
PT PULP AND PAPER PANGKALAN KERINCI**

SKRIPSI

Diajukan Pada:
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)



OLEH :

MURDANI
10771000167

JURUSAN MANAJEMEN
PROGRAM S1

FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU
2012

ABSTRAK

PENGARUH SEMANGAT DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DEPT. HRD PT. RAPP PANGKLAN KERINCI

Disusun Oleh :

MURDANI

Penelitian ini dilakukan pada PT RAPP PANGKALAN KERINCI yang berlokasi di Pangkalan Kerinci. Tujuan penelitian ini Untuk mengetahui berapa besar pengaruh semangat dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan .Adapun populasi yang dijadikan sampel berjumlah 85 orang responden. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Metode statistik yang digunakan adalah regresi linear berganda dengan melakukan uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik terdiri dari uji normalitas data dengan tabel normal p-p plot untuk mengetahui distribusi data, uji multikolinearitas dengan menggunakan Variance Inflation Factor dan Tolerance untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antar variabel independend dalam model regresi yang dipakai, pengujian dengan nilai D-W untuk mendeteksi ada tidaknya Autokorelasi, pengujian dengan uji scatterplot untuk mendeteksi ada tidaknya heterokedastisitas . Nilai R square untuk melihat koefisien determinasi, uji F digunakan untuk mengetahui apakah secara serentak variabel independent berpengaruh terhadap variabel dependent. Uji T digunakan untuk mengetahui apakah secara parsial atau sendiri-sendiri variabel semangat dan didiplin kerja berpengaruh terhadap Variabel kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan variabel semangat dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal itu dapat terlihat dengan tingkat signifikansi $0.000 < 0.05$. dan secara parsial variabel semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan tingkat signifikansi sebesar $.000 < 0,05$ sedangkan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan hal itu dapat dilihat dengan tingkat signifikasinya sebesar $0,606 > 0,05$. Dari hasil penelitian juga diperoleh keofisien determinasi dengan nilai 0,619 atau 61,9% yang berarti bahwa perubahan kinerja karyawn dapat ditentukan oleh semangat dan disiplin kerja sebesar 61,9% sedangkan 38,1% sisanya merupakan varians yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

Kata Kunci : SEMANGAT KERJA, DISIPLIN KERJA, KINERJA

KATA PENGANTAR



Segala puji dan syukur ditujukan kepada ALLAH SWT atas berkat Rahmat dan Ridhonya saya mampu menyelesaikan skripsi ini dengan baik, dan tidak lupa saya kirimkan Shalawat beriring Salam kepada baginda Rasullullah SAW yang menjadi pemimpin umat islam sepanjang masa serta guru bagi semua makhluk dimuka bumi ini atas segala ilmu yang telah Beliau titiskan untuk umat manusia.

Skripsi ini berjudul, disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Jurusan Manajemen Universitas Islam Negeri SUSKA Riau.

Selama proses penyusunan skripsi ini, saya banyak memperoleh bimbingan, dorongan semangat, nasehat dan bantuan lain baik secara moril maupun materiil dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini saya ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Ayahanda Alm, Najamudin dan Ibunda Siti Lima yang telah membesarkan dan memberikan cinta dan kasih sayang kepada penulis serta selalu mendo'akan penulis dari menjalankan perkuliahan hingga terselesaikan skripsi ini, dengan kasih sayang yang tulus dan ikhlas serta banyak memberikan bantuan baik itu berupa material, spiritual dan moral yang tak akan dapat penulis balas, selain

selalu berdo'a kepada ALLAH SWT agar ayahanda dan ibundaku senantiasa diberi kesehatan dan umur panjang serta selalu dalam lindungan ALLAH SWT.

2. Bapak Prof. Dr. H.M. Nazir selaku Rektor UIN SUSKA Riau.
3. Bapak Mahendara Romus, Mec, Ph.d selaku dekan fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru.
4. Bapak Pembantu Dekan I, II dan III Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri SUSKA Riau.
5. Ibu Ade Ria Nirmala SE, MM selaku Dosen konsultasi dan sekaligus Pembimbing yang telah banyak membantu dan mengarahkan penulis dalam penyelesaian skripsi ini dengan sempurna.
6. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri SUSKA Riau yang telah berjasa mendidik penulis dengan membekali berbagai ilmu pengetahuan.
7. Seluruh Staf dan Karyawan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri SUSKA Riau.
8. Bapak Ir Ahmad Rizal Med, Drs Azwir Muin Domo dan Syafruddin Samiun Ssos, Msi yang telah memberikan dukungan moral dan Motivasi sehingga dapat Penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
9. Yang terhormat Bapak Pimpinan PT. RAPP beserta karyawan dan staf yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian disana dan mengambil data di kantor tersebut.

10. Teman-teman manajemen angkatan 07, Nofri, Ono Yendri, Hendra, Sulaiman, dll seluruhnya dan teman-teman seperjuangan yang mungkin tidak dapat saya sebutkan satu per satu, semoga kita mendapatkan yang terbaik dari apa yang kita usahakan selama ini.

Semoga semua bantuan, dukungan dan do'a yang telah diberikan menjadi amal baik yang akan mendapat balasan dari ALLAH SWT, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua dan bagi pihak-pihak yang membutuhkannya.

Pekanbaru, 2012

Penulis

Murdani

NIM : 10771000167

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
Bab 1 PENDAHULUAN	
1.1 Latar belakang	1
1.2 Perumusan masalah	5
1.3 Tujuan penelitian	5
1.4 Manfaat penelitian	5
1.5 Sistematika penulisan	6
Bab II TELAAH PUSTAKA	
2.1 Pengertian semangat kerja.....	7
2.2 Pengertian disiplin kerja.....	11
2.2.1 Pendekatan-pendekatan dalam disiplin	11
2.2.2 Pendekatan disiplin positif.....	11
2.2.3 Pendekatan disiplin prosesif	12
2.2.4 Disiplin yang efektif	13
2.2.5 Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin	16
2.2.6 Bentuk-bentuk disiplin kerja	17
2.2.7 Pendekatan disiplin kerja.....	17
2.2.8 Sanksi pelanggaran kerja	20

2.2.9 Mengatur dan mengelolah disiplin	21
2.3 Pengertian kinerja	22
2.3.1 Penggunaan penilaian kinerja	23
2.3.2 Hubungan antara pengembangan sumber daya manusia dengan peningkatan kinerja	27
2.4 Pandangan islam tentang kinerja	28
2.5 Penelitian terdahulu	30
2.7 Hipotesis	32
2.8 Variabel penelitian.....	32
 Bab III METODE PENELITIAN	
3.1 Lokasi dan waktu penelitian	33
3.2 Populasi dan sampel	33
3.3 Jenis dan sumber data	33
3.4 Teknik pengumpulan data	34
3.5 Operasional variabel	34
3.6 Skala pengukuran	35
3.7 Metode analisis data	35
3.7.1 Metode uji validitas dan reliabilitas.....	35
3.7.2 Analisis linear regresi berganda	37
3.7.2.1 Uji asumsi klasik	37
3.7.2.2 Koefisien determinasi	40
3.7.2.3 Hipotesis	40

Bab IV GAMBARAN PERUSAHAAN

4.1 Sejarah singkat perusahaan.....	42
4.2 Struktur organisasi	44
4.3 Aktivitas perusahaan.....	50

Bab V Hasil penelitian dan pembahasan

5.1 Idensitas responden.....	55
5.2 Deskripsi variabel	56
5.2.1 Semangat kerja	56
5.2.2 disiplin kerja	58
5.2.3 kinerja	61
5.3 Analisa data	62
5.3.1 hasil uji Validitas dan reliabilitas	62
5.3.2 hasil regresi linear berganda	65
5.4 Uji asumsi klasik	67
5.4.1 Uji Normalitas	67
5.4.2 Uji Multikolinearitas.....	68
5.4.3 Uji Auto Kolerasi.....	69
5.4.4 Uji heterokedastisitas.....	70
5.5 Koefesien determinasi (R)	71
5.6 Hipotesis	72
5.6.1 Uji simultan (Uji F)	72
5.6.2 Uji Parsial (Uji T).....	73

Bab VI KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan 75

6.2 Saran..... 76

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Daftar absensi karyawan	4
Tabel 5.1 Data responden berdasarkan umur	55
Tabel 5.2 Data responden berdasarkan jenis kelamin	56
Tabel 5.3 Rekapitulasi tanggapan responden tentang variabel semangat Kerja.....	57
Tabel 5.4 Rekapitulasi tanggapan responden tentang variabel disiplin Kerja.....	60
Tabel 5.5 Rekapitulasi tanggapan responden tentang variabel kinerja	61
Tabel 5.6 Rekapitulasi hasil uji validitas	63
Tabel 5.7 Rekapitulasi hasil uji reliabilitas	64
Tabel 5.8 Analisis regresi linear berganda	65
Tabel 5.9 Uji Multikolinieritas	68
Tabel 5.10 Uji Autokolerasi	69
Tabel 5.11 Koefisien determinasi	71
Tabel 5.12 Uji F	72
Tabel 5.13 Uji T	73

BAB 1

PENDAHULUAN

I.1 Latar belakang

Pada dasarnya setiap perusahaan yang didirikan mempunyai harapan bahwa kelak di kemudian hari akan mengalami perkembangan yang pesat didalam lingkup usaha dari perusahaannya dan menginginkan terciptanya kinerja yang baik dalam bidang pekerjaannya.

Untuk mewujudkan operasinya sebuah perusahaan memerlukan beberapa faktor produksi yaitu alam, tenaga kerja, modal, dan keahlian. Dimana keempat faktor tersebut tidak dapat berdiri sendiri, melainkan harus saling mendukung untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dan diantara keempat faktor utama tersebut faktor tenaga kerja atau manusia dalam hal ini adalah karyawan, merupakan hal yang terpenting karena manusia merupakan pemakai dan penggerak serta penentu segala aktivitas yang ada di perusahaan. Oleh karena itu keberadaan suatu perusahaan yang berbentuk apapun baik dalam skala besar maupun kecil tidak terlepas dari unsur sumber daya manusia.

Sumber daya manusia yang dimaksud adalah orang – orang yang memberikan tenaga, pikiran, bakat, kreativitas dan usahanya pada perusahaan. Setiap perusahaan berupaya untuk mendapatkan karyawan yang terlibat dalam kegiatan organisasi / perusahaan dapat memberikan prestasi kerja. Dalam bentuk kinerja yang baik, mungkin untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja diantaranya semangat kerja dan disiplin kerja, tingkat pendidikan, ketrampilan, gizi dan kesehatan, sikap

dan etika, motivasi, iklim kerja, teknologi, sarana produksi, kesempatan kerja dan kesempatan berprestasi Untuk mencapai kinerja yang tinggi pimpinan perusahaan harus memperhatikan semangat kerja.

Semangat kerja merupakan sikap mental yang mampu memberikan dorongan bagi seseorang untuk dapat bekerja lebih giat, cepat, dan baik. Semangat kerja karyawan yang tinggi akan berpengaruh terhadap efisiensi kerja dan efektivitas kerja.

Faktor lain yang menentukan kinerja adalah disiplin kerja. Hilangnya disiplin akan berpengaruh terhadap efisiensi kerja dan efektivitas tugas pekerjaan. Dengan adanya kedisiplinan diharapkan pekerjaan akan dilakukan seefektif mungkin. Bilamana kedisiplinan tidak dapat ditegakkan maka kemungkinan tujuan yang telah ditetapkan tidak dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Sebagai gambaran apabila suatu perusahaan hanya memperhatikan tentang pendidikan, keahlian dan teknologi tanpa memikirkan semangat dan disiplin kerja karyawan, maka pendidikan, keahlian dan teknologi yang tinggi sekalipun tidak akan menghasilkan produk yang maksimal bila yang bersangkutan tidak dapat mememanfaatkannya secara teratur dan mempunyai kesungguhan disiplin kerja yang tinggi.

Semangat kerja merupakan salah satu hal yang penting bagi perusahaan terutama yang menyangkut kinerja karyawan. Semangat kerja pada hakekatnya merupakan pengejawantahan perwujudan dari moral yang tinggi, bahkan ada yang mengidentifikasikan atau menterjemahkan secara bebas bahwa moral kerja yang

tinggi adalah semangat kerja. Dengan semangat kerja yang tinggi, maka kinerja akan meningkat karena para karyawan akan melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Begitu juga sebaliknya jika semangat kerja turun maka kinerja akan turun juga. Jadi dengan kata lain semangat kerja akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kinerja yang baik/tinggi dapat membantu perusahaan memperoleh keuntungan sebaliknya, bila kinerja turun dapat merugikan perusahaan. Oleh karenanya kinerja karyawan perlu memperoleh perhatian antara lain dengan jalan melaksanakan kajian berkaitan dengan variabel disiplin dan semangat kerja.

Dari karakteristik PT.RAPP berupa beban kerja yang berlebihan, keterdesakan waktu, bekerja lebih lama untuk memenuhi target, kondisi lingkungan fisik yang kurang mendukung, pekerjaan yang monoton, berulang-ulang dan tidak variatif, hal ini memungkinkan karyawan terserang kurang semangat, yang dialami oleh karyawan ditakutkan berdampak buruk bukan berdampak positif terhadap kinerja sehingga usaha pencapaian kinerja karyawan Dept HRD PT. RAPP bisa terganggu.

Untuk meningkatkan usaha pengembangan dan peningkatan ketrampilan karyawan yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan Dept. HRD PT. RAPP dalam mencapai hasil kerjanya yang telah ditetapkan oleh perusahaan salah satunya adalah melalui peningkatan semangat kerja dan disiplin kerja sehingga kelangsungan hidup perusahaan dapat dipertahankan dan tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Berdasarkan survei

pendahuluan, peneliti menemukan adanya kekurang menaati tata tertib dan kebersihan kantor, sirkulasi ruangan kerja yang kurang baik, ketentuan-ketentuan perusahaan yang memberatkan karyawan, dan suasana kerja yang kurang kondusif.

Tabel 1.1
DAFTAR ABSENSI KARYAWAN

Tahun	Daftar absensi karyawan bagian dept HRD					Jumlah
	Cuti	Sakit	Izin	Tanpa keterangan	Hadir	
2009	5,50 %	12,82 %	11,73 %	8,64 %	61,27 %	100%
2010	4,50 %	10,35 %	9,25 %	12,35 %	63,36 %	100%
2011	4,55 %	11 %	10,35 %	11,73 %	62,18 %	100%

Sumber : Dept. HRD PT. RAPP

Berdasarkan tabel absensi tersebut terlihat bahwa pada tahun 2009 tingkat absensi yang tanpa keterangan masih normal, pada tahun 2010 dan 2011 persentasi absensi karyawan yang tanpa keterangan meningkat di kategorikan mengalami kritis. Peningkatan ini terjadi pada kondisi ketidakhadiran dengan alasan cuti, sakit, izin dan tanpa keterangan. Hal ini berarti kedisiplinan karyawan pada tahun 2010 dan tahun 2011 tersebut dapat dikatakan mengalami penurunan atau tingkat absensinya mengalami kritis,

Dari alasan dan kondisi tersebut di atas maka peneliti tertarik untuk mengangkat suatu penelitian dengan judul: **PENGARUH SEMANGAT DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DEPT. HRD PADA PT. RAPP PANGKALAN KERINCI**

I.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini yaitu

- a. bagaimanakah pengaruh semangat dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan ?

I.3 Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui berapa besar pengaruh semangat dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

I.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi penulis sebagai media pengembangan dan aplikasi ilmu pengetahuan mengenai manajemen sumber daya manusia.
2. Bagi Perusahaan adalah sebagai bahan masukan bagi perusahaan mengenai semangat, disiplin kerja dan kinerja karyawan
3. Bagi pihak lain sebagai bahan yang bermanfaat untuk menambah pengetahuan tentang ilmu semangat, disiplin kerja dan kinerja karyawan yang diberlakukan pada perusahaan dan dunia kerja khususnya

I.5 Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penyusunan skripsi.

BAB II : LANDASAN TEORI

Mengemukakan tentang tinjauan pustaka, kerangka berpikir, dan hipotesis penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Menjelaskan tentang variabel penelitian, penentuan sampel penelitian, sumber penelitian, metode pengumpulan data, metode analisis.

BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Dalam bab ini menjelaskan tentang gambaran perusahaan, sejarah perusahaan, struktur organisasi perusahaan dan yang berhubungan dengan perusahaan

BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Menjelaskan tentang hasil dari penelitian dan pembahasan hasil penelitian.

BAB VI : PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan yang didapatkan dari hasil analisis data yang dilakukan, keterbatasan penelitian, dan saran bagi peneliti selanjutnya.

Bab II **LANDASAN TEORI**

2.1 Pengertian Semangat Kerja

Semangat kerja digunakan untuk menggambarkan suasana keseluruhan yang dirasakan para karyawan dalam kantor. Apabila karyawan merasa bergairah, bahagia, optimis menggambarkan bahwa karyawan tersebut mempunyai semangat kerja tinggi dan jika karyawan suka membantah, menyakiti hati, kelihatan tidak tenang maka karyawan tersebut mempunyai semangat kerja rendah.

(Hasley, 2001) menyatakan bahwa semangat kerja atau moral kerja itu adalah sikap kesediaan perasaan yang memungkinkan seorang karyawan untuk menghasilkan kerja yang lebih banyak dan lebih tanpa menambah kelelahan, yang menyebabkan karyawan dengan antusias ikut serta dalam kegiatan-kegiatan dan usaha-usaha kelompok sekerjanya, dan membuat karyawan tidak mudah kena pengaruh dari luar, terutama dari orang-orang yang mendasarkan sasaran mereka itu atas tanggapan bahwa satu-satunya kepentingan pemimpin perusahaan itu terhadap dirinya untuk memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya darinya dan memberi sedikit mungkin.

(Nitisemito, 2002:56), definisi dari semangat kerja adalah kondisi seseorang yang menunjang dirinya untuk melakukan pekerjaan lebih cepat dan lebih baik di dalam sebuah perusahaan. Dari beberapa pendapat tersebut dapat penulis simpulkan bahwa yang dimaksud dengan semangat kerja adalah kemampuan atau kemauan setiap individu atau sekelompok orang untuk saling bekerjasama dengan giat dan disiplin serta penuh rasa tanggung jawab disertai kesukarelaan dan

kesediaannya untuk mencapai tujuan organisasi. Jadi untuk mengetahui tinggi rendahnya semangat kerja karyawan suatu organisasi adalah melalui presensi, kerjasama, tanggung jawab, kegairahan dan hubungan yang harmonis. Untuk memahami pengertiannya maka akan diuraikan penjelasannya sebagai berikut :

1) Presensi

Presensi merupakan kehadiran karyawan yang berkenaan dengan tugas dan kewajibannya. Pada umumnya suatu instansi/organisasi selalu mengharapkan kehadiran karyawannya tepat waktu dalam setiap jam kerja sehingga pekerjaannya akan mempengaruhi terhadap produktivitas kerja, sehingga suatu organisasi tidak akan mencapai tujuannya secara optimal.

Presensi/kehadiran karyawan dapat diukur melalui :

- a. Kehadiran karyawan ditempat kerja
- b. Ketepatan karyawan datang/pulang kerja
- c. Kehadiran karyawan apabila mendapat undangan mengikuti kegiatan/acara dan organisasi

2) Kerjasama

Kerjasama adalah sikap dari individu atau sekelompok untuk saling membantu atau menginformasikan agar dapat mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh. Kerjasama dapat menimbulkan dampak positif apabila dilakukan dengan niat baik, tujuan baik dan dilakukan dengan cara yang baik pula. Kerjasama ini sangat bermanfaat dan digunakan untuk memecahkan berbagai masalah dengan berorganisasi sedangkan bekerjasama yang negatif yaitu adalah kerjasama yang dilakukan dengan niat dan tujuan yang tidak baik.

Yaitu untuk mendapatkan kepentingan pribadi dengan cara yang dapat merugikan orang lain. Untuk mengukur adanya kerjasama dalam kantor digunakan kriteria sebagai berikut :

- a. Kesiediaan karyawan untuk bekerjasama baik dengan teman sejawat maupun pimpinan berdasarkan kesadaran untuk mencapai tujuan.
- b. Adanya kemauan untuk membantu teman yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan.
- c. Adanya kemauan untuk memberikan kritik atau menerima kritik dan saran sehingga diperoleh cara yang baik.
- d. Cara mengatasi kesulitan didalam menyelesaikan pekerjaan.

3) Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan suatu kewajiban untuk melaksanakan suatu tugas dan untuk apa seseorang dapat dipertanggungjawabkan dalam pelaksanaan tugas yang diserahkan (Moekijat, 2000:240). Tanggung jawab adalah penting dan harus ada dalam setiap pelaksanaan. Penyelesaian pekerjaan karena tanggung jawab dan mempunyai semangat kerja karyawan. Dengan adanya tanggung jawab yang diberikan pimpinan maka karyawan terdorong untuk melaksanakan pekerjaan tersebut apalagi jika karyawan merasa ikut memiliki organisasi tersebut ia akan berusaha semaksimal mungkin untuk dapat menyelesaikan pekerjaan sebaik-baiknya sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Untuk mengukur daya tanggung jawab dapat diukur dari :

- a. Kesanggupan karyawan melaksanakan perintah dan kesanggupan dalam bekerja.
- b. Kemampuan karyawan menyelesaikan tugas-tugas dengan cepat.
- c. Melaksanakan tugas yang telah diberikan dengan sebaikbaiknya.
- d. Mempunyai perasaan bahwa pekerjaan yang diberikan tidak hanya untuk kepentingan kantor/organisasi tetapi juga untuk kepentingan sendiri.

4) Kegairahan Kerja

Setiap karyawan yang memiliki kesenangan yang mendalam (minat) terhadap pekerjaan yang dipercayakan kepadanya, pada umumnya memiliki semangat kerja yang positif atau tinggi. Karena beban kerja, jenis dan sifat volume pekerjaannya sesuai dengan minat dan perhatiannya yang akan menimbulkan rasa senang dan bergairah dalam arti tidak merasa terpaksa dan tertekan dalam bekerja.

5) Hubungan yang Harmonis

Pergaulan antara pimpinan dan karyawan yang dipimpin sangat besar pengaruhnya terhadap semangat kerja. Pimpinan yang memperlakukan karyawan secara manusiawi, dengan sikap saling menghormati, saling menghargai, saling mempercayai dan saling menerima satu sama lain, baik selama melakukan pekerjaan maupun di luar jam kerja akan menimbulkan rasa senang yang dapat meningkatkan semangat kerja.

2.2 Pengertian disiplin Kerja

Disiplin merupakan bentuk pelatihan yang menegakan peraturan-peraturan perusahaan. Mereka yang seringkali dipengaruhi oleh sistem disiplin didalam perusahaan adalah para karyawan yang bermasalah.

Karakteristik karyawan yang disiplin dan efektif mempunyai motivasi dari dalam dirinya untuk mengerjakan yang terbaik, mempunyai semangat untuk menghasilkan kinerja yang baik, berkembang dan mampu mengatasi tantangan dari pekerjaannya (Nurfaizi: 2003, 128)

2.2.1 Pendekatan-pendekatan dalam disiplin

Disiplin yang terbaik adalah jelas disiplin diri; karena sebagian besar orang memahami apa yang diharapkan dari dirinya di pekerjaan. dan biasanya karyawan diberi kepercayaan untuk menjalankan pekerjaannya secara efektif. Namun beberapa orang menyadari perlunya disiplin external untuk membantu disiplin diri mereka. Filosofi ini telah menghasilkan perkembangan pendekatan disiplin positif.

2.2.2 Pendekatan Disiplin Positif

Dalam pendekatan ini, fokusnya adalah pada penemuan fakta dan bimbingan untuk mendorong perilaku yang diharapkan, dan bukannya menggunakan hukuman (penalti) untuk mencegah perilaku yang tidak diharapkan. berikut adalah langkah-langkah dalam disiplin positif:

1. **Konseling.** tujuan tahap ini adalah untuk meningkatkan kesadaran karyawan terhadap kebijakan dan peraturan perusahaan.
2. **Dokumentasi tertulis.** Sebagai bagian dari tahap ini, si karyawan dan supervisor menyusun solusi tertulis untuk mencegah munculnya persoalan yang lebih jauh.
3. **Peringatan terakhir.** Ketika si karyawan tidak juga mengikuti solusi tertulis yang dicatat dalam tahap kedua, maka pertemuan peringatan terakhir dilakukan. Dalam pertemuan ini si supervisor menekankan kepada karyawan pentingnya koreksi terhadap tindakan karyawan yang tidak tepat.
4. **Pemberhentian.** Jika si karyawan gagal mengikuti rencana kerja yang sudah disusun dan terjadi masalah perilaku yang lebih buruk, maka si supervisor akan memberhentikan karyawan tersebut.

Kekuatan pendekatan positif ini dalam disiplin adalah fokusnya pada pemecahan masalah. Juga karena karyawan merupakan partisipan aktif selama proses tersebut, maka perusahaan yang menggunakan pendekatan ini cenderung memenangkan tuntutan hukum jika karyawan mengajukan tuntutan.

2.2.3 Pendekatan disiplin progressif

Kebanyakan prosedur disiplin progressif menggunakan peringatan lisan dan tertulis sebelum berlanjut ke PHK. Dengan demikian disiplin progressif menekankan bahwa tindakan-tindakan dalam memodifikasi perilaku akan bertambah berat secara progressif (bertahap) jika si karyawan tetap

menunjukkan perilaku yang tidak layak. seorang karyawan diberikan kesempatan untuk memperbaiki kesalahannya sebelum diberhentikan.

2.2.4 Disiplin yang efektif

Disiplin yang efektif sebaiknya diarahkan kepada perilakunya, dan bukannya kepada si karyawan secara pribadi, karena alasan untuk pendisiplinan adalah untuk meningkatkan kinerja. Beberapa faktor yang mengarah kepada praktik disiplin yang efektif di perusahaan. Pelatihan untuk supervisor. penelitian telah menunjukkan bahwa melatih para supervisor tentang keadilan prosedural sebagai dasar pendisiplinan menyebabkan karyawan maupun pihak lain melihat disiplin sebagai tindakan yang lebih adil dibandingkan dengan disiplin yang dilakukan oleh supervisor yang tidak terlatih. Konsistensi dari tindakan pendisiplinan. Disiplin yang konsisten membantu menetapkan batasan dan menginformasikan orang-orang mengenai apa yang boleh dan tidak boleh dikerjakan. Dokumentasi disiplin yang efektif mengharuskan adanya penyimpanan data tertulis yang akurat dan pemberitahuan tertulis kepada para karyawan.

Tindakan disiplin yang segera, sebagai tambahan disiplin yang efektif harus langsung. makin lama waktu yang terentang antara pelanggaran dan tindakan disiplin, maka makin kurang efektiflah tindakan tersebut.

Disiplin yang impersonal. Para manajer memang tidak dapat membuat tindakan disiplin menjadi suatu pengalaman yang menyenangkan, namun mereka dapat meminimalkan efek yang tidak menyenangkan dengan cara

menyampaikannya secara impersonal dan memfokuskan kepada perilakunya, bukan keorangnya.

Tahap akhir dari proses pendisiplinan adalah pemberhentian (PHK). (Robert L. 2002 : 319) Kewajiban yang harus ditaati dan larangan yang tidak boleh dilanggar oleh setiap karyawan dimaksudkan agar tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien. Apabila seseorang karyawan tidak melaksanakan disiplin, maka tujuan organisasi tidak akan tercapai, meskipun tercapai tetapi kurang efektif.

Menurut (Simamora, 2000 : 213) Kedisiplinan kerja adalah bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja didalam suatu organisasi.

Disiplin adalah ketetapan dalam melaksanakan tugas kerja atau lebih menekankan pada output. Pegawai dituntut untuk dapat menyelesaikan tugasnya sesuai jadwal yang ditentukan . (Mifta Thoha, 2005 : 76)

Sedangkan menurut (Siagian, 2006 : 305) Disiplin pegawai ialah bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan , sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerja.

Menurut (Saydam,2003 : 198) Disiplin adalah pelatihan, khususnya pelatihan pikiran dan sikap untuk menghasilkan pengendalian diri, kebiasaan – kebiasaan untuk mentaati peraturan yang berlaku.

Disiplin adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan dan prosedur kerja yang berlaku (Tohari, 2002 : 393)

Bentuk disiplin yang baik yang harus dimiliki adalah sebagai berikut :

1. Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan.
2. Tingginya semangat kerja dalam inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan.
3. Besarnya rasa tanggung jawab pegawai untuk melaksanakan tugas – tugas dengan sebaik – baiknya.
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan pegawai.
5. Meningkatkan efisiensi dan produktifitas para karyawan atau pegawai (Saydam, 2002 : 286)

Selain itu disiplin yang baik adalah mencerminkan rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya suatu tujuan, oleh karena itu setiap pimpinan harus selalu berusaha agar bawahannya mempunyai disiplin yang baik. (Hasibuan, 2003 : 193)

Disiplin kinerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu

perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

(Menurut Hasibuan, 2003 : 193) Disiplin adalah kesadaran dan kesetiaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku, dimana pegawai selalu datang dan pulang tepat waktu serta mengerjakan semua pekerjaan dengan baik.

Disiplin dapat juga diartikan sebagai pelatihan, khususnya pelatihan pikiran untuk menghasilkan pengendalian diri, serta kebiasaan-kebiasaan untuk mentaati peraturan yang berlaku. (Saydam, 2000 : 2008). Adapula yang berpendapat bahwa disiplin merupakan perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan prosedur kerja yang berlaku. (Tohardi, 2002 : 93).

(Menurut Rivai, 2004 : 444) Disiplin adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

2.2.5 Faktor-Faktor yang mempengaruhi disiplin kerja.

Untuk memelihara dan meningkatkan disiplin kerja pegawai yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah :

a. Motivasi

Motivasi sangat mempengaruhi tingkat disiplin pegawai karena motivasi merupakan istilah yang lazim untuk mengetahui seseorang atas suatu hal yang mencapai tujuan tertentu.

b. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja merupakan tuntutan-tuntutan organisasi dan pegawai terhadap produktivitas sebab lingkungan kerja menjadikan terjadinya perubahan-perubahan. (Hendri simamora, 2001: 746).

2.2.6 Bentuk-bentuk Disiplin Kerja

Terdapat empat perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja yaitu:

- a. Disiplin Retributif, yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
- b. Disiplin korektif, yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
- c. Perspektif hak-hak individu, yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
- d. Perspektif Utilitarian, yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

2.2.7 Pendekatan Disiplin Kerja

Terdapat tiga konsep dalam pelaksanaan tindakan disipliner: aturan tungku panas, tindakan disiplin progressif, dan tindakan disiplin

positif. Pendekatan aturan tungku panas dan tindakan disiplin progressif terfokus pada perilaku masa lalu. Sedangkan pendekatan disiplin positif berorientasi ke masa yang akan datang dalam bekerjasama dengan para karyawan untuk memecahkan masalah-masalah sehingga masalah itu tidak timbul lagi.

A. Aturan tungku panas

Pendekatan untuk melaksanakan tindakan disipliner disebut sebagai aturan tungku panas. Menurut pendekatan ini, tindakan disipliner haruslah memiliki konsekuensi yang analog dengan menyentuh sebuah tungku panas:

1. Membakar dengan segera. Jika tindakan disipliner akan diambil, tindakan itu harus dilaksanakan segera sehingga individu memahami alasan tindakan tersebut.
2. Memberi peringatan. Hal ini penting untuk memberikan peringatan sebelumnya bahwa hukuman akan mengikuti perilaku yang tidak dapat diterima.
3. Memberikan hukuman yang konsisten. Tindakan disipliner haruslah konsisten ketika setiap orang yang melakukan tindakan yang sama akan dihukum sesuai dengan hukum yang berlaku.
4. Membakar tanpa membedakan. Tindakan disipliner seharusnya tidak membedakan. Tungku panas akan membakar setiap orang yang menyentuhnya, tanpa memilih-milih.

B. Tindakan Disiplin progresif

Tindakan disiplin progresif dimaksudkan untuk memastikan bahwa terdapat hukuman minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran. Tujuan tindakan ini adalah membentuk program disiplin yang berkembang mulai dari hukuman yang ringan hingga yang sangat keras.

C. Tindakan Disiplin Positif

Dalam banyak situasi, hukuman tidaklah memotivasi karyawan mengubah suatu perilaku. Namun, hukuman hanya mengajar seseorang agar takut atau membenci alokasi hukuman yang dijatuhkan penyelia. Prasyarat yang perlu bagi disiplin positif adalah pengkomunikasian persyaratan-persyaratan pekerjaan dan peraturan-peraturan kepada para karyawan. Tindakan disiplin positif adalah serupa dengan disiplin progresif dalam hal bahwa tindakan ini juga menggunakan serentetan langkah yang akan meningkatkan urgensi dan kerasnya hukuman sampai kelangkah terakhir, yakni pemecatan. Sungguh pun begitu, disiplin positif mengganti hukuman yang digunakan dalam disiplin progresif dengan sesi - sesi antara karyawan dengan penyelia. ini dimaksudkan agar karyawan belajar dari kekeliruan-kekeliruan silam dan memulai rencana untuk membuat suatu perubahan positif dalam perilakunya. (Istijanto, 2005 : 64- 66)

2.2.8 Sanksi Pelanggaran Kerja

Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan,tulisan,perbuatan seseorang pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur oleh pimpinan organisasi.

Sedangkan sanksi pelanggaran kerja adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan pimpinan organisasi kepada pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur pimpinan organisasi.

Ada beberapa tingkat dan jenis sanksi pelanggaran kerja yang umumnya berllaku dalam suatu organisasi yaitu:

a. Sanksi pelanggaran ringan,dengan jenis:

1. Teguran lisan
2. Teguran tertulis
3. Pernyataan tidak puas secara tertulis

b. Sanksi pelanggaran sedang,dengan jenis:

1. Penundaan kenaikan gaji
2. Penurunan gaji
3. Penundaan kenaikan pangkat

c. Sanksi pelanggaran berat,dengan jenis:

1. Penurunan pangkat

2. Pembebasan dari jabatan

3. Pemberhentian

4. Pemecatan

2.2.9 Mengatur Dan Mengelolah Disiplin

Setiap manajer harus dapat memastikan bahwa karyawan tertib dalam tugas. Dalam konteks disiplin, makna keadilan harus dirawat dengan konsisten. Jika karyawan menghadapi tantangan tindakan disipliner, pemberi kerja harus dapat membuktikan bahwa karyawan yang terlibat dalam kelakuan yang tidak patut dihukum. Untuk mengelolah disiplin diperlukan adanya standar disiplin yang digunakan untuk menentukan bahwa karyawan telah diperlakukan secara wajar.

a. Standar Disiplin

Beberapa standar dasar disiplin berlakubagi semua pelanggaran aturan, apakah besar atau kecil. Semua tindakan disipliner perlu mengikuti prosedur minimum; aturan komunikasi dan ukuran capaian.

b. Penegakan Standar Disiplin

Jika pencatatan tidak adil atau sah menurut undang-undang atau pengecualian ketenagakerjaan sesuka hati. Untuk itu pengadilan memerlukan bukti dari pemberi kerja untuk membuktikan sebelum karyawan

ditindak. Standar kerja tersebut dituliskan dalam kontrak kerja. (Ella Jauvani, 2009:825)

2.3 Pengertian Kinerja

Menjadi karyawan yang berkualitas adalah tujuan semua orang oleh karena itu kinerja karyawan yang tinggi sangat penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Kinerja yang sangat tinggi dari para karyawan sebagai sumber daya manusia yang berfungsi mengelola faktor produksi, yang lain sangat diperlukan, agar perusahaan memiliki produktifitas yang tinggi sehingga dapat unggul dalam persaingan global. Adapun pengertian kinerja antara lain :

Kinerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan kemampuan seseorang karyawan dalam menjalankan tugas sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh organisasi kepada karyawan sesuai dengan jabatan deskripsinya (Sondang, 2002 : 166).

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2002 : 67)

Kinerja adalah merupakan kemampuan dalam menjalankan tugas dan pencapaian standar keberhasilan yang telah ditentukan oleh instansi kepada karyawan sesuai dengan job yang diberikan pada masing – masing karyawan. Dalam masalah kinerja ini ada beberapa faktor yang menyebabkan kinerja

personil / karyawan dibawah standar yaitu mulai dari keterampilan kerja yang buruk hingga motivasi yang cukup atau lingkungan kerja yang buruk . seorang karyawan yang mempunyai tingkat keterampilan rendah tetapi memiliki yang baik mungkin membutuhkan pelatihan. Tetapi seseorang yang personil yang memiliki keterampilan namun tidak mempunyai keinginan perlu adanya strategi motivasi. (Hamzah, 2008 : 521)

(Dessler, 2000 : 87) berpendapat : Kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari karyawan tersebut terhadap karyawan lainnya.

Menurut (Mangkunegara, 2001 : 67) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang 2 : diberikan kepadanya.

Dari para ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan sangat mempengaruhi kontribusi perusahaan.

2.3.1 Penggunaan penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) menurut Robert dan Jackson (2002 : 81) adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka dibandingkan dengan satu set standar, kemudian

mengkomunikasikannya dengan para karyawan. Penilaian demikian ini juga disebut sebagai penilaian karyawan, evaluasi karyawan, tinjauan kinerja, evaluasi kinerja, dan penilaian hasil.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) karyawan kedengarannya cukup sederhana, dan riset menunjukkan penggunaannya yang luas untuk mengadministrasi kekuatan dan kelemahan karyawan. Kebanyakan perusahaan Amerika mempunyai sistem penilaian kinerja untuk pekerja kantor, profesional, teknikal, pengawasan, manajemen menengah, dan pekerja produksi.

Penilaian kinerja karyawan memiliki dua penggunaan yang umum didalam organisasi, dan keduanya bias merupakan konflik yang potensial. Salah satu kegunaan adalah mengukur kinerja untuk tujuan memberikan penghargaan atau dengan kata lain untuk membuat keputusan administrative mengenai karyawan. Promosi atau pemecatan karyawan bias tergantung pada hasil penilaian ini, yang sering membuat hal ini jadi sulit untuk dilakukan oleh para manajer. Kegunaan yang lainnya adalah untuk *pengembangan* potensi individu. Pada kegunaan ini, para manajer ditampilkan dengan peran lebih sebagai seorang konselor dari pada seorang hakim, dan atmosfernya sering kali berbeda. Penekanannya adalah pada mengidentifikasi potensi dan perencanaan terhadap arah dan kesempatan pertumbuhan karyawan. Penggunaan penilain kinerja dibagi 2 yaitu :

a. Penggunaan Administratif

Sistem penilaian kinerja kadangkala hubungan antara penghargaan yang diharapkan diterima oleh karyawan dengan produktivitas yang dihasilkan oleh mereka. Hubungan diperkirakan sebagai berikut :

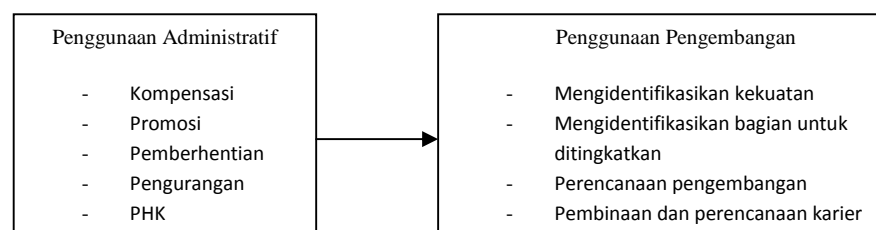
Produktivitas —————> Penilaian kinerja —————> Penghargaan

Kompensasi berdasarkan penilaian kinerja ini merupakan inti dari pemikiran bahwa gaji harusnya diberikan untuk suatu pencapaian kinerja dan bukannya untuk senioritas. Dibawah sistem orientasi kinerja ini, karyawan menerima kenaikan berdasarkan bagaimana mereka melaksanakan pekerjaan mereka.

Namun demikian, penggunaan penilaian kinerja karyawan untuk menetapkan besar gaji adalah sangat umum. Penggunaan administrative lainnya dari penilaian kinerja adalah seperti keputusan untuk promosi, pemecatan, pengurangan, dan penugasan pindah tugas, yang sangat penting untuk karyawan dapat diberi alasan dengan penilaian kinerja.

Gambar. 2.2

Peran Bertentangan dalam Penilaian Kinerja



Sumber : Robert dan Jackson, 2002 : 83

Penilaian kinerja adalah penting ketika organisasi memberhentikan, mempromosikan, membayar orang – orang secara berbeda, karena hal – hal ini membutuhkan pembelaan yang kritis jika karyawan menuntut keputusan yang ada. Dengan demikian, tampaknya perlu bagi penggunaan administrative yang meluas dari penilaian kinerja ini. Akan tetapi beberapamasalah khusus, termasuk memberikan kelonggaran, adalah umum ketika penilaian digunakan untuk tujuan administrative.

b. Penggunaan untuk pengembangan

Penilaian kinerja dapat juga sumber informasi utama dari umpan balik untuk karyawan, yang merupakan kunci bagi pengembangan mereka di masa mendatang. Disaat atasan mengidentifikasi kelemahan, potensi, dan kebutuhan pelatihan melalui umpan balik penilaian kinerja, mereka dapat member tahu karyawan mengenai kemajuan mereka, mendiskusikan keterampilan apa yang perlu mereka kembangkan, dan melaksanakan perencanaan pengembangan.

Peran manajer pada situasi seperti ini adalah seperti pembinaan. Tugas Pembina adalah member penghargaan bagi kinerja yang baik berupa pengakuan, menerangkan tentang peningkatan yang diperlukan, dan menunjukkan pada si karyawan bagaimana cara meningkatkan diri. Lagi pula, orang tidak selalu tahu kearah mana mereka dapat meningkatkan diri, dan manajer tidak dapat mengharapkan adanya

peningkatan jika mereka enggan memerankan dimana dan bagaimana peningkatan itu bisa terjadi.

Tujuan umpan balik pengembangan adalah untuk mengubah atau mendorong tingkah laku seseorang, bukannya untuk membandingkan individu – individu. Fungsi pengembangan dari penilaian kinerja juga dapat mengidentifikasi karyawan mana yang ingin berkembang. Penggunaan kelompok memberikan satu set kondisi yang berbeda untuk penilaian pengembangan.

2.3.2 Hubungan antara Pengembangan Sumber Daya Manusia dengan Peningkatan Kinerja Karyawan

Pengembangan sumber daya manusia sangat erat hubungannya dengan kinerja seperti yang dinyatakan para ahli dibawah ini :

Menurut Robert dan Jackson yang dikutip dari jurnal psikologi terapan (*journal of applied psychology*) (2002 : 51) kinerja akan lebih tinggi pada karyawan – karyawan yang mengambil lebih banyak bagian dalam aktivitas pengembangan sumber daya manusia. dan menurut Mathis dan Jackson terjemahan (2002 : 50). Penilaian kinerja yang dilakukan dengan baik dapat menjadi sumber informasi pengembangan.

Penilaian kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan. penilaian demikian ini juga disebut sebagai penilaian karyawan,

evaluasi karyawan, tinjauan kinerja, evaluasi kinerja dan penilaian hasil. Penilaian kinerja karyawan memiliki dua penggunaan yang umum di dalam organisasi, dan keduanya bias merupakan konflik yang potensial. Salah satu kegunaannya adalah mengukur kinerja untuk tujuan memberi penghargaan atau dengan kata lain untuk membuat keputusan administratif mengenai karyawan. Kegunaan lainnya adalah untuk pengembangan potensi individu. (Robert.L, 2002:81).

2.5 Pandangan Islam Tentang kinerja

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan bersangkutan secara legal (tidak melanggar hukum). Dalam pandangan Islam, menilai kinerja religius seseorang dapat dilihat dari beberapa indikator antara lain : niat bekerjanya adalah karena Allah, dalam bekerja menerapkan kaidah/norma/syariah secara kaffah, menerapkan asas efisiensi dan manf

.aat dengan tetap menjaga kelestarian hidup. Menjaga keseimbangan antara mencari harta dengan beribadah, bersyukur kepada Allah menyatuni anak yatim dan fakir miskin.



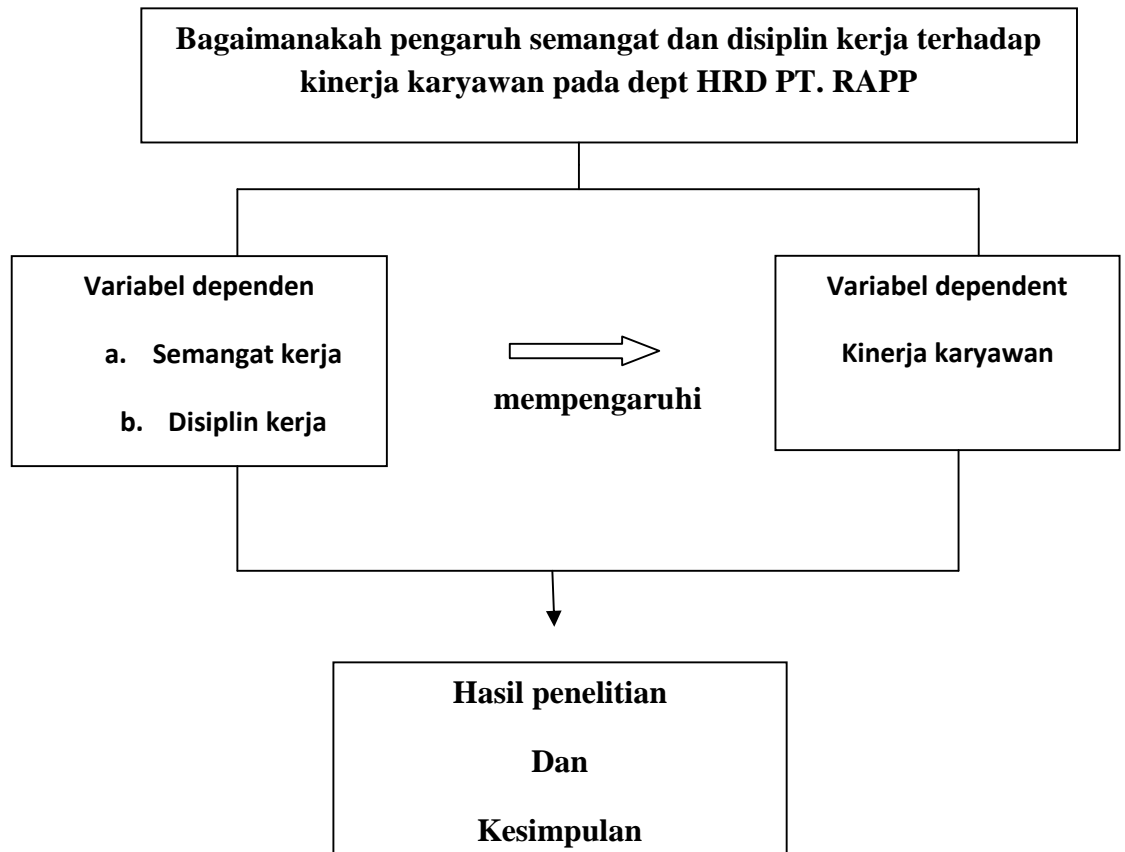
Artinya : Dialah yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, Maka berjalanlah di segala penjurunya dan makanlah sebahagian dari rezki-Nya. dan hanya kepada-Nya-lah kamu (kembali setelah) dibangkitkan.

2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian oleh Agus Triyono (2008) dengan judul skripsi “pengaruh semangat dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dept. HRD pada PT. PTPN V”. Penulis menggunakan variabel penelitian berupa Semangat dan disiplin kerja dan kinerja , dengan hasil penelitian menyatakan bahwa *Semangat kerja dan disiplin kerja* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja

2.1 Rancangan penelitian

Gambar 2.1



Penjelasan :

Berawal dari perumusan masalah kemudian mencari atau mengkaji tinjauan pustaka yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti dengan berbekal

data yang dikumpulkan dan diolah (kuesioner) dan data-data yang terdapat di perusahaan. Data-data tersebut dianalisis dengan Uji *Validitas* dan *Reliabilitas*, analisis regresi linier berganda, uji asumsi klasik dan uji hipotesis untuk mengetahui hasil dari sebuah penelitian ini

2.4 Hipotesis

Penelitian ini akan menganalisis semangat kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan departemen HRD PT RAPP. Berdasarkan pada latar belakang masalah dan uraian teori yang telah di kemukakan hipotesis penelitian yaitu sebagai berikut :

Berdasarkan uraian dan kajian diatas :

1. Terdapat pengaruh yang bermakna secara simultan semangat kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan departemen HRD PT RAPP
2. Terdapat pengaruh yang positif secara parsial semangat kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan departemen HRD PT RAPP

2.5 Variabel Penelitian

Adapun yang menjadi variable penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Variabel independent (X1) = Semangat kerja
- (X2) = Displin Kerja

2 Variabel dependent (Y) = Kinerja Karyawan

Variabel independent merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependent, disebut sebagai variabel stimulus. Sedangkan variabel dependent merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel independent, sering disebut variabel output, konsekuen (Sugiono, 2006:33)

Bab III METODELOGI PENELITIAN

3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di PT. RAPP Pangkalan kerinci, bagian Departement HRD, waktu penelitian dimulai dari bulan maret 2012

3.2 Populasi dan sampel

Populasinya ini adalah seluruh karyawan HRD, yang berjumlah 85 orang karyawan pada PT. Riau Andalan Pulp and Paper. Karena jumlah populasi kurang dari 100 orang, maka seluruh populasi yang ada dijadikan sebagai sampel sebanyak 85 orang karyawan. Ada pun teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan cara metode *sensus* yaitu pengambilan seluruh populasi menjadi sampel.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis dan Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Data primer yaitu data merupakan data dan informasi yang dikumpulkan dalam bentuk baku dan membutuhkan pengolahan lebih lanjut. Data primer ini berasal dari manajer HRD. Data informasi ini berupa : data absensi karayawan (kehadiran karyawan)
2. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh dari perusahaan secara tertulis dan diolah untuk mendukung data primer, seperti data penjualan, struktur organisasi perusahaan, sejarah singkat perusahaan dan aktivitas perusahaan.

3.4 Teknik pengumpulan data

Dalam penelitian ini penulis menerapkan sistem pengumpulan data dengan menggunakan metode sebagai berikut :

1. Interview atau wawancara dengan karyawan PT. RAPP khusus nya dept HDR
2. Kuesioner yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara membuat suatu daftar pertanyaan kepada karyawan HRD untuk memperoleh data yang dibutuhkan.

3.5 Operasional Variabel

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Skala
Semangat kerja (x_1)	Kemampuan sekelompok orang untuk bekerjasama dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan bersama.	a. Presensi b. Kerjasama c. Hubungan yang harmonis d. Kegairahan kerja e. Kerja keras	likert
Disiplin kerja (x_2)	Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesetiaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan atau organisasi dan norma – norma sosial yang berlaku, dimana pegawai selalu datang dan pulang tepat waktu serta mengerjakan semua pekerjaan dengan baik. (Hasibuan, 2003 : 193)	a. Taat peraturan b. Penerapan tugas c. Ketepatan waktu d. Sanksi e. Kehadiran	likert
Kinerja (Y)	Kinerja adalah Merupakan kemampuan dalam menjalankan tugas dan pencapaian standar keberhasilan yang telah ditentukan oleh instansi kepada karyawan sesuai dengan job yang diberikan pada masing – masing karyawan. (Hamzah, 2008 : 521)	a. Tanggung jawab b. Ketelitian c. Keahlian d. Kepercayaan e. Kualitas Kerja	likert

3.6 Skala Pengukuran

Menurut Sugiyono (2006:84) skala pengukuran merupakan suatu kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, maka jawaban dari pernyataan itu masing-masing diberi skor, yaitu:

1. Sangat setuju (SS) dengan skor 5 (lima)
2. Setuju (S) dengan skor 4 (empat)
3. Cukup setuju (CS) dengan skor 3 (tiga)
4. Tidak setuju (TS) dengan skor 2 (dua)
5. Sangat tidak setuju (STS) dengan skor 1 (satu)

3.7 Metode Analisis Data

Metode analisis data adalah suatu metode yang digunakan untuk mengolah hasil penelitian guna memperoleh suatu kesimpulan. Dalam penelitian ini metode analisa data yang digunakan adalah :

3.7.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Validitas

Validitas data merupakan suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Instrumen yang valid atau sah mempunyai validitas tinggi. Sebaliknya instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah. Instrumen dikatakan

valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan, mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat, tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud.

Teknik yang digunakan untuk uji validitas adalah teknik korelasi produk momen *pearson*. Pengujian menggunakan program SPSS versi 17.0 dilakukan dengan cara mengkorelasikan masing-masing pertanyaan dalam skor total. Nilai korelasi (r) dibandingkan dengan angka kritis dalam tabel korelasi, untuk menguji koefisien korelasi ini digunakan taraf signifikan 5%, dan jika r hitung $>$ r table maka pernyataan tersebut valid.

b. Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan pada suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Uji reliabilitas ini hanya dilakukan terhadap item yang valid, dimana item yang valid diperoleh melalui uji validitas. Teknik yang digunakan untuk uji reliabilitas adalah teknik *Alpha-Cronbach*. Uji realibilitas instrumen menggunakan pengujian dengan taraf signifikan 5%, jika r alpha $>$ 0,6 maka instrumen tersebut dinyatakan *reliable*. Penghitungan dengan menggunakan program SPSS versi 17.0.

3.7.2 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Dimana variabel X terdiri dari Semangat kerja (X_1), *disiplin kerja*, dan variabel Y adalah Kinerja. Untuk pengujian dalam penelitian ini digunakan program SPSS 17.0.

Adapun bentuk model yang akan di uji dalam penelitian ini, yaitu :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2$$

Dimana

Y = kinerja karyawan

b_0 = Konstanta

$b_1b_2b_3b_4b_5$ = Koefisien persamaan regresi predictor $X_1X_2X_3X_4X_5$

X_1 = semangat Kerja

X_2 = *disiplin kerja*

e = Faktor Pengganggu

Pengujian terhadap hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan cara :

3.7.2.1 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi yang diperoleh dapat menghasilkan estimator linear yang baik. Agar dalam analisis regresi diperoleh model regresi yang bias dipertanggung jawabkan. Maka harus diperhatikan asumsi-asumsi sebagai berikut :

- a. Terdapat hubungan linear antara variabel bebas dan variabel terikat.

- b. Besarnya varian *error* (faktor pengganggu) bernilai konstan untuk seluruh variabel bebas (bersifat *homoscedasticity*).
- c. Independensi dari *error* (*non autocorrelation*).
- d. Normalitas dari distribusi *error*.
- e. Multikolinearitas yang sangat rendah.

Dalam analisis regresi linear berganda perlu menghindari penyimpangan asumsi klasik supaya tidak timbul masalah dalam penggunaan analisis tersebut. Untuk tujuan tersebut maka harus dilakukan pengujian terhadap empat asumsi klasik berikut ini :

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Pengujian normalitas dalam pengujian ini menggunakan analisis grafik. Dengan melihat *normal probability plot*, yang membandingkan distribusi sesungguhnya dengan distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data akan membandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya.

b. Uji Multikolinearitas

Pengujian asumsi ini untuk menunjukkan adanya hubungan linear antara variabel-variabel bebas dalam model regresi maupun untuk menunjukkan ada tidaknya derajat kolinearitas yang tinggi diantara variabel-variabel bebas. Jika antar variabel bebas berkorelasi dengan sempurna maka disebut Multikolinearitasnya sempurna (*perfect multikolinearity*), yang berarti model kuadrat terkecil tersebut tidak dapat digunakan. Indikator untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas adalah menguji asumsi tersebut dengan uji korelasi antar variabel independen dengan matriks korelasi.

c. Uji Autokorelasi

Autokorelasi merupakan korelasi atau hubungan yang terjadi di antara anggota-anggota dari serangkaian pengamatan yang tersusun dalam rangkaian waktu (*data time series*) maupun tersusun dalam rangkaian ruang yang disebut (*cross sectional*). Salah satu pengujian yang umum digunakan untuk menguji adanya autokorelasi adalah uji statistic *durbin Watson*. Uji ini dihitung berdasar jumlah selisih kuadrat nilai-nilai faktor-faktor pengganggu.

d. Uji Heteroskedastis.

Penyimpangan uji asumsi klasik ini adalah adanya gejala heteroskedastisitas, artinya varians variabel dalam model tidak

sama. Konsekuensi dari adanya gejala heteroskedastisitas adalah penaksir yang diperoleh tidak efisien, baik dalam sampel besar maupun kecil walaupun penaksir diperoleh menggambarkan populasi dalam arti tidak bias. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan uji *scatterplot*.

3.7.2.2 Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi (R^2) adalah sebuah koefisien yang menunjukkan persentase pengaruh semua variabel independen terhadap variabel dependen. Persentase tersebut menunjukkan seberapa besar variabel independen (*personal selling, mass selling, promosi penjualan, public relations dan direct marketing*) dapat menjelaskan variabel dependennya (penjualan). Semakin besar koefisien determinasinya, semakin baik variabel dependen dalam menjelaskan variabel independennya.

3.7.2.3 Uji Hipotesis

a. Uji Simultan (Uji F – Statistik)

Uji F – Statistik digunakan untuk menguji variabel-variabel bebas secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} . Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan signifikansi dibawah 0,05 (5%) maka secara bersama-sama (simultan) variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap

variabel terikat, begitu juga sebaliknya . Untuk pengujian dalam penelitian ini digunakan program SPSS 17.

b. Uji Parsial (Uji T)

Uji T – Statistik digunakan untuk menguji variabel-variabel bebas secara individual (parsial) terhadap variabel terikat. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan nilai T_{hitung} dengan T_{tabel} . Apabila $T_{hitung} > T_{tabel}$ dengan signifikansi dibawah 0,05 (5%) maka secara individual (parsial) variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat, begitu juga sebaliknya. Untuk pengujian dalam penelitian ini digunakan program SPSS 17.0.

BAB 1V

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1 Sejarah Singkat Perusahaan

Jumlah pabrik Pulp di Indonesia yang sudah beroperasi saat ini ialah 14 perusahaan, termasuk PT. RAPP. Bentuk badan perusahaan ini adalah Perseroaan Terbatas, yaitu suatu perusahaan yang status hukumnya sebagai badan hukum perdata. Perusahaan ini bergabung dalam *APRIL Group (Asia Pasific Resources International Ltd)* yang bermakas di Singapura. Di Indonesia, salah satu pemegang saham utama April ini adalah *RGM (Raja Garuda Mas)* yang memiliki 80 perusahaan yang tersebar di Indonesia dan manca Negara. Bidang usaha yang digeluti RGM Group ini meliputi berbagai macam bisnis, antara lain bisnis kayu lapis, perbankan, perhotelan, dan property serta bisnis perkebunan seperti kelapa sawit.

PT. RAPP didirikan pada tahun 1992, didesa pangkalan kerinci, kecamatan langgam, kabupaten pelalawan Riau, yang dibangun dengan areal seluas 650 Ha dari 1750 Ha lahan milik PT. RAPP. Sedangkan kantor pusat dan urusan administrasi serta kerjasama terletak di jalan Jenderal Sudirman gedung BNI lantai 20-22, Jakarta. Lokasi ini sangat strategis disebabkan dekat dengan sumber bahan baku sehingga terjaminnya kesinambungan bahan baku, sumber air yang mudah diperoleh dari sungai kampar kiri yang berjarak 4,6 KM dari pabrik, mudah transportasi Lintas Timur dan dekat dengan pelabuhan Buatan.

Awal tahun 1994 sampai bulan Maret 1994 (selama 3 bulan) mulai dilakukan start-up (test running) pabrik. Pertengahan tahun 1995, dimulai masa commissioning produksi selama 5 bulan dan setelah itu mulai berproduksi komersial pada tahun berikutnya.

PT. RAPP mulai berproduksi penuh pada kuartal ketiga tahun 1995. namun belum mencapai target maksimum yang diinginkan. Pada tahun 1996 baru mulai tercapai target produksi rata – rata perhari 2000ton pulp. Semua kefiatan produksi pulp yang dihasilkan *Distributed Control System (DCS)*. System tersebut merupakan system pengontrolan yang paling maju di industri pulp sebesar 850.000 ton/tahun, untuk mendukung produksi pulp sebesar 850.000 ton/tahun dan sebagai perencanaan pengendalian bahan baku, PT. RAPP telah mempersiapkan areal pencadangan sebesar 159.500 Ha (sesuai SK Menteri Kehutanan No. 130/KTS II/1993 tanggal 27 Februari 1993). Areal seluas 159.500 Ha tersebut digunakan 114.410 Ha untuk pembangunan HTI (Hutan Tanaman Industri) dan sisanya 45.000 Ha dimanfaatkan sebagai perkebunan seluas 11.770 Ha, pemukiman transmigrasi 690 Ha, kebun rakyat 16.410 Ha dan penggunaan lainnya seluas 16.130 Ha.

Dari segi teknologi, perusahaan ini sebagian besar peralatannya didatangkan dari pabrik *Sond Pefibrator* di Firlandia dan Swedia. Diantaranya terdiri dari mesin pemotong kayu, sistem pemotong Super Batch, pembasuh dan penyaring pulp, system delignification oksigen, mesin pemutih dan penyaring tahap kedua dan kebutuhan tenaga (power) diperoleh dari turbin penggerak uap (PLTU).

PT. RAPP dirancang untuk menghasilkan pulp terbaik yang kualitasnya masuk hitungan kelas dunia. Pabrik ini dilengkapi dengan sistem yang paling baru dan permesinan seperti super batch digester yang didapatkan dari pemasok yang terkenal didunia dan seluruh proses kontrol dan dimonitor dengan sistem komputer dari ruangan kontrol lokal, selain itu kualitas kontrol disesuaikan dengan prosedur ISO 900, ISO 9002 dan ISO 14000 yang digunakan sebagai tanda untuk menentukan kualitas produksi.

Pada tahun 2000, PT. RAPP telah memiliki 2 line produksi gunanya melakukan ekspansi untuk menambah target produksi. Saat ini sedang berlangsung pembangunan line produksi baru untuk memenuhi target produksi tersebut.

4.2 Struktur Organisasi

Struktur organisasi (desain organisasi) dapat didefinisikan sebagai mekanisme – mekanisme formal dengan mana organisasi dikelola. Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan – hubungan diantara fungsi – fungsi, bagian – bagian atau posisi – posisi maupun orang – orang yang menunjukkan kedudukan, tugas wewenang dan tanggung jawab yang berbeda – beda dalam suatu organisasi.

Sedangkan pengertian umum dari organisasi adalah suatu lembaga atau tempat orang – orang untuk melaksanakan tugas – tugas agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisien. Pada mulanya bentuk organisasi perusahaan tersebut disesuaikan dengan besar kecilnya perusahaan yang bersangkutan.

Sebelum melanjutkan analisa tentang struktur organisasi PT. RAPP, maka terlebih dahulu kita mengemukakan beberapa pengertian organisasi. Organisasi adalah suatu bentuk sistem tentang aktivitas – aktivitas kerjasama dari dua orang atau lebih, sesuatu yang tidak berwujud dan tidak bersifat pribadi, sebagian mengenai hal – hal hubungan – hubungan. Dari definisi diatas maka dapat ditemukan unsur – unsur dari organisasi secara umum sebagai berikut:

- a. Adanya dua orang atau lebih
- b. Adanya kerjasama antara orang
- c. Adanya tujuan yang hendak dicapai

Pendapat lain tentang definisi organisasi adalah kesatuan sosial yang dikoordinasi secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus – menerus untuk mencapai tujuan bersama. Dari definisi diatas dapat diuraikan bagian – bagian yang lebih relevan.

- a. Dikoordinasikan dengan sadar mengandung pengertian manajemen
- b. Kesatuan sosial berarti bahwa unit itu terdiri dari orang atau kelompok yang berinteraksi satu sama lain
- c. Batasan yang relatif dapat diidentifikasi. Batasan dapat berubah dalam kurun waktu tertentu dan tidak selalu jelas, namun sebuah batasan yang nyata harus ada agar kita dapat membedakan antara anggota dan bukan anggota
- d. Keterikatan terus – menerus, artinya setiap orang – orang dalam organisasi berpartisipasi secara relatif teratur

- e. Sesuatu adalah tujuan yang dapat dicapai secara lebih efisien melalui usaha kelompok

Macam – macam organisasi dibedakan atas empat macam tipe organisasi formal:

1. Organisasi Garis

Organisasi garis menunjukkan suatu rangkaian dari kekuasaan atau perintah dari manajemen ke bawah melalui bermacam – macam bagian sampai pada tingkat kekuasaan atau tanggung jawab yang rendah. Tipe ini meliputi bentuk organisasi yang paling sederhana

2. Organisasi Fungsional

Pada organisasi ini lalu lintas kekuasaan tidak langsung. Tiap – tiap atasan mempunyai sejumlah bawahan dimana bidang tugasnya sudah jelas digariskan. Masing – masing petugas dapat menerima perintah dari beberapa orang yakni dari orang yang setingkat lebih tinggi dari kedudukannya. Demikian sebaliknya dalam pertanggung jawaban pekerjaan.

3. Organisasi Komite

Tipe organisasi ini untuk menyatakan orang – orang yang cukup dari berbagai bagian dalam perusahaan guna memecahkan masalah – masalah umum perusahaan.

4. Organisasi Garis dan Staf

Organisasi ini merupakan kombinasi yang diambil dari keuntungan – keuntungan adanya pengawasan secara langsung dan spesialisasi dalam perusahaan. Tipe ini lebih baik dipakai perusahaan sedang dan besar.

5. Organisasi Matrik

Organisasi ini disebut juga manajemen proyek, dapat didefinisikan sebagai struktur organisasi dimana para spesialis dari bagian – bagian yang berbeda disatukan untuk mengerjakan proyek khusus.

Dilihat dari bentuk dari struktur yang ada, PT. RAPP termasuk dalam struktur organisasi garis, dimana kekuasaan dan tanggung jawab bercabang pada setiap pimpinan dari yang teratas samapi yang terendah. Setiap atasan mempunyai sejumlah bawahan tertentu yang masing – masing memberi pertanggung jawaban atasan pelaksanaan tugasnya.

Struktur organisasi PT. RAPP disusun berdasarkan fungsi – fungsi yang dijalankan perusahaan, yaitu sebagai berikut:

a. Mill General Manager (Manajer Umum Pabrik)

Tugas dan tanggung jawabnya adalah mengorganisasi kelancaran operasi dan administrasi dalam mengambil keputusan operasi pabrik dibantu oleh enam orang manajer

b. Finance Manager (Manajer Keuangan)

Tugas dan tanggung jawabnya adalah mengkoordinir pembukuan keuangan atau menginventaris semua barang yang ada, baik itu pada unit produksi atau non produksi serta mengkoordinir urusan keuangan seluruh departemen dan karyawan

c. Procurement Manager (Manajer Logistik)

Tugas dan tanggung jawabnya adalah mengkoordinir kelancaran aktivitas produksi pabrik dalam hal penyediaan spare part dan penyimpanan material (logistik)

d. Personal and Administration Manager (Manajer Personalia dan Administrasi)

Tugas dan tanggung jawabnya adalah mengkoordinir bagian – bagian:

1. Personal Administrasi
2. Training Center
3. Security
4. Transportation
5. Helth Care Clinic
6. General Service
7. Public Relation

Bagian ini pada PT. RAPP lebih dikenal dengan nama Human Resources Departement (HRD)

e. Tehnical Manager (Manajer Tehnik)

Tugas dan tanggung jawabnya adalah mengkoordinir bagian – bagian:

1. Research
2. Process and Product Development
3. Customer Service
4. Operation and Quality Control Product

f. Production Manager (Manajer Produksi)

Tugas dan tanggung jawabnya meliputi:

1. Wood Room
2. Fibreline
3. Pulp Machine
4. Chemical Recovery Plant
5. Chemical Plant

g. Maintenance Manager (Manajer Perawatan)

Tugas dan tanggung jawabnya meliputi:

1. Mechanical Maintenance
2. Engineering Departement
3. Electrical Maintenance
4. Instrumentation Maintenance
5. Civil and Contruction Maintenance

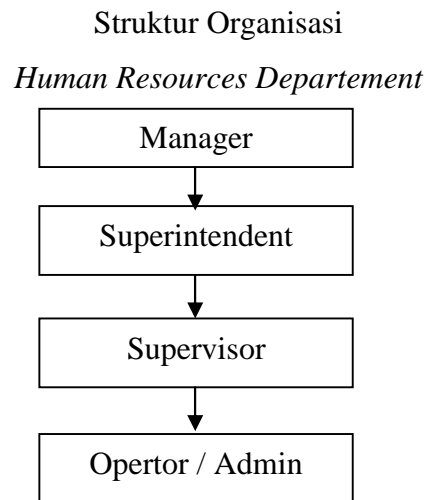
Untuk tehcnical production dan maintenance dibantu oleh Super Intendens pada masing – masing departemen. Tehnikal manajer membawahi operasi dan produksi quality control.

Pada personil dan HRD terdiri dari beberapa departemen lagi :

1. Personal Administration
2. Training
3. Public Relation
4. Security

5. Transportation

6. Clinic



Sumber: Departement HRD PT. RAPP

4.3 Aktivitas Perusahaan

1. Proses Pengolahan

Pada dasarnya proses pengolahan pulp ada tiga cara yaitu mekanisme, semi kimia, dan kimia

a. Secara Mekanisme

Pulp dibuat tanpa menggunakan zat – zat kimia, cukup dengan mesin saja tanpa reaksi – reaksi kimia. Proses ini sangat jarang digunakan karena akan membutuhkan biaya sangat besar. Selain itu pulp yang dihasilkan sulit untuk diputihkan dan umumnya dipakai untuk menghasilkan kertas koran

b. Secara Semi Kimia

Pulp yang dihasilkan melalui dua tahap proses. Pertama serpihan diolah dengan bahan kimia, kedua perlakuan mekanisme untuk memisahkan seratnya.

Hasil pulp sulit diputihkan dan umumnya digunakan untuk kertas industri misalnya, kertas semen

c. Secara Kimia

Pulp yang dihasilkan dengan menggunakan bahan kimia sebagai bahan utama untuk melarutkan bagian – bagian kayu yang tidak diinginkan, sehingga pulp berkadar sellulosa tinggi. Hasil pulp diputihkan dan umumnya untuk menghasilkan kertas budaya misalnya, kertas tissue, kertas cetak dan lain – lain. Proses pembuatan pulp secara kimia ini ada tiga proses yaitu sulfit, proses soda, dan proses silfat (kraft)

Pada pabrik ini proses yang digunakan adalah proses kraft. Proses kraft menggunakan bahan kimia sebagai penunjang dalam proses pembuatan pulp untuk mengatasi hal itu maka perusahaan telah membangun pabrik kimia untuk menghasilkan bahan kimia yang diperlukan dalam menunjang proses tersebut.

Proses pembuatan pulp pada PT. RAPP terdiri dari beberapa bagian yaitu:

- a. Wood Handling
- b. Fibreline Section
- c. Pulp Machine Section
- d. Chemical Recovery Plant
- e. Chemical Plant
- f. Water Treatment
- g. Effluent

2. Daerah Pemasaran

Untuk memasarkan produksi yang dihasilkan perusahaan harus dapat menguasai daerah pemasaran yang cukup luas, semakin luas pemasaran maka semakin besar hasil produksi yang dapat dipasarkan. Pemasaran hasil produk PT. RAPP adalah sebagai berikut:

a. Domestik

Pulp dihasilkan, didistribusikan ke PT. RAK (Riau Andalan Kertas) yang masih merupakan anak RGM Group. Selain itu juga didistribusikan ke pabrik – pabrik kertas di wilayah Indonesia seperti Jakarta Dan Surabaya

b. Ekspor

Pemasaran hasil produksi PT. RAPP diprioritaskan pada ekspor. Negara tujuan ekspor PT. RAPP adalah India, Timur Tengah, Eropa, Australia, China, Taiwan, Jepang, Thailand, Korea dan Malaysia.

3. Tenaga Kerja

Tenaga kerja mempunyai peranan yang sangat penting dalam perusahaan industri, tanpa tenaga kerja kegiatan produksi tidak akan dapat dilaksanakan. Sehubungan dengan tenaga kerja maka PT. RAPP didalam melakukan proses produksinya tidak terlepas dari penggunaan tenaga kerja. Adapun jumlah tenaga kerja pada PT. RAPP adalah 7000-an orang.

Bila dilihat keadaan tenaga kerja yang digunakan pada PT. RAPP ini maka dapat digolongkan Atas tiga golongan yaitu:

a. Tenaga Kerja Tidak Terdidik

Dimana tenaga kerja ini dalam melakukan pekerjaannya lebih mengoptimalkan fisiknya dan sebelum melakukan pekerjaan mereka hanya memperoleh pelajaran dalam beberapa hari atau beberapa kali.

b. Tenaga Kerja Terlatih

Dimana tenaga kerja ini dalam melakukan pekerjaannya dilatih terlebih dahulu paling kurang tiga bulan.

c. Tenaga Kerja Terdidik Lengkap

Dimana tenaga kerja dalam melakukan pekerjaannya sama dengan pendidikannya di perguruan tinggi

Tenaga kerja PT. RAPP berjumlah lebih kurang 1.980 orang yang didatangkan dari luar negeri seperti India, Firlandia, Kanada, Amerika dan Filipina serta dari dalam negeri sendiri. Untuk kelancaran operasi pabrik, karyawan dibagi dalam dua bagian:

1. Karyawan General

Jam kerja untuk karyawan general setiap harinya adalah:

Senin – Jumat : 07.00 – 16.30 WIB

Sabtu : 07.00 – 11.30 WIB

Istirahat : 11.30 – 13.00 WIB

2. Karyawan Shift

Karyawan shift dibagi tiga shift dengan waktu kerja (8 jam/shift)

Shift I : 07.00 – 16.30 WIB

Shift II : 15.00 – 23.00 WIB

Shift III : 23.00 – 07.00 WIB

Pelaksanaan tenaga kerja diatur oleh peraturan dalam kesepakatan kerja bersama yang telah disahkan pemerintah dengan suatu badan organisasi yang bernaung dibawah Serikat Pekerja Seluruh Indonesia (SPSI) unit kerja di PT. RAPP guna mengatur kepentingan dan kesejahteraan tenaga kerja

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Idensitas Responden

Seperti yang dikemukakan pada bab terdahulu, bahwa penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh semangat dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Dept. HRD pada PT. RAPP Pangakalan Kerinci. Namun sebelum penulis menjelaskan secara terperinci hasil penelitian yang berkaitan dengan hal tersebut diatas, ada baiknya terlebih dahulu melihat gambaran umum atau karakteristik responden. Selanjutnya ciri-ciri responden tersebut dapat diharapkan memperjelas dan menambah informasi yang akan berguna untuk menggambarkan latar belakang responden.

Dalam penulisan ini responden berjumlah 85 orang. Jadi total kuisioner yang dapat diolah dari jumlah keseluruhan kuisioner yang disebarakan adalah 85 rangkap. Sedangkan data responden terlihat pada tabel 5.1 dibawah ini :

Tabel 5.1

Data Responden Berdasarkan Umur

Keterangan	Frekuensi	Persentase
23 s/d 35 tahun	43	50,5 %
36 s/d 45 tahun	34	40 %
46 s/d 55 tahun	8	9,5%
56 s/d 65 tahun	-	-
total	85	100 %

Sumber : Data Olahan

Dari data diatas dapat dijelaskan bahwa yang berumur 23 s/d 35 tahun sebanyak 43 orang atau sebesar 50,5 %, yang berumur antara 36 s/d 45 tahun sebanyak 34 orang atau sebesar 40%, yang berumur antara 46 s/d 55 sebanyak 8 orang atau sebesar 9,5%

Tabel 5.2

Data Responden Berdasarkan jenis kelamin

Keterangan	Frekuensi	persentase
Laki-laki	73	85,8%
perempuan	12	14,2%
Total	85	100 %

Sumber : Data Olahan

Dari data diatas dapat dijelaskan bahwa data responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 73 orang atau sebesar 85,8%. Dan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 12 orang atau sebesar 14,2 %

5.2 Deskripsi Variabel

Dalam penelitian ini terdapat 3 (tiga) variabel yang diteliti. Terdiri dari 1 (satu) variabel terikat dan 2 (dua) variabel bebas. *Semangat kerja, disiplin kerja* (variabel bebas) dan kinerja (variabel terikat). Melalui kuesioner yang telah disebarkan, diperoleh data mengenai variabel-variabel tersebut sebagai berikut :

5.2.1 Semangat kerja

Semangat kerja digunakan untuk menggambarkan suasana keseluruhan yang dirasakan para karyawan dalam kantor. Apabila karyawan merasa bergairah, bahagia, optimis menggambarkan bahwa karyawan

tersebut mempunyai semangat kerja tinggi dan jika karyawan suka membantah, menyakiti hati, kelihatan tidak tenang maka karyawan tersebut mempunyai semangat kerja rendah.

Pada semangat kerja ini, diwakili oleh 5 (lima) pertanyaan yang bernilai positif. Tanggapan responden terhadap masing-masing pernyataan dapat dilihat pada tabel rekapitulasi berikut ini:

Tabel 5.3

Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Variabel *semangat kerja*

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban					Jumlah
		SS	S	R	TS	STS	
1	Saya menyenangi pekerjaan saya di sini	39	36	4	6	-	85
2	Saya merasa seakan-akan pekerjaan saya di sini merupakan bagian dari hidup saya	47	38	-	-	-	85
3	Saya memikirkan cara agar hasil kerja saya menjadi lebih baik	42	41	2	-	-	85
4	Saya merasa bahwa saya menghayati pekerjaan saya	43	35	7	-	-	85
5	Saya merasa cocok terhadap teman sekerja di sini	41	40	-	4	-	85
Jumlah		212	190	13	10	-	425
Persentase		49,8	44,7	3	2,4	-	100%

Sumber: Data olahan

Dari Tabel 5.2 dapat dilihat bahwa 212 responden menyatakan sangat setuju, 190 responden menyatakan setuju, 13 responden menyatakan ragu dan 10 responden menyatakan tidak setuju.

5.2.2 Disiplin kerja

Karakteristik karyawan yang disiplin dan efektif mempunyai motivasi dari dalam dirinya untuk mengerjakan yang terbaik, mempunyai semangat untuk menghasilkan kinerja yang baik, berkembang dan mampu mengatasi tantangan dari pekerjaannya (Nurfaizi: 2003, 128)

Menurut (Saydam,2003 : 198) Disiplin adalah pelatihan, khususnya pelatihan pikiran dan sikap untuk menghasilkan pengendalian diri, kebiasaan – kebiasaan untuk mentaati peraturan yang berlaku.

Disiplin adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan dan prosedur kerja yang berlaku (Tohari, 2002 : 393)

Bentuk disiplin yang baik yang harus dimiliki adalah sebagai berikut :

1. Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan.
2. Tingginya semangat kerja dalam inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan.

3. Besarnya rasa tanggung jawab pegawai untuk melaksanakan tugas – tugas dengan sebaik – baiknya.
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solodaritas yang tinggi dikalangan pegawai.
5. Meningkatkan efisiensi dan produktifitas para karyawan atau pegawai (Saydam, 2002 : 286)

Selain itu disiplin yang baik adalah mencerminkan rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya suatu tujuan, oleh karena itu setiap pimpinan harus selalu berusaha agar bawahannya mempunyai disiplin yang baik. (Hasibuan, 2003 : 193)

Pada variabel *disiplin kerja* ini, diwakili oleh 5 (lima) pertanyaan yang bernilai positif. Tanggapan responden terhadap masing-masing pernyataan dapat dilihat pada tabel rekapitulasi berikut ini:

Tabel 5.4:**Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang Variabel *disiplin kerja***

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban					Jumlah
		SS	S	R	TS	STS	
1	Saya melaksanakan tugas yang diberikan dengan baik	49	26	4	6	-	85
2	Saya datang tepat waktu	50	35	-	-	-	85
3	Saya pulang tepat waktu	38	41	6	-	-	85
4	Perusahaan selalu memberikan sanksi bagi karyawan yang melanggar ketentuan yang telah ditetapkan	45	32	8	-	-	85
5	Saya Menggunakan pakaian dinas yang ditentukan oleh perusahaan	42	35	-	7	-	85
Jumlah		224	169	18	13	-	425
Persentase		52,7	39	4,2	3	-	100%

Sumber : Data olahan

Dari Tabel 5.4 dapat dilihat bahwa 224 responden menyatakan sangat setuju, 170 responden menyatakan setuju, 18 responden menyatakan ragu dan 13 responden menyatakan tidak setuju

5.2.3 Kinerja

Kinerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan kemampuan seseorang karyawan dalam menjalankan tugas sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh organisasi kepada karyawan sesuai dengan jabatan deskripsinya (Sondang, 2002 : 166). Pada variabel kinerja diwakili oleh 5 (lima) pertanyaan yang bernilai positif. Tanggapan responden terhadap masing-masing pernyataan dapat dilihat pada tabel rekapitulasi berikut ini:

Tabel 5.5:
Rekapitulasi Tanggapan Responden Tentang kinerja

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban					Jumlah
		SS	S	R	TS	STS	
1	Saya mampu bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas - tugasnya	49	26	4	6	-	85
2	Saya selalu teliti dalam menjalankan penyelesaian pekerjaannya	47	36	2	-	-	85
3	Saya selalu bekerja sesuai dengan keahlian yang dimiliki	37	46	2	-	-	85
4	Saya selalu mendapatkan kepercayaan oleh perusahaan melaksanakan pekerjaan di luar tugas pokok dan fungsi	37	32	10	6	-	85
5	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang	40	40	-	5	-	85

	memuaskan						
	Jumlah	210	180	18	17	-	425
	Persentase	49,4	42,3	4,2	4	-	100%

Sumber data : Data Olahan

Dari Tabel 5.5 dapat dilihat bahwa 210 responden menyatakan sangat setuju, 180 responden menyatakan setuju, 18 responden menyatakan ragu dan 17 responden menyatakan tidak setuju

5.3 Analisa Data

5.3.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

a. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Suatu instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Dengan kata lain, mampu memperoleh data yang tepat dari variable yang diteliti (Simamora, 2004:172).

Menurut Masrun dalam Sugiono (2006:126) Item yang mempunyai korelasi yang positif dengan kriterium (skor total) serta korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula. Biasanya syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat adalah kalau $r \geq 0,3$. Jadi kalau korelasi antara butir dengan skor total kurang dari 0,3, maka butir dalam instrument tersebut

dinyatakan tidak valid Untuk perhitungan validitas dan reliabilitas instrumen item masing-masing variabel pada penelitian yang dilakukan menggunakan program SPSS 17.0. Untuk selanjutnya peneliti membuat rekapitulasi hasil uji validitas dan reliabilitas seperti dalam Tabel 5.7 dibawah ini:

Tabel 5.6
Rekapitulasi Hasil Uji Validitas

variabel		r hitung	r tabel
Semangat kerja	X1.1	0.506	valid
	X1.2	0.608	valid
	X1.3	0.539	valid
	X1.4	0.596	valid
	X1.5	0.496	valid
Disiplin kerja	X2.1	0.558	valid
	X2.2	0.542	valid
	X2.3	0.537	valid
	X2.4	0.576	valid
	X2.5	0.312	valid
kinerja	Y1.1	0.482	valid
	Y1.2	0.531	valid
	Y1.3	0.554	valid
	Y1.4	0.626	valid
	Y1.5	0.482	valid

Sumber : Data Olahan SPSS

Dari tabel di atas diketahui bahwa semua butir instrument variabel bebas (*semangat kerja, disiplin kerja*) dan variabel terikat (*kinerja*) (Y) dinyatakan valid karena r hitung > 0,30. Berdasarkan nilai uji *validitas* butir instrumen seluruh variabel di atas, dapat disimpulkan bahwa data kuesioner yang peneliti gunakan dalam penelitian sudah

representatif. Dalam artian mampu mengungkapkan data dan variabel yang diteliti secara tepat.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah tingkat keandalan kuesioner. Kuesioner yang reliabel adalah kuesioner yang apabila digunakan secara berulang-ulang kepada kelompok yang sama akan menghasilkan data yang sama. Asumsinya, tidak terdapat perubahan psikologis pada responden. Memang, apabila data yang diperoleh sesuai dengan kenyataannya, berapakah pun pengambilan data dilakukan, hasilnya tetap sama (Simamora, 2004:177).

Suatu instrumen dikatakan handal (reliabel) bila memiliki koefisien kehandalan (*Alpha Cronbach*) sebesar 0,6 atau lebih. Jadi jika nilai reliabilitas $>$ nilai *Alpha Cronbach* (0,6), maka butir kuesioner dikatakan reliabel. Adapun hasil uji reliabilitas dari data yang peneliti gunakan sebagai berikut

Tabel 5.7

Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Koefisien Alpha	Keterangan
<i>Semangat kerja (X₁)</i>	0.689	Reliabel
<i>Disiplin kerja (X₂)</i>	0.646	Reliabel

<i>kinerja (Y)</i>	0.684	Reliabel
--------------------	-------	----------

Sumber : Data Olahan SPSS

Berdasarkan data dari tabel di atas menunjukkan bahwa variabel independen maupun dependen dapat dikatakan reliabel, karena nilai alphanya $>$ *Alpha cronbach* (0,60). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data kuesioner yang peneliti gunakan dalam penelitian ini sudah representatif, dalam arti pengukuran datanya dapat dipercaya.

5.3.2 Hasil regresi Linear Berganda

Hasil dari mengolah data variabel menggunakan program SPSS 17.00 *for windows* dengan analisis regresi berganda diperoleh *output* data seperti pada tabel 5.9 berikut :

Tabel 5.8

Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficient

model	Unstandardized Coefficients	
	B	Std. Error
1 (Constant)	7.552	2.769
Semangat kerja	.698	.099
Disiplin kerja	.053	.102

a. Dependent variable : kinerja

Sumber : Data olahan SPSS

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda diatas diperoleh koefisien untuk variabel *semangat kerja* (X_1) sebesar 0,698, variabel *disiplin kerja* (X_2) sebesar 0,053 dan konstanta sebesar 7.552

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda pada Tabel 5.9 maka dihasilkan persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = 7.552 + 0,698 X_1 + 0,053 X_2$$

Hasil analisis tersebut akan diinterpretasikan sebagai berikut :

- a. Konstanta 7.552 berarti bahwa kinerja akan konstan sebesar 7.552 dipengaruhi variable *semangat kerja* (X_1), *disiplin kerja*(X_2)
- b. Koefisien regresi *semangat kerja* (X_1) sebesar 0,698 berarti variabel *semangat kerja* mempengaruhi variabel kinerja sebesar 0,698 atau berpengaruh positif yang artinya jika *semangat kerja* ditingkatkan 1 kali saja maka kinerja akan meningkat sebesar 0,698 Sebaliknya jika *semangat kerja* diturunkan 1 kali saja maka kinerja akan menurun sebesar 0,698
- c. Koefisien regresi *disiplin kerja* (X_2) sebesar 0,053 berarti variabel *disiplin kerja* mempengaruhi variabel kinerja sebesar 0,053 atau berpengaruh positif yang artinya jika *disiplin kerja* ditingkatkan 1 kali

saja maka kinerja akan meningkat sebesar 0,053 Sebaliknya jika *disiplin kerja* diturunkan 1 kali saja maka kinerja akan menurun sebesar 0,053

5.3 Uji Asumsi Klasik

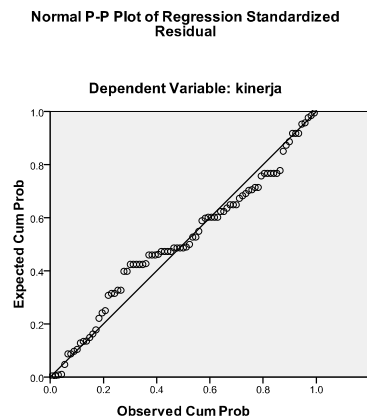
Model regresi selanjutnya diuji keefektifannya dengan menggunakan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, uji autokorelasi dan uji heterokedastisitas.

5.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dengan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2005:83). Hasil uji normalitas dapat dilihat pada grafik plot sebagai berikut

Hasil uji normalitas dapat dilihat pada grafik plot sebagai berikut:

Gambar 5.1 : Uji Normalitas



Dari grafik tersebut tampak bahwa titik-titik menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka

model regresi memenuhi asumsi normalitas yang berarti data telah terdistribusi normal.

5.3.2 Uji Multikolinearitas

Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel 5.10 sebagai berikut :

Tabel 5.9
Uji Multikolinearitas

Coefisien

model	Collinearity statistics	
	Tolerance	VIF
1 (constant)		
Semangat kerja	.948	1.054
Disiplin kerja	.948	1.054

Sumber : Data olahan SPSS

Pengujian nilai multikolinearitas dilakukan dengan melihat (1) nilai *tolerance* dan lawannya (2) VIF (*variance inflation factor*). Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* $< 0,10$ atau sama dengan nilai VIF > 10 .

Dari hasil pengujian diatas, dapat dilihat bahwa angka *tolerance* pada semangat kerja, disiplin kerja $> 0,10$ dan VIF-nya

< 10. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas diantara variabel penelitian.

5.3.2 Uji Autokorelasi

Hasil dari uji Autokorelasi dapat dilihat pada tabel 5.11 sebagai berikut :

Tabel 5.10
Uji Autokorelasi

Model	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	1.578	1.416

a. Predictors: (Constant), semangat kerja, disiplin kerja

b. Dependent Variable: kinerja

Sumber : Data olahan SPSS

Berdasarkan tabel 5.11 diatas, diketahui bahwa nilai DW sebesar 1.416. Angka DW tersebut berada diantara -2 sampai +2 yang berarti tidak terjadi autokorelasi.

Yang ketentuan tersebut adalah sebagai berikut :

- Apabila angka DW dibawah -2 maka ada autokorelasi positif.
- Apabila angka DW diantara -2 sampai +2 maka tidak ada autokorelasi.
- Apabila angka DW diatas +2 berarti ada autokorelasi negatif

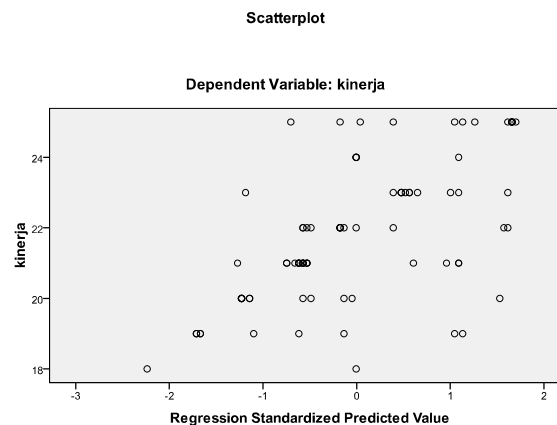
5.3.3 Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah terjadi ketidaksamaan variabel dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain dalam model regresi. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya heterokedastisitas menurut Ghozali (2005:105) dapat dilihat dari *Scatterplot* antara nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur, maka telah terjadi heterokedastisitas. Sebaliknya jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar maka tidak terjadi heterokedastisitas.

Hasil dari uji heterokedastisitas dapat dilihat pada grafik *scatterplot* berikut ini :

Gambar 5.2

Uji Heterokedastisitas



Sumber : Data Olahan SPSS

Dari grafik *scatterplot* diatas, terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tidak membentuk pola tertentu atau tidak teratur. Hal ini

mengindikasikan tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi sehingga model regresi layak dipakai.

5.4 Koefisien Determinasi (R)

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS 17.00 *for windows*, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 5.11
Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.619 ^a	.383	.368

a. Predictors: (Constant), semangat kerja, disiplin kerja

b. Dependent Variable: kinerja

Sumber: Data Olah SPSS

Berdasarkan tabel diatas diperoleh R atau koefisien determinasi yang disesuaikan adalah 0,619. Hal ini berarti 61,9% variasi atau perubahan dalam kinerja dapat dijelaskan oleh variasi *semangat kerja, disiplin kerja* . Sedangkan sisanya sebesar 38,1 % dijelaskan oleh sebab-sebab lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

5.5 Uji Hipotesis

5.5.1 Uji Simultan (Uji F)

Hasil uji F menggunakan program SPSS 17.00 dapat dilihat pada tabel 5.13 sebagai berikut :

Tabel 5.12
Uji Simultan (Uji F)

ANOVA ^b			
Model		F	Sig.
1	Regression	25.420	.000 ^a
	Residual		
	Total		

a. Predictors: (Constant), semangat kerja, disiplin kerja

b. Dependent Variable: kinerja

Sumber : Data Olahan SPSS

Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan nilai probabilitas 0,05. Syarat hipotesis dapat diterima apabila signifikannya $< 0,05$. Berdasarkan hasil uji simultan pada tabel 5. diatas diperoleh nilai F hitung = 25.420 > daripada F tabel sebesar = 3.11 sehingga seluruh variabel bebas secara bersama-sama merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel terikat dan dengan tingkat signifikannya $0,000 < 0.05$. Hal ini sesuai dengan syarat diatas yang berarti hipotesis yang menyatakan bahwa secara simultan variabel bebas (*semangat kerja, disiplin kerja*) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja

5.5.2 Uji Parsial (Uji T)

Uji parsial atau uji T digunakan untuk menyelidiki masing-masing variabel bebas yang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja

Hasil uji T menggunakan program SPSS 17.00 dapat dilihat pada tabel 5.14 sebagai berikut :

Tabel 5.13
Uji Parsial (Uji T)

Model	t	Sig
1 (constant)	2.727	.008
Semangat kerja	7.043	.000
Disiplin kerja	.518	.606

a. Dependent variable : kinerja

Sumber : Data olahan SPSS

Pengujian dengan membandingkan nilai probabilitas T_{hitung} dengan probabilitas 0,05. Apabila nilai probabilitas $T_{hitung} < 0,05$ maka hipotesis diterima.

Berdasarkan pertimbangan tabel 5.14 diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

- a. Berdasarkan tabel 5.14 untuk *semangat kerja* (X_1) dengan signifikan $0,000 < 0.05$ sehingga terbukti bahwa variabel *semangat kerja* secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja
- b. Berdasarkan tabel 5.14 untuk *disiplin kerja* (X_2) dengan signifikan $0,606 > 0,05$ sehingga terbukti variabel *disiplin kerja* secara signifikan tidak berpengaruh terhadap kinerja

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Kesimpulan dari hasil penelitian Pengaruh Semangat Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Dept. HRD pada PT. RAPP Pangakalan Kerinci sebagai berikut :

1. Berdasarkan analisis regresi linier berganda Konstanta 7.552 berarti bahwa kinerja akan konstan sebesar 7.552 dipengaruhi variabel *semangat kerja (X1)*, *disiplin kerja(X2)*
2. Koefisien regresi *semangat kerja (X₁)* sebesar 0,698 berarti variabel *semangat kerja* mempengaruhi variabel kinerja sebesar 0,698 atau berpengaruh positif yang artinya jika *semangat kerja* ditingkatkan 1 kali saja maka kinerja akan meningkat sebesar 0,698 Sebaliknya jika *semangat kerja* diturunkan 1 kali saja maka kinerja akan menurun sebesar 0,698
3. Koefisien regresi *disiplin kerja (X₂)* sebesar 0,053 berarti variabel *disiplin kerja* mempengaruhi variabel kinerja sebesar 0,053 atau berpengaruh positif yang artinya jika *disiplin kerja* ditingkatkan 1 kali saja maka kinerja akan meningkat sebesar 0,053 Sebaliknya jika *disiplin kerja* diturunkan 1 kali saja maka kinerja akan menurun sebesar 0,053
4. Nilai R atau koefisien determinasi sebesar 0,619 yang artinya 61.9 % semangat kerja, disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan Dept.

HRD PT. RAPP Pangkalan Kerinci sedangkan sisanya 38.1% dipengaruhi sebab-sebab lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

5. Hasil dari uji T menunjukkan Variabel semangat kerja mempengaruhi kinerja dengan tingkat signifikan $0.000 < 0.005$.

6.2 Saran

- a. Oleh karena itu, diharapkan agar pihak perusahaan harus selalu memperhatikan dan lebih meningkatkan tingkat kedisiplinan karyawan karena sangat mempengaruhi kinerja para karyawan dimana disatukan dengan tingkat semangat kerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan dengan cara perusahaan harus selalu memperhatikan karyawan yang melakukan pelanggaran kedisiplinan (datang terlambat, dilihat dari sistem clock yang dipakai perusahaan PT. RAPP) atau data rekapan absensi karyawan, selalu memperhatikan keinginan karyawan (kenaikan gaji atau pemberian bonus) bagi karyawan yang berprestasi, agar karyawan dapat memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan dan timbulnya semangat kerja karyawan.
- b. Bagi peneliti selanjutnya yang tertarik dengan tema yang sama bisa dikembangkan dengan menambah jumlah data yang diteliti sehingga hasil yang diperoleh lebih akurat dan mempunyai cakupan yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Moekijat. 2000. *Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja*. Bandung : Pioner Jaya
- Nitisemito, Alex. S. 2002. *Manajemen Personalialia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Sugiyono, 2006, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono , dan Wibowo, 2002, *Statistik Penelitian Edisi 1*, Alfabeta, Bandung
- Sulaiman, Wahid, 2004, *Analisis Regresi Menggunakan SPSS*, Andi, Yogyakarta.
- Umar, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta, PT. Raja Grafindo
- Nurfaizi, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, PT. Gramedia
- Robert L. Mathias, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Salemba Empat
- _____, dan Jacksaon, 2002, *Management Resource : Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Salemba Empat
- Simamora, Henry, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bagian Tiga, Yogyakarta, STIE YKPN
- Sondang. P. Siagian, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT. Bumi Aksara
- Thoha, Mifta, 2005, *Manajemen Kepegawaian Sipil Indonesia*, Jakarta, PT. Kencana

Saydam Gazali, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT. Toko Gunung Agung

Tohardi, Ahmad, 2002, *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung, CV. Mandar Maju

Hasibuan, SP, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta. PT Bumi Aksara

Rivai, Veithzali, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, PT. Raja Grafindo Persada

Ella Javvani Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta, PT. Gravindo Persada

Mangkunegara Anwar Prabu, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya

Dessler Gary, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT. Dadi Karya

Hamzah B, Uno, 2008, *Manajemen Kinerja*, Jakarta, PT Bumi Aksara