

PERANAN ANALISIS JABATAN TERHADAP PENCAPAIAN PRESTASI KERJA PEGAWAI PADA PT MANDOM INDONESIA Tbk.

Meliaty

Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Krida Wacana

Diterima 01 Maret 2007, Disetujui 26 Maret 2007

Abstract : *The aim of the this research is to evaluate how the job description can improve the better performance . The listed companies have about 125.000 employee and national scale. There are so many complicated problems to make the promotion program, capable of keeping the spirit of competition among employee fairly. The samples have amounted 50 employees, chosen randomly. To design the job description effectively, human resources department must concern on the role of game in promotion program. This research have the descriptive model, Cartesius 's graphic and Likert's scale to analyzing the job description. By using the questionnaire model and 4 quadrants, we can look over the some factors, running well and not-well in the importance and performance analysis. As the conclusion in the research shows, that some factors are on Quadrants B and C , it means The Management team has the strong concentrate for keeping the program running well. On the other side some factors are on Quadrants A and D, it means The Management team has the Conformance program to motivate employee through win-win policy*

Keywords : Job Description, Importance – Performance Analysis, Promotion

PENDAHULUAN

Promosi jabatan berarti perpindahan seseorang dari suatu jabatan ke jabatan yang lainnya bahwa individu itu mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih dari yang sebelumnya dijabat. Salah satu kebutuhan pegawai dalam bekerja adalah kebutuhan akan promosi.

Salah satu perusahaan yang berskala nasional dan internasional itu adalah PT Tancho Indonesia Tbk telah berubah menjadi PT Mandom Indonesia Tbk. PT Mandom Indonesia Tbk memiliki banyak karyawan baik sebanyak +/- 125.000.- orang / karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis berkesimpulan atau tertarik mengambil penelitian dengan judul sebagai berikut : "Peranan Analisis Jabatan Terhadap Pencapaian Prestasi Kerja Pegawai Pada PT Mandom Indonesia Tbk"

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka penulis merumuskan masalah yang ada pada PT Mandom Indonesia Tbk sebagai berikut:

1. Bagaimana peranan analisis promosi jabatan yang dijalankan perusahaan selama ini dikaitkan dengan pencapaian prestasi kerja pegawai ?
2. Hambatan-hambatan apa yang dihadapi dalam pelaksanaan promosi jabatan yang dijalankan perusahaan?

LANDASAN PEMIKIRAN TEORITIS

Menurut Suorge R. Terry (2001 : 8), pengertian manajemen adalah :
"Suatu proses yang terdiri atas kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan-tujuan yang telah di tetapkan dengan menggunakan manusia dan sumber-sumber daya lainnya."

Menurut T. Hani Handoko (2001 : 8) Manajemen Personalia dan sumber daya manusia:

"Penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu maupun organisasi"

METODOLOGI PENELITIAN

Metode Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan oleh penulis adalah :

1. Penelitian Lapangan (*Field Research*)
 - a. Observasi yaitu mengadakan peninjauan dan pengamatan langsung terhadap PT Mandom Indonesia Tbk Jakarta.
 - b. Wawancara yaitu mengadakan tanya jawab dengan beberapa karyawan dan pimpinan perusahaan yang berwenang.
 - c. Interview yaitu mengadakan tanya jawab pada bagian personalia perusahaan.
2. Penelitian Kepustakaan
Penelitian kepustakaan diperlukan untuk memperoleh landasan teori yang tepat agar masalah ini dapat diselesaikan untuk kemudian disimpulkan, untuk itulah perlu membaca buku pemasaran, majalah ekonomi, dan jurnal-jurnal ekonomi.

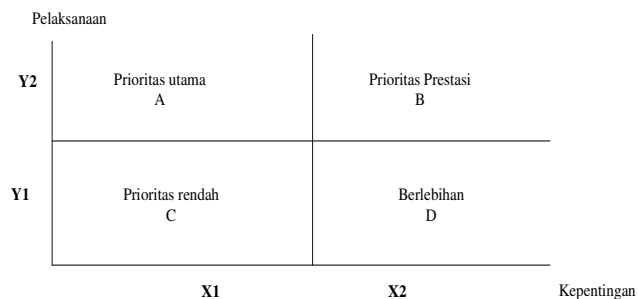
Metode Pengolahan Data dan Analisis Data

Analisis data yang diterapkan dalam masalah ini dilakukan secara kuantitatif, dengan penekanan dari data-data yang bersangkutan dengan penelitian ini yang diperoleh dari berbagai sumber resmi yang relevan dengan penelitian ini, data-data tersebut akan dianalisis dengan menggunakan skala Likert, sementara itu kegunaan skala Likert untuk membuktikan ada atau tidaknya hubungan 2 buah variabel yang diwakili oleh huruf X dan Y, dimana :

X = Analisa jabatan

Y = Prestasi kerja

Selanjutnya sumbu mendatar akan diisi dengan (x) oleh skor tingkat keSetujuan perusahaan, sedangkan sumbu tegak akan diisi oleh (Y) oleh skor tingkat pelaksanaan. Berikut ini gambar dari diagram kartesius seperti dibawah ini :



Gambar 1 : Diagram Kartesius

Keterangan :

A = Menunjukkan faktor yang dianggap mempengaruhi prestasi kerja

B = Menunjukkan prestasi kerja yang telah berhasil dijalankan karyawan

C = Menunjukkan faktor yang dianggap kurang setuju oleh karyawan

D = Menunjukkan faktor yang dianggap mempengaruhi karyawan kurang setuju

Dengan menggunakan teknik skala likert, disini penulis untuk membuktikan ada atau tidaknya hubungan 2 buah variabel yang diwakili oleh huruf X dan Y, dimana :

Y = Merupakan tingkat pelaksanaan perusahaan

X = Merupakan tingkat keSetujuan perusahaan

Adapun rumus yang digunakan :

$$Tki = \frac{Xi}{Yi} \times 100 \%$$

Dimana :

Tki = Tingkat kesesuaian responden

Xi = Skor nilai promosi jabatan

Yi = Skor nilai prestasi kerja

Selanjutnya sumbu mendatar akan diisi dengan (x) oleh skor tingkat keSetujuan perusahaan (promosi jabatan), sedangkan sumbu tegak akan diisi oleh (Y) oleh skor tingkat pelaksanaan (prestasi kerja) . Skala likert ini menurut J. Supranto (2000:194) setiap pertanyaan mengenai tingkat keSetujuan dan tingkat pelaksanaan diberi nilai sebagai berikut :

Tidak Setuju = 1

Kurang Setuju = 2

Cukup Setuju = 3

Setuju = 4

Sangat Setuju = 5

Total kumulatif yang di dapat, maka penilai dan responden dikelompokkan sebagai berikut:

Kelas	Uraian	Penilaian Karyawan
100 - 179	Tidak Setuju	Tidak baik
180 - 259	Kurang Setuju	Kurang baik
260 - 339	Cukup Setuju	Cukup Baik
340 - 419	Setuju	Baik
420 - 499	Sangat Setuju	Sangat baik

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Dalam melakukan penilaian prestasi kerja setiap perusahaan baik perusahaan yang berskala kecil maupun perusahaan yang berskala besar akan mengikuti aturan yang ada di dalam perusahaan itu, seperti:

1. Pegawai sudah bekerja pada perusahaan minimal 3- 5 tahun
2. Pegawai telah menjalankan pekerjaannya dengan baik dan benar
3. Pegawai telah mematuhi semua peraturan yang berada di perusahaan itu
4. Pegawai itu dapat menjaga kondisi dan situasi dalam bekerja
5. Pegawai dapat menghargai keberadaan rekan sekerjanya
6. Pegawai itu rajin masuk dan menunjukkan kesetiaan pada perusahaan.

Semua ketentuan yang ada di dalam peraturan perundang-undangan tenaga kerja Republik Indonesia telah dilaksanakan oleh PT Mandom Indonesia Tbk dengan sebaik-baiknya. Dalam rangka promosi jabatan PT Mandom Indonesia Tbk harus menghasilkan dan membuahkan interaksi positif antara para pejabat pimpinan dengan

bagian kepegawaian yang sifatnya dilakukan secara terus-menerus (*continue*). Interaksi positif tersebut tidak hanya menjamin persyaratan obyektivitas dan pendokumentasian yang teratur dan rapi, akan tetapi juga, memuaskan bagi para pegawai yang dinilai pada gilirannya sehingga menumbuhkan loyalitas (kesetiaan) pegawai dan kegairahan kerja karena mereka merasa memperoleh perlakuan yang adil.

Pelaksanaan Promosi Jabatan yang Dijalankan Perusahaan

PT Mandom Indonesia Tbk dalam melakukan program promosi jabatan atas pegawai melalui beberapa tahap seperti :

- a. Identifikasi tenaga kerja
- b. Sumber-sumber calon kerja yang dibutuhkan selama PT Mandom Indonesia Tbk bisa berasal dari :

- l. Dalam Perusahaan

PT Mandom Indonesia Tbk dalam mencari dan menambah personil kepegawaiannya harus berpatokan pada data yang ada di departemen personalia (HRD) dan melihat beberapa orang / individu yang bisa dipindahkan ke bagian lainnya yang merasa kekurangan /membutuhkan tambahan pegawai dengan kualifikasi sebagai berikut :

Untuk posisi atasan setingkat manajer kriteria sebagai berikut :

- Minimal berpendidikan sarjana strata satu (1)
- Berpengalaman pada bidang tertentu minimal 2 tahun
- Mempunyai jiwa kepemimpinan
- Loyal pada perusahaan

Untuk posisi mandor , operator, staff kriteria sebagai berikut :

- Mampu memimpin bawahan dengan baik
- Diterima oleh pegawai yang lain (sejawat)
- Berpengalaman dalam bidangnya 1 tahun (3 bulan)

- ll. Luar perusahaan

Sementara bila kemampuan yang ada di dalam perusahaan sangat terbatas dan pas-pasan maka langkah selanjutnya yang bisa diambil manajer PT Mandom Indonesia Tbk dengan membuka lowongan pekerjaan yang dibutuhkan.

Hubungan Promosi Jabatan dengan Prestasi Kerja

Faktor promosi jabatan yang dilaksanakan perusahaan sebagai bahan penelitian mengenai prestasi kerja, yaitu :

TABEL 1.A : TINGKAT PELAKSANAAN RESPONDEN TERHADAP PIMPINAN PERUSAHAAN SANGAT BESAR PERHATIANNYA PADA KARYAWAN

	Sangat setuju	Setuju	Cukup setuju	Kurang setuju	Tidak setuju	Jumlah
Jumlah Responden	4	9	14	23	0	50
Nilai Bobot	5	4	3	2	1	
Total :	20	36	42	46	0	144

Sumber : Hasil Kuesioner

Hasil kuesioner diperoleh penilaian responden terhadap pimpinan perusahaan sangat besar perhatiannya pada karyawan adalah: 4 % menyatakan sangat setuju, 9 % menyatakan setuju, 14 % menyatakan cukup setuju dan 23 % menyatakan kurang setuju.

TABEL 1.B : PENILAIAN KEPENTINGAN RESPONDEN TERHADAP PIMPINAN PERUSAHAAN SANGAT BESAR PERHATIANNYA PADA KARYAWAN

	Sangat Baik	Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Tidak Baik	Jumlah
Jumlah Responden	8	21	11	10	0	50
Nilai Bobot	5	4	3	2	1	
Total :	40	84	33	20	0	177

Sumber : Hasil Kuesioner

Hasil kuesioner diperoleh penilaian responden terhadap kepentingan pimpinan perusahaan sangat besar perhatiannya pada karyawan adalah 8 % menyatakan sangat baik, 21 % menyatakan baik, 11 % menyatakan cukup baik, 10 % menyatakan kurang baik dan 0 % menyatakan tidak baik.

TABEL 2.A : PENILAIAN PELAKSANAAN RESPONDEN TERHADAP PIMPINAN ANDA MEMPERHATIKAN KINERJA KARYAWAN

	Sangat Setuju	Setuju	Cukup Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Jumlah
Jumlah Responden	8	10	11	20	0	50
Nilai Bobot	5	4	3	2	1	
Total :	40	40	33	40	0	154

Sumber : Hasil Kuesioner

Hasil kuesioner diperoleh penilaian responden terhadap pimpinan anda memperhatikan kinerja karyawan adalah: 8 % menyatakan sangat setuju dan 10 % menyatakan setuju, 11 % menyatakan cukup setuju, 20 % menyatakan kurang setuju dan 0 % menyatakan tidak setuju.

TABEL 2.B : PENILAIAN KEPENTINGAN RESPONDEN TERHADAP PIMPINAN ANDA MEMPERHATIKAN KINERJA KARYAWAN

	Sangat Baik	Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Tidak Baik	Jumlah
Jumlah Responden	18	12	8	12	0	50
Nilai Bobot	5	4	3	2	1	
Total :	90	48	24	24	0	186

Sumber : Hasil Kuesioner

Hasil kuesioner diperoleh penilaian responden terhadap pimpinan anda memperhatikan kinerja karyawan adalah 18 % menyatakan sangat baik, 12 % menyatakan baik, 8 % menyatakan cukup baik, 12 % menyatakan kurang baik dan 0 % menyatakan tidak baik.

TABEL 3.A : PENILAIAN PELAKSANAAN RESPONDEN TERHADAP PROSEDUR PROMOSI JABATAN TELAH SESUAI DENGAN PENILAIAN KARYAWAN

	Sangat Setuju	Setuju	Cukup Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Jumlah
Jumlah Responden	12	5	14	19	0	50
Nilai Bobot	5	4	3	2	1	
Total :	60	20	42	38	0	160

Sumber : Hasil Kuesioner

Hasil kuesioner diperoleh penilaian responden terhadap prosedur promosi jabatan telah sesuai dengan penilaian karyawan adalah 12 % menyatakan sangat setuju, 5 % menyatakan setuju, 14 % menyatakan cukup setuju dan 19 % menyatakan kurang setuju.

TABEL 3.B : PENILAIAN KEPENTINGAN RESPONDEN TERHADAP PROSEDUR PROMOSI JABATAN TELAH SESUAI DENGAN PENILAIAN KARYAWAN

	Sangat Baik	Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Tidak Baik	Jumlah
Jumlah Responden	18	10	9	13	0	50
Nilai Bobot	5	4	3	2	1	
Total :	90	40	27	26	0	183

Sumber : Hasil Kuesioner

Hasil kuesioner diperoleh penilaian responden terhadap Prosedur promosi jabatan telah sesuai dengan penilaian karyawan adalah 18 % menyatakan sangat baik, 10 % menyatakan baik, 9 % menyatakan cukup baik, 13 % menyatakan kurang baik dan 0 % menyatakan tidak baik.

TABEL 4.A : PENILAIAN PELAKSANAAN RESPONDEN TERHADAP PROMOSI JABATAN AKAN MENDORONG PENINGKATAN PRESTASI KERJA KARYAWAN

	Sangat Setuju	Setuju	Cukup Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Jumlah
Jumlah Responden	6	12	14	18	0	50
Nilai Bobot	5	4	3	2	1	
Total :	30	48	42	36	0	156

Sumber : Hasil Kuesioner

Hasil kuesioner diperoleh penilaian responden terhadap promosi jabatan akan mendorong peningkatan prestasi kerja karyawan adalah: 6 % menyatakan sangat setuju, 12 % menyatakan setuju, 14 % menyatakan cukup setuju dan 18 % menyatakan kurang setuju.

TABEL 4.B : PENILAIAN KEPENTINGAN RESPONDEN TERHADAP PROMOSI JABATAN AKAN MENDORONG PENINGKATAN PRESTASI KERJA KARYAWAN

	Sangat Baik	Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Tidak Baik	Jumlah
Jumlah Responden	14	17	9	10	0	50
Nilai Bobot	5	4	3	2	1	
Total :	70	68	27	20	0	185

Sumber : Hasil Kuesioner

Hasil kuesioner diperoleh penilaian responden terhadap promosi jabatan akan mendorong peningkatan prestasi kerja karyawan adalah 14 % menyatakan sangat baik, 17 % menyatakan baik, 9 % menyatakan cukup baik, 10 % menyatakan kurang baik dan 0 % menyatakan tidak baik.

TABEL 5.A : PENILAIAN PELAKSANAAN RESPONDEN TERHADAP PELAKSANAAN SISTEM PENILAIAN PRESTASI KERJA TELAH BERJALAN DENGAN BAIK

	Sangat Setuju	Setuju	Cukup Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Jumlah
Jumlah Responden	12	15	7	15	1	50
Nilai Bobot	5	4	3	2	1	
Total :	60	60	21	30	1	172

Sumber : Hasil Kuesioner

Hasil kuesioner diperoleh penilaian responden terhadap pelaksanaan sistem penilaian prestasi kerja telah berjalan dengan baik adalah: 12 % menyatakan sangat setuju, 15 % menyatakan setuju, 7 % menyatakan cukup setuju dan 15 % menyatakan kurang setuju serta 1 % menyatakan tidak setuju.

TABEL 5.B : TINGKAT KEPENTINGAN RESPONDEN TERHADAP PELAKSANAAN SISTEM PENILAIAN PRESTASI KERJA TELAH BERJALAN DENGAN BAIK

	Sangat Baik	Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Tidak Baik	Jumlah
Jumlah Responden	13	24	6	7	0	50
Nilai Bobot	5	4	3	2	1	
Total :	65	96	18	14	0	193

Sumber : Hasil Kuesioner

Hasil kuesioner diperoleh penilaian responden terhadap kepentingan pelaksanaan sistem penilaian prestasi kerja telah berjalan dengan baik adalah 13 % menyatakan sangat baik, 24 % menyatakan baik, 6 % menyatakan cukup baik, 7 % menyatakan kurang baik dan 0 % menyatakan tidak baik.

TABEL 6.A : TINGKAT PELAKSANAAN RESPONDEN TERHADAP TINDAKAN PEMIMPIN TERHADAP KARYAWAN YANG BERPRESTASI SANGAT POSITIF

	Sangat Setuju	Setuju	Cukup Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Jumlah
Jumlah Responden	8	14	8	19	1	50
Nilai Bobot	5	4	3	2	1	
Total :	40	56	24	38	1	159

Sumber : Hasil Kuesioner

Hasil kuesioner diperoleh penilaian responden terhadap tindakan pemimpin terhadap karyawan yang berprestasi sangat positif adalah: 8 % menyatakan sangat setuju, 14 % menyatakan setuju, 8 % menyatakan cukup setuju dan 19 % menyatakan kurang setuju serta 1 % menyatakan tidak setuju.

TABEL 6.B : TINGKAT KEPENTINGAN RESPONDEN TERHADAP TINDAKAN PEMIMPIN TERHADAP KARYAWAN YANG BERPRESTASI SANGAT POSITIF

	Sangat Setuju	Setuju	Cukup Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Jumlah
Jumlah Responden	8	14	8	19	1	50
Nilai Bobot	5	4	3	2	1	
Total :	40	56	24	38	1	159

Sumber : Hasil Kuesioner

Hasil kuesioner diperoleh penilaian responden terhadap kepentingan tindakan pemimpin terhadap karyawan yang berprestasi sangat positif adalah 12 % menyatakan sangat baik, 18 % menyatakan baik, 8 % menyatakan cukup baik, 12 % menyatakan kurang baik dan 0 % menyatakan tidak baik.

TABEL 7.A : TINGKAT PELAKSANAAN RESPONDEN TERHADAP ANDA MERASA AMAN DALAM BEKERJA SELAMA INI

	Sangat Baik	Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Tidak Baik	Jumlah
Jumlah Responden	12	18	8	12	0	50
Nilai Bobot	5	4	3	2	1	
Total :	60	72	24	24	0	180

Sumber : Hasil Kuesioner

Dan hasil kuesioner diperoleh penilaian responden terhadap anda merasa nyaman dalam bekerja selama ini adalah: 11 % menyatakan sangat setuju, 7 % menyatakan setuju, 1 % menyatakan tidak setuju, 18 % menyatakan cukup setuju dan 13 % menyatakan kurang setuju.

TABEL 7.B : TINGKAT KEPENTINGAN RESPONDEN TERHADAP ANDA MERASA AMAN DALAM BEKERJA SELAMA INI

	Sangat Setuju	Setuju	Cukup Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Jumlah
Jumlah Responden	11	7	18	13	1	50
Nilai Bobot	5	4	3	2	1	
Total :	55	28	54	26	1	164

Sumber : Hasil Kuesioner

Hasil kuesioner diperoleh penilaian responden terhadap Anda merasa aman dalam bekerja selama ini adalah 11 % menyatakan sangat baik, 13 % menyatakan baik, 16 % menyatakan cukup baik, 10 % menyatakan kurang baik dan 0 % menyatakan tidak baik.

TABEL 8.A : PENILAIAN PELAKSANAAN RESPONDEN TERHADAP FASILITAS YANG DISEDIAKAN PERUSAHAAN SANGAT MENUNJANG ANDA DALAM BEKERJA

	Sangat Setuju	Setuju	Cukup Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Jumlah
Jumlah Responden	9	7	15	19	0	50
Nilai Bobot	5	4	3	2	1	
Total :	45	28	45	38	0	156

Sumber : Hasil Kuesioner

Dan Hasil kuesioner diperoleh penilaian responden terhadap fasilitas yang disediakan perusahaan sangat menunjang anda dalam bekerja adalah: 9 % menyatakan sangat setuju, 7 % menyatakan setuju, 15 % menyatakan cukup setuju, 19 % menyatakan kurang setuju dan 0 % menyatakan tidak setuju.

TABEL 8.B : PENILAIAN KEPENTINGAN RESPONDEN TERHADAP FASILITAS YANG DISEDIAKAN PERUSAHAAN SANGAT MENUNJANG ANDA DALAM BEKERJA

	Sangat Baik	Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Tidak Baik	Jumlah
Jumlah Responden	10	9	12	19	0	50
Nilai Bobot	5	4	3	2	1	
Total :	50	36	36	38	0	160

Sumber : Hasil Kuesioner

Hasil kuesioner diperoleh penilaian responden terhadap fasilitas yang disediakan perusahaan sangat menunjang anda dalam bekerja adalah 10 % menyatakan sangat baik, 9 % menyatakan baik, 12 % menyatakan cukup baik, 19 % menyatakan kurang baik dan 0 % menyatakan tidak baik.

TABEL 9.A : TINGKAT PELAKSANAAN RESPONDEN TERHADAP PROMOSI JABATAN YANG ADA KINI SANGAT EFEKTIF JIKA DISERTAI DENGAN PEMBERIAN BONUS

	Sangat Setuju	Setuju	Cukup Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Jumlah
Jumlah Responden	12	9	12	16	1	50
Nilai Bobot	5	4	3	2	1	
Total :	60	36	36	32	1	165

Sumber : Hasil Kuesioner

Dan hasil kuesioner diperoleh penilaian responden terhadap promosi jabatan yang ada kini sangat efektif jika disertai dengan pemberian bonus adalah: 12 % menyatakan sangat setuju, 9 % menyatakan setuju, 12 % menyatakan cukup setuju dan 16 % menyatakan kurang setuju.

TABEL 9.B : TINGKAT KEPENTINGAN RESPONDEN TERHADAP PROMOSI JABATAN YANG ADA KINI SANGAT EFEKTIF JIKA DISERTAI DENGAN PEMBERIAN BONUS

	Sangat Baik	Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Tidak Baik	Jumlah
Jumlah Responden	11	12	12	15	0	50
Nilai Bobot	5	4	3	2	1	
Total :	55	48	36	30	0	169

Sumber : Hasil Kuesioner

Hasil kuesioner diperoleh penilaian responden terhadap kepentingan Promosi Jabatan yang ada kini sangat efektif jika disertai dengan pemberian bonus adalah 11 % menyatakan sangat baik, 12 % menyatakan baik, 12 % menyatakan cukup baik, dan 15 % menyatakan kurang baik.

TABEL 10.A : TINGKAT PELAKSANAAN RESPONDEN TERHADAP GAJI MERUPAKAN SENJATA PERUSAHAAN DALAM MEMACU PRESTASI KERJA

	Sangat Setuju	Setuju	Cukup Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Jumlah
Jumlah Responden	15	12	9	10	4	50
Nilai Bobot	5	4	3	2	1	
Total :	75	48	27	20	4	174

Sumber : Hasil Kuesioner

Dan hasil kuesioner diperoleh penilaian responden terhadap gaji merupakan senjata perusahaan dalam memacu prestasi kerja adalah: 15 % menyatakan sangat setuju, 12 % menyatakan setuju, 9 % menyatakan cukup setuju dan 10 % menyatakan kurang setuju, serta 4 % menyatakan tidak setuju.

TABEL 10.B : TINGKAT KEPENTINGAN RESPONDEN TERHADAP GAJI MERUPAKAN SENJATA PERUSAHAAN DALAM MEMACU PRESTASI KERJA

	Sangat Baik	Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Tidak Baik	Jumlah
Jumlah Responden	15	16	8	9	2	50
Nilai Bobot	5	4	3	2	1	
Total :	75	64	24	18	2	183

Sumber : Hasil Kuesioner

Hasil kuesioner diperoleh penilaian responden terhadap Gaji merupakan senjata perusahaan dalam memacu prestasi kerja adalah 15 % menyatakan sangat baik, 16 % menyatakan baik, 8% menyatakan cukup baik, 9 % menyatakan kurang baik dan 2 % menyatakan tidak baik.

TABEL 11.A : TINGKAT PELAKSANAAN RESPONDEN TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN MENINGKAT SETELAH ADA PROMOSI JABATAN

	Sangat Setuju	Setuju	Cukup Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Jumlah
Jumlah Responden	2	7	19	22	0	50
Nilai Bobot	5	4	3	2	1	
Total :	10	28	57	44	0	139

Sumber : Hasil Kuesioner

Dan Hasil kuesioner diperoleh penilaian responden terhadap pimpinan perusahaan sangat besar perhatiannya pada karyawan adalah: 2 % menyatakan sangat setuju, 7 % menyatakan setuju, 19 % menyatakan cukup setuju dan 22 % menyatakan kurang setuju.

TABEL 11.B : PENILAIAN KEPENTINGAN RESPONDEN TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN MENINGKAT SETELAH ADA PROMOSI JABATAN

	Sangat Baik	Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Tidak Baik	Jumlah
Jumlah Responden	2	10	17	21	0	50
Nilai Bobot	5	4	3	2	1	
Total :	10	40	51	42	0	143

Sumber : Hasil Kuesioner

Hasil kuesioner diperoleh penilaian responden terhadap pimpinan perusahaan sangat besar perhatiannya pada karyawan adalah 2 % menyatakan sangat baik, 10 % menyatakan baik, 17 % menyatakan cukup baik, 21 % menyatakan kurang baik dan 0 % menyatakan tidak baik.

TABEL 12.A : PENILAIAN PELAKSANAAN RESPONDEN TERHADAP TEGURAN ATASAN ATAS KESALAHAN KARYAWAN

	Sangat Setuju	Setuju	Cukup Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Jumlah
Jumlah Responden	11	8	21	10	0	50
Nilai Bobot	5	4	3	2	1	
Total :	55	32	63	20	0	170

Sumber : Hasil Kuesioner

Dan Hasil kuesioner diperoleh penilaian responden terhadap pelaksanaan terhadap teguran atasan atas kesalahan karyawan adalah: 11 % menyatakan sangat setuju, 8 % menyatakan setuju, 21 % menyatakan cukup setuju dan 10 % menyatakan kurang setuju.

TABEL 12.B : PENILAIAN KEPENTINGAN RESPONDEN TERHADAP TEGURAN ATASAN ATAS KESALAHAN KARYAWAN

	Sangat Baik	Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Tidak Baik	Jumlah
Jumlah Responden	11	8	21	10	0	50
Nilai Bobot	5	4	3	2	1	
Total :	55	32	63	20	0	170

Sumber : Hasil Kuesioner

Hasil kuesioner diperoleh penilaian responden terhadap kepentingan terhadap teguran atasan atas kesalahan karyawan adalah 11 % menyatakan sangat baik, 8 % menyatakan baik, 21 % menyatakan cukup baik, 10 % menyatakan kurang baik dan 0 % menyatakan tidak baik.

Setelah mendapatkan hasil kuesioner tentang analisa jabatan terhadap pencapaian prestasi pegawai, sebagai berikut:

TABEL 4.13 : HASIL PENILAIAN TINGKAT PELAKSANAAN (X) DAN TINGKAT KEPENTINGAN (Y) HASIL

No	URAIAN	Tingkat Pelaksanaan n (X)	Tingkat Kepentingan n (Y)	\bar{X}	\bar{y}
1	Pimpinan perusahaan sangat besar perhatiannya pada karyawan?	144	177	2.88	3.54
2	Pimpinan anda memperhatikan kinerja karyawan?	154	186	3.08	3.72
3	Prosedur promosi jabatan telah sesuai dengan penilaian karyawan?	160	183	3.2	3.66
4	Promosi jabatan akan mendorong peningkatan prestasi kerja karyawan?	156	185	3.12	3.7
5	Pelaksanaan sistem penilaian prestasi kerja telah berjalan dengan baik?	172	193	3.44	3.86
6	Tindakan pimpinan terhadap karyawan yang berprestasi sangat positif?	159	180	3.18	3.6
7	Anda merasa nyaman dalam bekerja selama ini?	164	175	3.28	3.5
8	Fasilitas yang disediakan perusahaan sangat menunjang anda dalam bekerja?	156	160	3.12	3.2
9	Promosi jabatan yang ada kini sangat efektif jika disertai dengan pemberian bonus/ tunjangan kesejahteraan?	165	169	3.3	3.38
10	Gaji merupakan senjata perusahaan dalam memacu prestasi kerja?	174	183	3.48	3.66
11	Prestasi kerja karyawan meningkat setelah ada promosi jabatan?	139	143	2.78	2.86
12	Bila anda melakukan kesalahan dalam pekerjaan maka kepala bagian akan menegur?	170	170	3.4	3.4
	Total / rata-rata	1.913	2.104	38.26	42.08
				3.18	3.5

Setelah mendapatkan hasil dari kuesioner tentang analisa jabatan terhadap prestasi kerja pada PT Mandom Indonesia Tbk Jakarta, maka dapat dibuat diagram kartesius dari kedua penilaian dengan menggunakan tabel 4.13, sebagai berikut:

Adapun interpretasi dari diagram *Importance-Performance Analysis* tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Kuadran A

Menunjukkan faktor-faktor yang mempengaruhi hubungan analisa jabatan terhadap prestasi kerja berada dalam kuadran ini dan penanganannya perlu diprioritaskan oleh PT Mandom Indonesia Tbk, Jakarta karena keberadaan faktor-faktor inilah yang dinilai sangat baik oleh pegawai sedangkan tingkat pelaksanaannya masih belum memuaskan.

Faktor-faktor yang termasuk dalam kuadran ini adalah :

- a. Pemimpin perusahaan sangat besar perhatiannya pada karyawan (1)
- b. Pemimpin anda memperhatikan kinerja karyawan (2)
- c. Promosi jabatan akan mendorong peningkatan prestasi kerja karyawan (4)

2. Kuadran B
Menunjukkan faktor-faktor yang mempengaruhi analisa jabatan berada dalam kuadran ini perlu dipertahankan, karena pada umumnya tingkat pelaksanaannya telah sesuai dengan pelaksanaan dan harapan pegawai, sehingga dapat memuaskan pegawainya. Faktor-faktor yang termasuk dalam kuadran B ini adalah :
 - a. Prosedur promosi jabatan telah sesuai dengan penilaian karyawan (3)
 - b. Pelaksanaan sistem penilai prestasi kerja telah berjalan dengan baik e: (5)
 - c. Tindakan pemimpin terhadap karyawan yang berprestasi sangat positif (6)
 - d. Anda merasa aman dalam bekerja selama ini (7)
 - e. Gaji merupakan senjata perusahaan dalam memacu prestasi kerja (10)
3. Kuadran C
Menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pegawai PT Mandom Indonesia Tbk, Jakarta berada dalam kuadran ini perlu dipertahankan, karena pada umumnya tingkat pelaksanaannya telah biasa atau cukup saja. Adapun faktor yang termasuk di dalam kuadran C adalah :
 - a. Fasilitas yang disediakan perusahaan sangat menunjang anda dalam bekerja (8)
 - b. Prestasi kerja karyawan meningkat setelah ada promosi (11)
4. Kuadran D
Menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pegawai berada kuadran ini dinilai berlebihan dalam pelaksanaannya, tetapi pelaksanaannya dilakukan dengan baik sekali oleh PT Mandom Indonesia Tbk, Jakarta sehingga sangat memuaskan, akan tetapi menjadi lebih mahal.
Faktor yang termasuk dalam kuadran ini adalah :
 - a. Promosi jabatan yang ada kini sangat efektif jika disertai pemberian bonus / tunjangan bekerja (9)
 - b. Bila anda melakukan kesalahan maka kepala bagian akan menegur (12)

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Kesimpulan

1. Fungsi Manajerial terutama pada Sumber Daya Manusia (Segi Kepemimpinan) sangat lemah, namun secara teoritis, perusahaan mempunyai *System Maintenance* karyawan cukup memuaskan. Perusahaan harus mampu membangun system fasilitas pendukung lingkungan bekerja, sehingga motivasi tetap dijaga. Pembagian insentif pada saat Promosi Jabatan dapat diberikan dalam memotivasi. *Standard Operating Procedure* dalam memberitahukan kesalahan karyawan dapat dibuat berdasarkan konsep Kerahasiaan, sehingga setiap individu tahu permasalahannya
2. Perusahaan sulit melakukan mengidentifikasi sumber tenaga kerja yang baik, sehingga proses rekrutmen berjalan tidak baik. Proses Rekrutmen memberikan kontribusi yang cukup dalam memotivasi karyawan

Implikasi

Perusahaan harus membangun Sistem Sumber Daya Manusia Terpadu dalam hal melakukan proses rekrutmen yang transparan, penanganan keluhan karyawan yang bijaksana serta menjaga unsur privacy, dan lingkungan kerja yang nyaman. Sistem yang sekarang sudah baik, tetapi belum secara maksimal. Sistem baru ini juga harus didukung adanya *Job description* yang jelas, sehingga pemberian insentif dapat

dilakukan dengan adil. Perusahaan akan mudah melakukan indentifikasi asalan sumber daya manusia secara maksimal. Ini kunci utamanya.

DAFTAR RUJUKAN

- Adi, Slamet, **Dasar-dasar Sumber Daya Manusia**, Jilid 1, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1998
- Aritonang, Lerbin R, Penelitian Pemasaran, Cetakan Pertama, Penerbit Universitas Tarumanegara, Jakarta, 1998
- Darto, Haid, **Manajemen Personalia**, Cetakan Enam, Penerbit Rajawali Pres, Jakarta, 1998
- Edwin B. Flippo, **Manajemen Personalia**, Jilid Pertama Cetakan Empat, Penerbit Erlangga Jakarta, 1999
- , **Manajemen Personalia**, Jilid Kedua Cetakan Lima, Penerbit Erlangga Jakarta, 1998
- Handoko ,T. Hani, **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**, Penerbit Erlangga Jakarta, 2001
- Hasibuan, Malayu SP, **Manajermen SDM**, Cetakan Enam, Penerbit PT Bumi Aksara, Jakarta, 2003
- Manullang, **Manajemen Personalia**, Cetakan Ketujuh, Edisi Kedua, Penerbit Erlangga Jakarta, 1999
- Martoyo, Susilo, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Empat, Penerbit BPFE, Yogyakarta, 2000
- Nitisemito, Alex S, **Manajemen Personalia**, Jilid Pertama, Penerbit Sinar Bandung, Bandung, 1998
- Simamora, Hery, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Penerbit STE YKPN, Jakarta, 2000
- Umar, Handoko, **Latihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia**, Edisi Pertama, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1998
- Tulus, Agus, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Kedua, Penerbit PT Grasindo, Jakarta, 1998.
- Teguh, sulistiyanti, Ambar & Rosidah, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Penerbit Graha Ilmu, Jakarta, 2003