

PENGARUH PEMBERIAN INSENTIF TERHADAP PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PT PETROKOPINDO CIPTA SELARAS GRESIK

I Made Narsana, Suhardi

ABSTRACT

Human resources are the labor force that is used to achieve optimal results in their work, meaning the output will be better achieved. Disarrnping that when the ability of the dirniliki by an employee who can be taught to other labor and if it went well then the company will be able to more quickly growing.

Relative to employee productivity problems: the problem of absenteeism has a huge influence. It also reflects the compliance / discipline of the employee, if an employee is absent continuously so that should receive the serious attention of the company, because if it is allowed will affect the morale of other employees who had always dutifully come to be undisciplined. Many ways by which companies to motivate employees to show better work than before, motivating tool is one of them is an incentive, the incentive is in addition to the revenue earned by the employee sebgar reward for work performance dicapainya. Tujuan this study was to determine whether the incentives have an effect on productivity and related work on PT Gresik Petrokopindo Copyright harmony.

The approach used in this study is a descriptive study on the basis that research using descriptive method aims to solve a problem by collecting or classifying up to then processed, analyzed the data to interpret it, so the last DAPT is attractive to some conclusions based on research data. The conclusion from this study that can be taken are: 1) In order to achieve the goals set both short-term goals and long-term goals. Companies having problems still many employees who missed work every day, so the company can not achieve the production target has been set. 2) As a result of the number of absences, productivity menurun. 3) Based on the results of calculations performed by the author, was the size of the attendance can affect productivity, to the company should really consider the problem ini. 4) To reduce the number of absences a way is by providing incentives that really focused on karyawan. 5) The size of the productivity can be affected by the incentives given to employees of the company.

Keywords: Incentives, improvement, productivity.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Dengan perkembangan di bidang teknologi ekonomi dan komputerisasi yang semakin pesat, sehingga memaksa perusahaan menggunakan manajemen sumber daya manusia lebih efisien dan efektif. Dalam kondisi dan kenyataan ini salah satu masalah yang mempunyai peranan sangat penting dan harus dipertahankan oleh perusahaan yaitu bagaimana upaya untuk dapat mempertahankan atau pun meningkatkan produktivitas kerja bagi karyawannya, sebab peranan dari sumber daya manusia dalam upaya mencapai tujuan perusahaan sangatlah penting sehingga dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor penting untuk terjaminnya kelangsungan suatu perusahaan.

Dalam persaingan bisnis yang semakin tajam ini, hanya produk dan jasa unggulan saja yang nantinya akan mampu bertahan, karena makin selektifnya konsumen dan pengguna jasa, sementara kemampuan perusahaan untuk menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas unggul sepenuhnya tergantung kepada sumber daya manusia perusahaan tersebut sebagai penggerak produksi. Dengan memacu semangat berkompentensi dalam sumber daya manusia di perusahaan, berarti harus menanamkan motivasi sumber daya manusia untuk mewujudkan dirinya yang pada akhirnya akan menimbulkan kemajuan dan kemampuan bersaing perusahaan.

Pada umumnya pengertian kegiatan manajemen mengandung arti sebagai pencapaian tujuan dengan suatu badan usaha tertentu. Berhasil tidaknya suatu organisasi perusahaan dalam menjalankan proses manajemen sebagian besar bergantung dari orang-orang yang menjadi pelaku atau anggota di dalamnya.

Sudah menjadi keharusan bahwa suatu perusahaan akan selalu memikirkan keadaan tenaga kerja sebagai pelaku utama dalam proses produksi. Oleh karena itu, sumber daya manusia mendapat perhatian secara khusus, dimana untuk mencegah

timbulnya masalah dalam perusahaan bersangkutan.

Mengingat peranan manusia yang begitu besar terhadap jalannya perusahaan, maka manajemen dalam perusahaan melakukan produktivitas yang tinggi dari tenaga kerja yang digunakan, dimana di dalam perusahaan akan terlihat dari produksi yang dihasilkan baik itu menyangkut kualitas maupun kuantitas dari produksi itu sendiri.

Dalam suatu perusahaan seorang tenaga kerja bukan sekedar alat melainkan merupakan suatu pencerminan dari suatu lingkup masyarakat yang kompleks serta menginginkan terciptanya kerja yang harmonis. Untuk mewujudkan hal tersebut perlu adanya dari semua pihak untuk melaksanakan aturan atau pedoman yang dalam upaya mengintegrasikan aspek yang dimiliki manusia dalam lingkungan kerja atau lingkup perusahaan, karena tidak mudah mengatur tenaga kerja sebab antar karyawan yang lainnya berbeda dalam hal sikap, kepribadian, kecakapan, tingkat pendidikan dan sebagainya.

Apabila sumber daya manusia dalam hal ini tenaga kerja yang dipergunakan dapat mencapai hasil yang optimal dalam kerjanya, berarti dalam hasil produksi yang dicapai akan lebih baik. Disamping itu bila kemampuan yang dimiliki oleh seorang karyawan dapat diajarkan kepada tenaga kerja yang lain dan kalau ini berlangsung dengan baik maka perusahaan akan dapat lebih berkembang dengan cepat.

Sehubungan dengan masalah produktivitas kerja karyawan : masalah absensi karyawan mempunyai pengaruh yang sangat besar. Hal itu juga mencerminkan kepatuhan/kedisiplinan dari karyawan tersebut, apabila ada karyawan yang selalu absen terus menerus sehingga perlu mendapat perhatian yang serius dari pihak perusahaan, sebab apabila hal tersebut dibiarkan akan mempengaruhi moral kerja karyawan lainnya yang sebelumnya selalu patuh ikut menjadi tidak disiplin. Banyak cara yang ditempuh oleh perusahaan untuk memotivasi karyawan agar memperlihatkan hasil kerja yang lebih

baik dari pada sebelumnya, alat memotivasi tersebut salah satunya adalah insentif, insentif merupakan tambahan pendapatan yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas prestasi kerja yang dicapainya.

Berdasarkan latar belakang diatas maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah dengan pemberian insentif mempunyai pengaruh dan berhubungan terhadap produktivitas kerja pada PT Petrokopindo Cipta Selaras Gresik.

METODE PENELITIAN

Untuk memudahkan pelaksanaan penelitian yang merupakan suatu upaya untuk mengumpulkan, mencatat dan menganalisa data-data atau fakta-fakta mengenai obyek penelitian, maka diperlukan adanya suatu metode yang tepat dan benar, karena tanpa adanya suatu metode yang tepat dan sesuai dengan penelitian yang dilakukan akan mendapat kesulitan dalam pelaksanaannya dan kurang menjamin adanya arah pekerjaan yang baik, sebagaimana yang diharapkan.

Dalam kaitannya dengan pelaksanaan penelitian, keberadaan suatu metode dipandang sebagai pedoman atau landasan, baik dalam hal pengumpulan data maupun dalam hal penganalisaan data. Sebagaimana diketahui bahwa metode penelitian mempergunakan persyaratan-persyaratan yang begitu tepat searah dengan tujuan yaitu menemukan, mengembangkan dan menguji kebenaran agar dapat memberikan hasil yang maksimal. Berdasarkan pada hal tersebut diatas, maka hasil penelitian diharapkan dapat memperoleh ketepatan, kebenaran dan pengetahuan yang bernilai ilmiah tinggi.

Selanjutnya untuk mengetahui permasalahan yang lebih mendalam dan memperoleh hasil penelitian serta untuk menginterpretasikan masalah dalam bentuk obyek penelitian maka dipergunakan metode penelitian yang meliputi :

Jenis Penelitian

Yang dimaksud jenis penelitian yaitu suatu cara yang dapat dipergunakan untuk melaksanakan kegiatan penelitian agar lebih terarah dalam pelaksanaannya, karena jenis penelitian atau metode penelitian merupakan cara utama yang dapat dipergunakan untuk pencapaian tujuan penelitian. Dalam hal ini untuk lebih mengarahkan pembahasan dalam penelitian deskriptif dengan pertimbangan bahwa penelitian yang menggunakan metode diskriptif bertujuan untuk memecahkan suatu permasalahan dengan jalan mengumpulkan menyusun atau mengklasifikasikannya untuk kemudian diolah, menganalisa menginterpretasikan data itu, sehingga dapat sampai tarakhir yaitu menarik kesimpulan yang didasarkan atas penelitian data. Namun ada suatu hal yang harus diperhatikan bahwa dalam penelitian yang menggunakan metode diskriptif, dalam penelitian yang menggunakan metode diskriptif, yaitu pengambilan kesimpulan tidak merupakan keharusan yang wajib untuk dilakukan, karena pada dasarnya penelitian diskriptif hanya dimaksudkan untuk melukiskan keadaan obyek permasalahannya.

Adanya sifat-sifat tertentu yang dapat dipandang sebagai ciri khas dari metode diskriptif menurut Prof. Dr. Winarno Surachmad, M.Sc. Ed, yakni bahwa metode itu:

1. Memusatkan diri pada pemecahan masalah-masalah yang ada masa sekarang, pada masalah-masalah yang aktual.
2. Data yang dikumpulkan mula-mula disusun, dijelaskan dan kemudian dianalisa (karena itu metode ini sering disebut pada metode analitik)

Variabel dan Pengukuran

Berdasarkan permasalahan beserta perumusannya maka untuk memudahkan penganalisaan guna menginterpretasikan data yang ada dapat ditentukan dengan variabel-variabel sebagai berikut .

1. Variabel Bebas

Variabel bebas adalah variabel yang tidak ada unsur ketergantungan dengan variabel-variabel lainnya, namun demikian dapat mempengaruhi faktor lainnya. Sebagaimana telah dikemukakan pada bab terdahulu tentang masalah perusahaan, yaitu turunnya semangat dan gairah tenaga kerja dapat mempengaruhi produktivitas perusahaan sebagaimana sebagai variabel bebasnya adalah indikator semangat dan gairah kerja.

a) Absensi

Yang dimaksud absensi adalah ketidak-hadiran tenaga kerja pada jam kerja dengan berbagai alasan ataupun ketidak adaan karyawan dalam tempat bekerja. Adapun sebab-sebab ketidakhadiran karyawan, yaitu :

- 1) Sakit apabila tidak masuk kerja disebabkan sakit atau terganggu kesehatannya.
- 2) Ijin apabila tidak masuk kerja disebabkan sesuatu hal dan telah membuat ijin tertulis.
- 3) Alpa, apabila tidak masuk kerja tanpa pemberitahuan apapun pada perusahaan.

Sedangkan untuk menghitung baik tidaknya absensi karyawan selama satu tahun adalah dengan rumus yang dikemukakan dalam bukunya Heidjrahman dan Suad Husnan, sebagai berikut :

$$\text{Absensi} = \frac{\text{Hari kerja yang hilang}}{\text{Hari karyawan bekerja} + \text{Hari karyawan tidak bekerja}} \times 100\%$$

Menurut Undang-undang perburuhan di dunia tepatnya pada ILO (*Internal Labour Organization*) bahwasanya ketentuan absensi mencapai < 2% maka dianggap sudah normal dan memenuhi syarat dalam ketentuan absensi yang sempurna. Selanjutnya dijelaskan oleh Edwin B. Flippo sebagai berikut : “Kalau angka menunjukkan 3% sampai dengan 6% ke atas sangatlah perlu diperhatikan dengan serius guna pemecahan masalah”.

b) Perputaran tenaga kerja (*Labour turn over*)

Yang dimaksud dengan perputaran tenaga kerja adalah keluar masuknya tenaga kerja disuatu perusahaan. Sedangkan untuk menghitung baik buruknya perputaran tenaga kerja selama satu tahun adalah dengan menggunakan rumus Edwin B. Flippo sebagai berikut :

$$\text{LTO} = A + B \times \frac{P1 + P2}{2} \times \frac{365}{M}$$

Selanjutnya perputaran tenaga kerja dikatakan tinggi apabila mencapai 2% ke atas.

c) Tingkat kerusakan yang tinggi

Sering terjadinya kerusakan adalah merupakan tingkat kesalahan tenaga kerja terhadap hasil yang dikerjakannya, baik yang terjadinya dalam proses maupun setelah dalam proses. Dalam hal ini tingkat kesalahan secara umum tidak boleh melebihi 5% dari target yang telah ditetapkan.

2. Variabel Tergantung

Variabel tergantung adalah variabel yang dapat terpengaruh oleh perubahan variabel bebas yang artinya apabila variabel bebas berubah, maka variabel tergantung juga berubah. Sebagai variabel tergantung adalah meningkatkan produktivitas dan pengukurannya didasarkan pada realisasikan dari tahun ke tahun.

Sumber Data

Yang dimaksud dengan sumber data adalah asal mula diperolehnya data untuk keperluan penelitian yang akan direncanakan, dilihat dari sumber untuk mendapat data terdiri dari :

- a) Pimpinan perusahaan dan stafnya, yaitu bagian personalia.
- b) Karyawan perusahaan
Khususnya dari data karyawan perusahaan, maka jumlah karyawan yang dijadikan responden adalah 40 karyawan dari jumlah tenaga kerja yang

ada dalam perusahaan khususnya bagian produksi, berdasarkan kelompok, umur dan tingkat pendidikan.

Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperlancar kegiatan penelitian yang dilaksanakan pada perusahaan PT Petrokopindo Cipta Selaras, maka diperlukan teknik pengumpulan data. Dalam hal ini penulis memperoleh data dari pimpinan dan stafnya serta tenaga kerja bagian produksi khususnya. Pengumpulan data dalam penelitian ini secara keseluruhan dilakukan dengan terjun ke lapangan, dengan melalui cara yaitu :

1. Interview Guide

Adalah suatu daftar pertanyaan yang penulis pergunakan sebagai pedoman untuk memperoleh data dengan mengadakan interview secara langsung kepada orang-orang atau pihak yang bersangkutan.

2. Observasi

Adalah melakukan pengamatan secara langsung ke lokasi penelitian sehingga mendapatkan data-data yang diperlukan pada tenaga kerja bagian produksi.

3. Questioner

Adalah susunan daftar pertanyaan yang diberikan kepada bagian-bagian atau orang-orang tertentu yang bersangkutan dan kemudian diambil kembali setelah diisi dengan jawaban secara tertulis.

Metode Analisa

Metode ini dipergunakan untuk menunjukkan apakah ramalan kita tersebut didukung oleh data atau tidak atau variabel yang dinyatakan dalam permasalahan dan akibat masalah ada hubungan atau tidak, maka untuk mengujinya penulis menggunakan metode analisa kualitatif dan metode analisa kuantitatif.

1. Metode Kualitatif

Adalah suatu metode yang didasarkan pada teori yang telah dikemukakan oleh para ahli dibidang manajemen personalia, yang dapat pengambilan keputusan.

2. Metode Kuantitatif

Adalah suatu analisa yang didasarkan pada rumus-rumus untuk menghitung atau mengetahui apakah kedua variabel yang saling ketergantungan pada perusahaan ini apakah ada hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapatlah dihitung terlebih dahulu regresi linier yang perumusannya sebagai berikut :

$$LTO = A + B \times \frac{P1+P2}{2} \times \frac{365}{M}$$

dimana

b = Koefisien Regresi

x = Variabel Bebas

Y = Variabel tergantung

N = Jumlah sample yang diambil

Apabila nilai koefisien regresi menunjukkan positif (b positif) berarti antara variabel x dan y mempunyai hubungan garis lurus positif (hubungan searah) yang artinya :

Jika nilai x naik maka nilai y akan naik.

Jika nilai x turun maka nilai y akan turun.

Sedangkan apabila nilai b negatif berarti antara variabel x dan y mempunyai hubungan garis lurus negatif hubungan tidak searah yang artinya:

Jika nilai x naik maka nilai y akan turun.

Jika nilai x turun maka nilai y akan naik.

Selanjutnya untuk mengetahui seberapa jauh keretakan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapatlah dihitung menggunakan korelasi atau pengukuran keeratan hubungan antara dua variabel, hal ini dapat digunakan formula perumusan “preson” atau dapat disebut dengan Product Moment Coefisient of Corelation sebagai berikut :

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(n \sum x^2 - (\sum x)^2)} \sqrt{(n \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

dimana:

r = koefisien korelasi yang merupakan pengukuran antara kedua variabel
X = variabel bebas
Y = variabel tergantung
N = Jumlah sampel yang diambil

Hasil dari nilai r yang diperoleh ini dapat berkisar dari - 1 (negatif 1 melalui 0) hingga + 1 (positif 1)

Dalam hal ini Drs. Anto Dajan mengatakan bahwa :

Bila :

r = 0 atau mendekati 0, maka hubungan kedua variabel sangat lemah atau tidak ada hubungan.

r = + 1 atau mendekati +1, maka hubungan kedua variabel tersebut dikatakan sangat kuat sebli dan positif.

r = -1 atau mendekati -1, maka hubungan kedua variabel tersebut dikatakan sangat kuat dan negatif.

Disamping analisa dengan rank korelasi tersebut diatas, maka untuk mengetahui kenaikan volume produksi dari tahun ke tahun dapatlah dihitung angka indeks produksi dengan formula perkembangan kenaikan atau penurunan dari volume perurnusan sebagaimana dikemukakan oleh J. Suprpto sebagai berikut

$$I_t = \frac{Q_t}{Q_0} \times 100\%$$

Dimana:

I_t = Angka indeks sederhana
Q₀ = Produksi pada waktu tahun dasar
Q_t = Produksi pada waktu tahun bersangkutan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Keadaan Umum Perusahaan

Perusahaan PT Petrokopindo Cipta Selaras adalah salah satu anak perusahaan Yayasan Petrokimia Gresik (PT Petrokimia Gresik Group), awal bulan April 1990, yang berlokasi di Jalan Dr. Wahidin Sudirohusodo No. 126 Gresik, yang bergerak dibidang usaha perdagangan, grosir, distributor, dan supplier, perindustrian, pengangkutan umum/ekspedisi, perbengkelan, sesuai akta Notaris No. 36 tanggal 18 April 1990 oleh Kantor Notaris Djamilah Nahdi, SH tentang Akta Pendirian Perusahaan PT Petrokopindo Cipta Selaras, maka dengan bekal pengalaman yang telah diperoleh dengan ditambah sedikit modal serta kemampuan dalam memimpin suatu organisasi maka berdirilah perusahaan PT Petrokopindo Cipta Selaras Gresik.

Setelah ijin menjalankan kegiatan usahanya diperoleh pada tahun 1990 perusahaan mulai meningkatkan operasinya dengan mengembalikan mutu yang turun tadi, barulah hasil yang dicapai memasuki pasaran dalam operasinya selama kurang lebih satu tahun, perusahaan dapat membeli lagi satu unit mesin cetak.

Bersamaan dengan itu pula perusahaan menambah inventaris berupa mesin plong.

Penarikan Tenaga Kerja

Dalam membicarakan mengenai penarikan tenaga kerja ini akan diuraikan mengenai seleksi, latihan, promosi dan proses pemindahan karyawan.

1. Seleksi

Seleksi berarti memilih diantara calon tenaga kerja yang dianggap mampu untuk menduduki jabatan tertentu.

2. Latihan

Bagi pekerja baru diadakan latihan dan bimbingan selama masa percobaan, sedangkan latihan dilaksanakan oleh perusahaan bersifat *on the job training*, yang caranya sebagai berikut.

- a) Tenaga kerja yang baru dibimbing oleh mandor dan montir selama masa percobaan tersebut disamping mereka digabung dengan tenaga kerja yang sudah berpengalaman.
- b) Tenaga kerja yang cakap dan pendidikan yang memenuhi syarat, diangkat sebagai mandor apabila format memungkinkan.
- c) Mandor yang cakap diangkat sebagai montir mesin dan mewakili kepala kelompok (apabila ketua kelompok tidak ada)
- d) Semua kepala kelompok sampai dengan kepala bagian mendapat kursus tentang keadministrasian dan manajemen.

3. Promosi dan transfer

Yang berwenang mengadakan promosi pada perusahaan adalah :

- a) Bagian personalia dengan memperhatikan penilaian-penilaian yang dilakukan oleh bagian lain dan pengawasan.
- b) Kepala bagian diangkat oleh pimpinan
- c) Pimpinan yang diangkat oleh dewan redaksi

Sedangkan transfer dilakukan dengan mendasarkan pada penilaian pegawai untuk memberikan motivasi kerja bagi tenaga kerja atas dasar usulan bagi yang menangani.

Insentif Yang diberikan

Secara sederhana insentif dapat diartikan sebagai suatu balas jasa atau suatu sistem balas jasa terhadap tenaga kerja guna mendorong tenaga kerja untuk berprestasi lebih tinggi. Adapun insentif yang dilaksanakan oleh perusahaan PT Petrokopindo Cipta Selaras Gresik adalah :

1. Gaji

Perusahaan PT Petrokopindo Cipta Selaras Gresik dalam memberikan gaji berdasarkan bulanan. Gaji tersebut diberikan kepada Kepala Bagian, Mandor, Pengawas montir dan tenaga kerja tidak langsung. Adapun skala gaji pokok adalah minimal

sebesar Rp. 90.000,- dan maksimal sebesar Rp. 250.000,- per bulan

2. Upah

Yang dimaksud upah yaitu pemberian balas jasa kepada tenaga kerja dan biasanya dihitung perhari. Pemberian upah kepada tenaga kerja yang dilaksanakan perusahaan PT Petrokopindo Cipta Selaras, Gresik adalah berdasarkan :

a) Waktu harian

Adapun besarnya upah yang diberikan adalah sebesar Rp. 3.000,- sampai Rp.5.000,- per hari. yang pembayarannya dilakukan tiap seminggu sekali yaitu hari sabtu.

b) Borongan

Upah ini diberikan pada tenaga kerja bagian produksi. Hal ini perusahaan menetapkan dengan perhitungan adalah sebesar Rp. 90 sampai Rp. 225 dikalikan hasil yang dicapai dibayar tiap hari sabtu.

3. Tunjangan sakit

Bagi tenaga kerja yang kecelakaan pada perusahaan meskipun kecelakaan disebabkan oleh tindakan dari tenaga kerja tersebut, maka pengobatannya ditanggung oleh perusahaan.

4. Lain-lain

- a) Tenaga kerja yang tidak masuk tanpa alasan maka tenaga kerja tersebut gajinya dipotong.
- b) Pada waktu hari Raya Idul Fitri diberi tunjangan hari raya.

Dalam aktivitas sehari-hari bagi tenaga kerja langsung (bagian produksi) menunjukkan presensi hadir yang sedemikian rupa sehingga dapat diketahui data absensi tenaga kerja langsung tahun 2008 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1
Tingkat Absensi Tenaga Kerja Langsung Produksi Tahun 2008

No.	Bulan	Hari Kerja	Jumlah Tenaga Kerja	Absensi			Tk Per Bulan	Absen	Sisa Masuk
				I	A	S			
1	Januari	26	96	47	38	61	2496	146	2350
2	Februari	24	86	38	46	54	2464	138	1926
3	Maret	27	85	49	56	63	2295	168	2127
4	April	26	96	47	46	51	2496	144	2352
5	Mei	23	84	32	42	39	1932	113	1819
6	Juni	26	85	48	47	61	2210	156	2054
7	Juli	26	87	53	47	65	2262	165	2097
8	Agustus	27	83	51	48	55	2241	154	2487
9	September	26	82	46	44	68	2132	158	1974
10	Oktober	26	81	40	48	47	2106	135	1971
11	Nopember	26	83	52	47	54	2158	153	2005
12	Desember	24	80	34	44	41	1920	119	1801
		307	-	537	553	659	26312	1749	24563

Sumber : Bagian Personalia

Selanjutnya penulis sajikan data dari jumlah keluar masuknya tenaga kerja khususnya bagian produksi pada tahun 2008 dengan data terlihat pada tabel 2 sebagai berikut :

Tabel 4.2
Tingkat Keluar Masuk Tenaga Kerja Tahun 2008

No.	Bln	Hari Kerja	Jumlah	LTG	
				Keluar	Masuk
1.	Januari	26	96	13	3
2.	Februari	24	86	4	3
3.	Maret	27	85	1	12
4.	April	26	96	15	3
5.	Mei	23	84	-	1
6.	Juni	26	85	-	2
7.	Juli	26	87	5	1
8.	Agustus	27	83	1	-
9.	September	26	82	2	-
10.	Oktober	26	81	1	3
11.	November	26	83	4	1
12.	Desember	24	80	1	1
		307	1028	48	30

Sebagaimana target produksi yang telah ditetapkan pada tahun 2004 adalah sebesar 21.600 unit dengan standar kerusakan produksi sebesar 5%, namun dalam realisasinya tidaklah demikian. Adapun tingkat kerusakan produksi dapat disajikan dalam tabel 3 berikut :

Tabel 4.3
Tingkat Kerusakan Produksi Tahun 2008 (dalam satuan unit)

No.	Bln	Realisasi Produksi	Kerusakan	
			Unit	%
1.	Januari	1454	70	4,81
2.	Februari	1450	94	6,48
3.	Maret	1430	114	7,97
4.	April	1620	114	7,44
5.	Mei	1890	85	4,50
6.	Juni	1430	106	7,41
7.	Juli	1400	112	8,00
8.	Agustus	1450	100	6,90
9.	September	1420	105	7,40
10.	Oktober	1484	92	6,20
11.	November	1446	85	6,57
12.	Desember	1850	87	4,70

Sumber data : Bagian produksi perusahaan PT Petrokopindo Cipta Selaras Gresik

Sebab-sebab Masalah

Secara nyata setiap timbulnya suatu masalah atau tantangan akan dipengaruhi oleh beberapa sebab dari pada masalah tersebut. Seperti halnya dengan perusahaan PT Petrokopindo Cipta Selaras Gresik ini dalam menghadapi masalah yang cukup serius, guna menjalin kelangsungan dan perkembangan di masa mendatang diharapkan pada beberapa sebab masalah yang harus segera ditangani yang antara lain :

a) Kurang terarahnya insentif yang diberikan kepada tenaga kerja.

Seperti diketahui bahwa memberikan insentif berupa :

- Upah yang diberikan berdasarkan upah harian dengan tanpa memperhatikan prestasi kerja seorang tenaga kerja. Adapun upah yang diberikan sebesar Rp. 3000,-sarnpai dengan Rp. 5000,- sehari.
- Tunjangan Sakit
- Apabila tenaga kerja mengalami kecelakaan di tempat kerja, meskipun kecelakaan disebabkan dari tenaga kerja sendiri, maka pengobatannya ditanggung perusahaan.
- Pada hari raya, baik hari raya Islam maupun hari raya Kristen diberikan

tunjangan yang pelaksanaan tambahan tunjangan tersebut didasarkan pada prestasi kerja dan absensi.

Dengan kurang terarahnya insentif yang diberikan kepada tenaga kerja maka akan menyebabkan tenaga kerja tersebut kurang mendapatkan kepuasan dalam melakukan pekerjaannya, sehingga hal ini menyebabkan mereka tidak lagi semangat dan kegairahan bekerja dengan prestasi yang lebih tinggi. Juga dengan adanya insentif yang kurang terarah ini akan menimbulkan ketidakpuasan yang pendapatannya dirasa kurang tinggi. Dengan demikian jika waktunya tidak ada, maka mereka cenderung tidak masuk dalam bekerja ataupun dengan adanya mencari pekerjaan akan menimbulkan kelelahan, sehingga semangat dan kegairahan dalam bekerja menurun.

b) Kondisi kerja yang kurang baik

Kondisi kerja yang buruk mempunyai efek kurang baik, bukan saja terhadap fisik tenaga kerja tetapi juga semangat berpengaruh terhadap semangat dan gairah kerja dari tenaga kerja. Dalam hal ini kondisi kerja perusahaan PT Petrokopindo Citra Selaras Gresik adalah

kurang baik bila ditinjau dari segi kesehatan, kondisi suhu pabrik udara dan kebisingan suara mesin. Adanya kondisi kerja dalam melaksanakan pekerjaannya kurang tenang. Hal ini dapat dilihat pada keadaan ruangan yang suhu udaranya tinggi, udara yang tidak segar karena kurang bersihnya lingkungan perusahaan dan suara mesin yang gemuruh karena tidak adanya peredam suara.

Pada umumnya setiap tenaga kerja tentu menghendaki tempat kerja yang menyenangkan yaitu tempat kerja mereka sehari-hari, tempat mereka bekerja dengan tenang, udara selalu segar, bebas dari kebisingan, tempat kerja yang cukup aman, jam kerja yang tidak terlalu lama diperhatikan hal-hal tersebut diatas maka tenaga kerja merasa kurang tenang dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga tidak ada lagi semangat dan gairah yang kurang menyenangkan, dimana hal tersebut mempengaruhi tenaga kerja sering mencari waktu untuk mendapatkan ketenangan dalam bekerja dengan jalan mencari udara segar. Hal ini mengakibatkan rendahnya prestasi kerja yang terjadi akibat kurang baiknya kondisi kerja yang ada dalam perusahaan.

Akibat Masalah

Searah dengan perputaran yang terjadi, bahwa dengan timbulnya suatu masalah dipengaruhi oleh beberapa faktor yang kemudian diformulasikan sebagai sebab-sebab masalah yang mana permasalahan ini maupun sebab-sebab masalah berdasarkan atas akibat masalah yang dirumuskan dan meliputi atas :

1. Prestasi tenaga kerja yang rendah

Adanya tingkat absensi yang tinggi tingkat perputaran tenaga kerja yang tinggi, sering terjadinya kerusakan. Hal-hal tersebut yang mengakibatkan prestasi kerja yang rendah, ataupun yang menimbulkan keadaan tersebut diatas yaitu adanya tenaga kerja yang baru sehingga belum mampu mengerjakan atau belum pengalaman seperti tenaga kerja yang lama. Sehingga target produksi yang telah ditetapkan tidak bisa tercapai. Untuk

menghitung tingkat prestasi kerja maka diperlukan realisasi hari kerja yang ada dalam perusahaan tersebut, adapun untuk menghitung tingkat prestasi kerja yang ada dalam perusahaan dengan rumusan sebagai berikut :

Realisasi hari kerja = hari kerja yang tersedia absensi + hari kerja lembur.

Hal ini karena prestasi kerja rendah merupakan akibat dari kurangnya semangat dan gairah kerja dalam menjalankan pekerjaannya.

2. Produksi yang rendah, sehingga target produksi tidak tercapai.

Adanya tingkat absensi yang tinggi, tingkat perputaran tenaga kerja, sering terjadi kerusakan, maka jelas akan berpengaruh langsung terhadap aktivitas perusahaan. Sebagai salah satu faktor-faktor tersebut diatas akan mengakibatkan tenaga kerja yang cakap terpaksa digantikan oleh tenaga kerja yang baru dimana ini jelas mengakibatkan stabilitas usaha yang sering terganggu, karena banyak waktu yang terbuang sia-sia. Sebagai akibat lebih lanjut maka target produksi yang telah ditetapkan tidak bisa tercapai. Hal ini dapat dilihat sebagaimana telah disinggung di muka, bahwa produktivitas tenaga kerja adalah rendah, maka sejalan dengan persoalan di atas kalau ditinjau penggunaan fasilitas dan rendahnya efisiensinya. Kalau dilihat pada tabel 6 tentang target dan realisasi dapat diketahui bahwa :

- Kapasitas mesin per hari rata-rata 100 unit.
- Target produksi 1 tahun 21.600 unit
- Jumlah hari kerja 1 tahun 307 hari
- Rata-rata target produksi per harinya adalah sebesar :

$$\frac{21.600}{307} \times 1 \text{ unit} = 70 \text{ unit}$$

Hal ini berarti pemakaian mesin-mesin belum berada dalam keadaan memenuhi kapasitas sehingga untuk meningkatkan produktivitas kerja sampai pada target produksi yang telah ditetapkan, tidak perlu menambah mesin-mesin.

- a) Sedangkan realisasi produksi 1 tahun adalah sebesar 18.324 tahun 2008
 b) Jumlah rata-rata realisasi produksi per hari adalah sebesar :

$$\frac{19.324}{307} \times 1 \text{ unit} = 59,69 \text{ unit}$$

- c) Efisiensi realisasi produksi

$$\frac{59,69}{100} \times 100\% = 59,69\%$$

Diketahui:

$$Qt (2007) = 21.092$$

$$Qo (2006) = 20.830$$

$$\text{Jadi It} = \frac{21.092}{20.830} \times 100\% = 101,21\%$$

Diketahui:

$$Qt (2008) = 18.324$$

$$Qo (2007) = 21.082$$

$$\text{Jadi It} = \frac{18.324}{21.082} \times 100\% = 86,92\%$$

Untuk memperjelas keterangan tersebut diatas, maka penulis sajikan tabel tentang target dan realisasi produksi dari tahun 2004-2008 pada tabel 4 berikut ini :

Tabel 4.4 Target dan realisasi produksi Tahun 2004-2008

No.	Tahun	Target Produksi	Realisasi
1	2004	21.600	20.200
2	2005	21.600	19.750
3	2006	21.600	20.830
4	2007	21.600	21.082
5	2008	21.600	18.324

Dari tabel tersebut dapatlah dihitung angka indeks sederhana terhadap kenaikan dan penurunan hasil produksi sebagai berikut :

$$It = \frac{Qt}{Qb} \times 100\%$$

Diketahui:

$$Qt (2005) = 19.750$$

$$Qo (2003) = 20.200$$

$$\text{Jadi It} = \frac{19.750}{20.200} \times 100\% = 97,77\%$$

Diketahui:

$$Qt (2006) = 20.830$$

$$Qo (2005) = 19.750$$

$$\text{Jadi It: } \frac{20.830}{19.750} \times 100\% = 105,47\%$$

Dari perhitungan di atas apabila dibandingkan angka indeks realisasi produksi tiap-tiap tahun dengan tahun dasar sebelumnya terlihat bahwa untuk tahun 2005 ke tahun 2006 ada kenaikan, demikian pula pada tahun selanjutnya dengan penurunan yang demikian besar terutama tahun 2008. Hal ini menunjukkan adanya permasalahan yang cukup serius yang harus segera diatasi. Dari pembahasan tersebut diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa produktivitas kerja adalah rendah dengan kata lain perusahaan dalam melaksanakan aktivitas produksinya masih belum menggunakan produk secara efektif, karena belum bisa mencapai target produksi.

Alternatif Pemecahan Masalah

Setelah mengetahui masalah yang dihadapi oleh perusahaan sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya maka dalam bab ini penulis mencoba mengetengahkan beberapa alternatif pemecahan masalah yang ada. Alternatif-alternatif tersebut adalah :

- Pemberian sanksi yang tegas.
- Kenaikan upah.
- Pemberian insentif yang terarah.
- Membina hubungan yang harmonis antara pimpinan dan bawahan.
- Menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan.

1. Pemberian sanksi yang tegas

Pemberian sanksi yang tegas dimaksudkan untuk meningkatkan kedisiplinan karyawan. Pemberian sanksi ini harus benar-benar dilakukan dengan tegas dan konsekuen; karena kalau tidak akan berakibat lebih jelek dari perusahaan dari pada tanpa sanksi. Setiap perusahaan hendaknya memberikan sanksi atau tindakan terhadap setiap pelanggaran, agar pelanggaran tidak terjadi berlarut-larut tanpa adanya suatu tindakan yang tegas dan hal-hal ini akan banyak merugikan perusahaan.

Kebaikan:

- Dengan adanya sanksi yang tegas dapat mendorong karyawan bekerja lebih disiplin.
- Dapat mengurangi tingkat absensi, karena mereka takut tekanan sanksi apabila tidak masuk kerja sembarangan.
- Dapat menurunkan absensi kerja memungkinkan dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Kelemahan:

- Apabila sanksi tidak dilakukan dengan tegas dan konsekuen akan berakibat jelek terhadap perusahaan.
- Membuat karyawan selalu diliputi rasa ketakutan.
- Dengan adanya sanksi kadang-kadang membuat karyawan menjalankan peraturan dengan terpaksa.

2. Kenaikan Upah

Upah merupakan salah satu faktor terpenting bagi pekerja, karena pada umumnya seseorang bekerja dengan harapan memperoleh imbalan jasa dari perusahaan yang berupa upah untuk memenuhi kebutuhannya. Dengan adanya upah yang tinggi akan dapat membuat lebih tenang dalam bekerja, dan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik.

Kebaikan:

- Dapat merangsang karyawan untuk bekerja dengan lebih baik serta aktif masuk kerja.

- Membuat pekerja tenang dalam bekerja sehingga keluar masuknya karyawan dapat dihindari atau dikurangi.
- Dapat membantu karyawan memenuhi kebutuhan materinya, sehingga mereka lebih tenang dalam bekerja.

Kelemahan:

- Membutuhkan dana yang cukup besar untuk pembayaran upah.
- Dengan adanya biaya upah yang tinggi akan memperbesar biaya produksi.
- Dengan adanya biaya produksi yang tinggi akan memperbesar harga pokok penjualan.
- Dengan adanya biaya upah yang tinggi dapat mengurangi keuntungan yang diterima oleh perusahaan.

3. Pemberian insentif yang terarah

Insentif merupakan upah perangsang yang bertujuan meningkatkan produktivitas kerja karyawan walaupun produktivitas kerja tidak selalu tergantung pada faktor ini, tetapi insentif inipun penting sekali untuk merangsang karyawan agar menggunakan kecakapan yang sebaik-baiknya. Untuk itu perusahaan harus benar-benar memperhatikan masalah insentif ini kalau ingin meningkatkan produktivitas kerja karyawannya.

Kebaikan:

- Insentif dapat merangsang karyawan untuk aktif bekerja, karena mereka berharap dapat menerima insentif tersebut.
- Dengan adanya insentif yang terarah dapat menaotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.
- Dapat merangsang karyawan menggerakkan semua kecakapan yang dimilikinya, sehingga produktivitas dapat ditingkatkan.

Kelemahan:

- Memerlukan tambahan dana untuk pemberian insentif
- Dengan adanya insentif apabila tidak benar-benar terarah malah akan merugikan perusahaan.

4. Mengadakan hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan

Hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan perlu sekali dibina, karena hal itu juga dapat mendorong karyawan mempunyai tanggung jawab terhadap perusahaan, karena mereka merasa satu keluarga dalam perusahaan. Kemajuan dan kemunduran yang dialami perusahaan akan dirasakan juga oleh mereka, sehingga mereka berusaha bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan perusahaan. Untuk itu hubungan yang baik antara pimpinan dan bawahan perlu sekali dibina, agar kelangsungan perusahaan tidak terganggu.

Kebaikan:

- Dengan adanya hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan, maka dalam perusahaan akan terjalin rasa kekeluargaan, keakraban dan kerjasama yang baik antara pimpinan perusahaan dan bawahan.
- Dengan adanya hubungan yang harmonis, maka semua pekerja merasa turut memiliki perusahaan sehingga mereka berusaha menjaga sebaik mungkin.
- Dapat meningkatkan semangat dan gairah kerja karyawan.

Kelemahan:

- Membutuhkan dana yang cukup besar untuk memperbaiki lingkungan kerja.
- Mengurangi biaya produksi sehingga harga pokok tinggi.

5. Menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan

Sebagaimana kita ketahui bahwa semangat dan kegairahan kerja karyawan dalam melakukan tugasnya dipengaruhi oleh banyak faktor antara lain jumlah kompensasi, penempatan karyawan pada tempat yang tepat, promosi dan sebagainya. Di samping faktor-faktor di atas lingkungan kerja karyawan. Kadang-kadang perusahaan kurang memperhatikan faktor ini padahal hal ini sangat penting. Misalnya dengan adanya musik yang merdu meskipun kelihatannya remeh, ternyata besarnya pengaruh terhadap

efektivitas dan efisiensi kerja karyawan, karena dengan adanya musik yang merdu dapat mengurangi kelelahan.

Langkah-langkah Pemecahan Masalah

Dari beberapa evaluasi alternatif yang telah penulis kemukakan, maka akan penulis ambil sebagai langkah pemecahan yang mungkin untuk dilaksanakan atau diterapkan oleh perusahaan dalam upaya mengatasi turunnya semangat dan gairah kerja karyawan.

Berdasarkan kebaikan dan keburukan itu dapat diambil tiga alternatif sebagai pemecahan masalah, yaitu :

1. Menaikkan tingkat upah sesuai dengan Keputusan Menteri

Langkah ini sangat penting untuk dilaksanakan oleh perusahaan dalam rangka menyelesaikan masalah yang diharapkan agar semangat dan gairah kerja karyawan akan lebih meningkat.

Sebenarnya kenaikan tingkat upah ini sangat diharapkan oleh para karyawan, apalagi karyawan sudah mengetahui upah minimum regional yang telah ditetapkan oleh pemerintah, sehingga banyak karyawan yang mengeluh karena tingkat upah yang mereka terima sudah tidak memadai lagi dengan kebutuhan hidup sehari-hari. Dengan adanya keluhan-keluhan tersebut maka dampaknya adalah timbul kemalasan-kemalasan dalam bekerja.

Untuk menaikkan semangat kerja para karyawan tersebut, penulis berpendapat sebaiknya perusahaan menaikkan upah karyawan, yaitu sebaiknya perusahaan menaikkan upah karyawan, yaitu sesuai dengan upah minimum regional untuk daerah Gresik sebesar Rp. 5.000,- per hari. Dengan demikian tingkat upah yang semula Rp. 3.000 per hari sampai dengan Rp. 4.000,- harus dinaikkan menjadi Rp. 5000,- per hari.

2. Memberikan insentif kepada seluruh tenaga kerja sesuai dengan target

produksi yang dicapai atau yang mempunyai prestasi kerja yang tinggi.

3.

Dengan memberikan insentif ini dimaksudkan bisa memberikan tambahan upah kepada seluruh tenaga kerja langsung bagian produksi dengan jalan:

- a) Memberikan tambahan insentif atau bonus kepada seluruh tenaga kerja
- b) Besarnya tambahan insentif yang diberikan adalah seimbang dengan target produksi yang dicapai.

Pemberian insentif ini jelas akan membuat para karyawan bersemangat dan bergairah sehingga mereka akan berlomba-lomba meningkatkan prestasi kerja secara maksimal. Supaya pemberian insentif bisa mengena pada sasaran, maka perencanaan pemberian insentif dilakukan secara baik, terarah dan nantinya bisa secara langsung benar-benar dirasakan oleh karyawan sehingga mereka dapat meningkatkan prestasi kerja.

4. Memperbaiki kondisi kerja dengan cara meningkatkan keselamatan dan kesehatan kerja serta menciptakan suasana kerja yang menyenangkan.

Dalam usaha mengatasi masalah yaitu rendahnya semangat dan gairah kerja karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan, dipengaruhi oleh kondisi kerja yang kurang memuaskan, hal ini disebabkan oleh kebisingan dari suara mesin-mesin produksi, suhu udara ruangan kerja, dengan keadaan ruangan kerja yang kurang memuaskan bagi kesehatan kerja karyawan dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, apabila tanpa adanya pencegahan atau perbaikan.

Dalam pencegahan atau perbaikan terhadap keadaan tersebut dapat dilakukan dengan cara memasang atau menambah alat peredam suara pada mesin-mesin produksi dalam ruangan kerja yang diatur sedemikian rupa, dan memasang peralatan atau penutup khusus pada mesin-mesin produksi, untuk mencegah adanya polusi serta menambah alat

pengatur suhu udara dalam ruangan kerja agar tidak terlalu panas dan tidak mempengaruhi kualitas produk yang dihasilkan. Dan dalam waktu istirahat hendaknya karyawan disediakan ruangan-ruangan khusus tempat istirahat yang dapat menyenangkan dan dengan disajikan musik yang sesuai dengan selera karyawan.

Dengan demikian semangat kerja dan kegairahan kerja karyawan akan lebih tinggi, dimana apabila semangat dan gairah kerja para karyawan meningkat, maka hasil yang dicapai juga akan meningkat, dengan demikian akan lebih produktif.

PENUTUP

Kesimpulan

Sesuai dengan hasil analisa penulis sebagaimana telah dikemukakan dalam penulisan penelitian ini, maka beberapa kesimpulan, yang dapat diambil adalah :

1. Dalam usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang. Perusahaan mengalami masalah masih banyaknya karyawan yang absen kerja setiap hari, sehingga perusahaan tidak dapat mencapai target produksi yang telah ditetapkan.
2. Sebagai akibat dari banyaknya absensi tersebut, maka produktivitas menurun.
3. Berdasarkan hasil perhitungan yang dilakukan oleh penulis, ternyata besar kecilnya absensi dapat mempengaruhi produktivitas, untuk itu perusahaan harus benar-benar memperhatikan masalah ini.
4. Untuk menekan jumlah absensi salah satu cara adalah dengan memberikan insentif yang benar-benar terarah pada karyawan.
5. Besar kecilnya produktivitas dapat dipengaruhi oleh insentif yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

Saran

1. Mengingat keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan tergantung oleh tenaga kerjanya disamping faktor-faktor lain, maka perusahaan harus benar-benar memperhatikan karyawannya, terutama dalam rangka untuk memenuhi kebutuhannya. Hal tersebut dimaksudkan untuk memotivasi karyawannya agar mereka dapat bekerja dengan baik giat sehingga dapat meningkatkan produktivitas perusahaan.
2. Memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi perlu sekali dilakukan perusahaan, misalnya dengan jalan mempromosikan mereka pada pekerjaan yang lebih baik hal ini dimaksud untuk mendorong semua karyawan berlomba untuk bekerja lebih baik maka hal ini sangat menguntungkan Perusahaan.
3. Dalam jangka panjang demi kelancaran proses produksi, perusahaan-perusahaan harus memikirkan kesehatan karyawannya, misalnya dengan memberikan tunjangan bagi karyawan yang sakit agak lama dan membutuhkan biaya perawatan yang besar hendaknya membantu meringankan beban mereka, sehingga mereka akan berusaha sebaik mungkin, karena mereka merasa berhutang budi pada perusahaan.
4. Perlu menekan biaya transportasi dengan cara mengganti truk yang lebih besar dan muatannya dipenuhi. Pada akhirnya biaya transportasi lainnya bisa dialihkan ke biaya insentif.
5. Perlu adanya hubungan silaturahmi diantara para atasan dan bawahan, sehingga terjalin suasana yang familier dan adanya saling kemitraan diantaranya.

DAFTAR PUSTAKA

- Marwan Asri**, *Pengolahan Karyawan, BPFE UGM, Yogyakarta, 1994.*
- Darmawi Hermawan**, *Faedah penerangan Konsep Manajemen Dalam Sumber Daya Manusia, PT. Temprint, Jakarta 1989.*
- Flippo B. Edwin**, *Manajemen personalia, Erlangga, Jakarta, 1990.*
-**B. E Principal of Management MC Graw Hill Book Company, New York, 1991**
- Handoko TH**, *Manajemen Personalia dan SDM, Liberty, Yogyakarta, 1990.*
- Husnan suad**, *Manajemen Personalia. BPFE Yogyakarta, 1990.*
- Kusriyanto Bambang**, *Meningkatkan produktivitas Karyarwan, Seri Manajemen, Jakarta 1991.*
- Marzuki**, *Methodologi Riset, BPFE, UGM Yogyakarta, 1999.*
- Moekijat**, *Manajemen Kepegawaian. CV. Mandar Maju, Bandung, 1991.*
- Niti Samito S. Alex**, *Manajemen Personalia, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1992.*
- Ravianto Jhon**, *Produktivitas Manusia. Cetakan I, Lembaga Sarana Informasi dan Produktivitas, 1990.*
- Ranupandodjo Heidjrahman**, *Manajemen personalia, BPFE, UGM, Yogyakarta, 1996.*
- Sinungan M**, *Produktivitas Apa dan Bagaimana, PT. Jakarta 1992, 1995.*
- Suprihanto Jhon**, *Manajemen Personalia, BPFE, UGM, Yogyakarta, 1992.*
- Simanjutak J. Pyman**, *Manajemen SDM dan Produktivitas Kerja, Universitas Indonesia Jakarta, 1990.*
- Winaya Kuna**, *Produktivitas Karyawan, Jakarta, 1989.*

Winardi, Kamus Ekonomi. Edisi kedelapan, Humas Bandung, 1993.

Yuwono, Kedisiplinan, Cetakan Pertama, PT. Gunung Agung, 1995.

Ahyari Agus, Manajemen Produksi, Balai Penerbit Universitas Gajah Mada, Yogyakarta, 1989.