PENGARUH PROGRAM PELATIHAN *ON THE JOB TRAINING* TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DI PT. ARMINAREKA PERDANA CABANG SURABAYA

SKRIPSI

Diajukan Kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Untuk memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam memperoleh gelar sarjana (S.Sos)

Oleh:

Eka Rahayuningsih
B04215004

PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH

JURUSAN DAKWAH

FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA

2019

PERNYATAAN PERTANGGUNG JAWABAN OTENTISITAS SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama Penyusun	: Eka Rahayuningsih
Nomor Induk Mahasiswa	: B04215004
Fakultas/Jurusan	: Dakwah dan Komunikasi/Manajemen Dakwah
Judul Skripsi	: Pengaruh Program Pelatihan *On The Job Training* Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

Dengan ini, saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya sendiri sepanjang pengetahuan saya, tidak terdapat karya atas pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata tulis karya ilmiah yang lazim.

Surabaya, 30 Januari 2019

Yang menyatakan,

METERAI TEMPEL
TGL. 20
7F201AFF441043880
6000
ENAM RIBU RUPIAH

Eka Rahayuningsih
B04215004

PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

Nama	: Eka Rahayuningsih
NIM	: B04215004
Program Studi	: Manajemen Dakwah
Judul	:PENGARUH PROGRAM PELATIHAN *ON THE JOB TRAINING* TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DI PT. ARMINAREKA PERDANA CABANG SURABAYA.

Skripsi ini telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan pada sidang skripsi.

Surabaya, 24 Januari 2019

Dosen Pembimbing

Dra. Imas Maesaroh, Dip. I. M-Lib., M.Lib., Ph. D.

NIP. 196605141992032001

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi oleh Eka Rahayuningsih telah diujikan dan dapat dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi

Surabaya, 30 Januari 2019

Mengesahkan,

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Dekan

Dr. H. Abd. Halim, M. Ag
NIP. 196307251991031003

Penguji I

Dra. Imas Maesaroh, Dip.I. M.Lib., M.Lib., Ph.D.
NIP. 196605141992032001

Penguji II

Bambang Subandi, M.Ag
NIP. 197403032000031001

Penguji III

Ahmad Khairul Hakim, S.Ag, M.Si
NIP. 197512302003121001

Penguji IV

Airlangga Bramayudha,MM
NIP. 197912142011011005

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN
Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Eka Rahayuningsih
NIM : B04215004
Fakultas/Jurusan : Dakwah dan Komunikasi / Manajemen Dakwah
E-mail address : Rahayuningsiheka96@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :
■ Sekripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)
yang berjudul :

Pengaruh Program Pelatihan *On The Job Training* Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Ekslusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara ***fulltext*** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 7 Februari 2019

Penulis

(Eka Rahayuningsih)

ABSTRAK

Eka Rahayuningsih. 2019. Pengaruh Program Pelatihan *On The Job Training* Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya. Skripsi Prodi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah UIN Sunan Ampel Surabaya.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh program pelatihan *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitas kerja karyawan secara parsial maupun secara simultan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif jenis hipotesis asosiatif. Cara yang digunakan peneliti dalam menjawab tujuan tersebut adalah dengan menggunakan uji regresi linier berganda. Penelitian ini menggunakan metodelogi kuantitatif dengan jenis hipotesis asosiatif. Penelitian ini berlokasi di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya dengan jumlah 60 responden. Hasil penelitian ini akan membuktikan 5 hipotesis. Hipotesis pertama menunjukkan bahwa *coaching* (X1) terhadap produktivitas kerja (Y) nilai hubungan sebesar 0.869 dan berpengaruh signifikan dengan *p value*<0.05 sebesar 0.000. Hipotesis kedua menunjukkan bahwa rotasi jabatan (X2) terhadap produktivitas kerja (Y) nilai hubungan sebesar 0.813 dan berpengaruh signifikan dengan *p value*<0.05 sebesar 0.000. Hipotesis ketiga menunjukkan bahwa penugasan sementara (X3) terhadap produktivitas kerja (Y) nilai hubungan sebesar 0.382 dan berpengaruh signifikan dengan *p value*<0.05 sebesar 0.000. Hipotesis keempat menunjukkan bahwa magang (X4) terhadap produktivitas kerja (Y) nilai hubungan sebesar 0.896 dan berpengaruh signifikan dengan *p value*<0.05 sebesar 0.007. Hipotesis kelima menunjukkan bahwa *coaching* (X1), rotasi jabatan (X2), penugasan sementara (X3), magang (X4) terhadap produktivitas kerja (Y) berpengaruh signifikan dengan *p value*<0.05 sebesar 0.000. Model regresi yang digunakan peneliti dapat digunakan sebagai prediksi tingkat produktivitas kerja dengan *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, magang pada masa yang akan datang. Hal ini dikarenakan nilai SEE lebih kecil daripada nilai simpangan baku. Nilai SEE sebesar 1.44670 dan nilai simpangan baku sebesar 4.23981.

Kata kunci: *Coaching*, Rotasi Jabatan, Penugasan sementara, Magang, dan Produktivitas Kerja.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR ISI

SAMPUL DALAM i

PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI ii

PENGESAHAN TIM PENGUJI iii

PERNYATAAN OTENTISITAS SKRIPSI iv

MOTTO v

PERSEMBAHAN vi

ABSTRAK viii

KATA PENGANTAR x

DAFTAR ISI xii

DAFTAR GAMBAR xvi

DAFTAR TABEL xvii

BAB I: PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah 1

B. Rumusan Masalah 10

C. Tujuan Penelitian 11

D. Manfaat Penelitian 13

E. Definisi konsep 13

F. Sistematika Pembahasan 18

BAB II: KAJIAN TEORETIK

A. Penelitian Terdahulu 21

B. Kerangka Teori 26

1. Pelatihan *On the Job Training* 26

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. *Coaching* 29
a. Definisi *Coaching* 29
b. Tujuan dan prinsip *Coaching* 30
c. Proses *Coaching* 32
d. *Coaching* dalam Perspektif Islam 33
e. Dimensi *Coaching* 34
3. Rotasi Jabatan 38
a. Definisi Rotasi Jabatan 38
b. Manfaat Rotasi Jabatan 40
c. Tujuan dan prinsip Rotasi Jabatan 40
d. Rotasi Jabatan dalam Perspektif Islam 41
e. Dimensi Rotasi Jabatan 43
4. Penugasan Sementara 47
a. Definisi Penugasan Sementara 47
b. Penugasan Sementara dalam Perspektif Islam 48
c. Dimensi Penugasan Sementara 50
5. Magang 53
a. Definisi Magang 53
b. Tujuan Magang 55
c. Tugas dan Etika Magang 55
d. Magang dalam Perspektif Islam 56
e. Dimensi Magang 58
6. Produktivitas kerja 61
a. Definisi Produktivitas kerja 61
b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Produktivitas kerja 63
c. Upaya peningkatan Produktivitas kerja 64
d. Pengukuran Produktivitas kerja 65
e. Produktivitas Kerja dalam Perspektif Islam 66
f. Dimensi Produktivitas Kerja 68
C. Paradigma Penelitian 71
D. Hipotesis 79

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III: METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian 81
B. Lokasi Penelitian 82
C. Populasi 82
D. Variabel dan Indikator Penelitian 82
1. Variabel Penelitian 82
2. Indikator Penelitian 83
E. Tahap-Tahap Penelitian 89
F. Teknik Pengumpulan Data 90
G. Teknik Validitas dan Reliabilitas Data 93
1. Uji Validitas 93
2. Uji Reliabilitas 99
H. Teknik Analisis Data 104
1. Uji Asumsi Klasik 104
a. Uji Normalitas 105
b. Uji Multikolinieritas 105
2. Uji Heteroskedastisitas 106
3. Uji Analisis Regresi Linier Berganda 107

BAB IV : HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian 109
1. Profil 109
2. Legalitas Perusahaan 110
3. Renstra (Rencana Strategi) Perusahaan 110
4. Proses Pendaftaran Umroh dan Haji 111
5. Visi dan Misi 112
6. Struktur Organisasi 113
B. Penyajian Data 114
1. Tabel Frekuensi Jawaban Responden X1 114
2. Tabel Frekuensi Jawaban Responden X2 126
3. Tabel Frekuensi Jawaban Responden X3 140
4. Tabel Frekuensi Jawaban Responden X4 150

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5. Tabel Frekuensi Jawaban Responden Y 160
C. Data Responden 173
D. Analisis Data 175
1. Uji Normalitas 175
2. Uji Multikolnieritas 176
3. Uji Heteroskedastisitas 178
4. Analisis Regresi Linier Berganda 179
E. Pengujian Hipotesis 185
F. Pembahasan Hasil Penelitian 191
BAB V: PENUTUP
A. Kesimpulan 207
B. Saran 211
C. Keterbatasan Penelitian 212
DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Paradigma Penelitian Secara Simultan..... 78

Gambar 2.2 Paradigma Penelitian Secara Parsial 78

Gambar 4.1 Struktur Organisasi..... 113

Gambar 4.2 Scatterplot..... 179

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Hasil Validitas Variabel *Coaching* (X1) 95
Tabel 3.2 Hasil Validitas Variabel Rotasi Jabatan (X2) 96
Tabel 3.3 Hasil Validitas Variabel Penugasan Khusus (X3) 97
Tabel 3.4 Hasil Validitas Variabel Magang (X4) 97
Tabel 3.5 Hasil Validitas Variabel Produktivitas Kerja (Y) 98
Tabel 3.6 Reliabilitas *Coaching* 100
Tabel 3.7 Reliabilitas Rotasi Jabatan 101
Tabel 3.8 Reliabilitas Penugasan Khusus 102
Tabel 3.9 Reliabilitas Magang 102
Tabel 3.10 Reliabilitas Produktivitas Kerja 103
Tabel 4.1 Penyeleksian karyawan yang ditempatkan pada jabatan tertentu sesuai dengan keputusan atasan 114
Tabel 4.2 Pengetahuan minat dan aspirasi karyawan pada pekerjaan. 115
Tabel 4.3 Tingkat kualitas pekerjaan diperlukan dalam bekerja 116
Tabel 4.4 Atasan mampu menangkap pesan tersirat atau perasaan karayawan ketika berkomunikasi 117
Tabel 4.5 Pemahaman tentang tantangan dalam pelaksanaan tugas atau pekerjaan 118
Tabel 4.6 Komunikasi dengan karyawan harus dijaga dengan baik 118
Tabel 4.7 Pengetahuan mengenai penyebab penurunan produktivitas kerja 119
Tabel 4.8 Kepedulian atasan terhadap karyawan dalam pencapaian tugas 120
Tabel 4.9 Kemampuan atasan dalam menganalisis kebutuhan karyawan dalam pelatihan 121
Tabel 4.10 Pengetahuan mengenai kesenjangan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan. 122
Tabel 4.11 Kemampuan atasan dalam mengajar secara individu atau kelompok 122

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 4.12 Apresiasi yang diberikan terhadap karyawan mengenai pencapaian hasil kerja 123
Tabel 4.13 Tanggapan atasan mengenai penyampaian pesan yang disampaikan oleh karyawan 124
Tabel 4.14 Penentuan hasil kerja yang baik dapat mencapai tujuan perusahaan.. 125
Tabel 4.15 Kemampuan karyawan dalam memahami pekerjaan yang dibebankan. 126
Tabel 4.16 Kemampuan karyawan dalam mengatasi hambatan dalam pekerjaan. 127
Tabel 4.17 Kemampuan karyawan memiliki daya ingat yang tinggi. 128
Tabel 4.18 Kemampuan karyawan memiliki keterampilan yang tinggi dalam menggunakan peralatan kerja. 128
Tabel 4.19 Karyawan tanggap dalam mengerjakan pekerjaannya. 129
Tabel 4.20 Kemampuan karyawan dalam bekerja melebihi jam kerjanya. 130
Tabel 4.21 Kemampuan karyawan dalam bekerja walaupun kondisi badan kurang fit. 131
Tabel 4.22 Kecekatan karyawan dalam penyelesaian pekerjaan lebih cepat dan tepat. 132
Tabel 4.23 Hubungan kerja yang baik antar karyawan. 133
Tabel 4.24 Atasan mengapresiasikan sikap kerja karyawan. 133
Tabel 4.25 Kegiatan evaluasi kerja karyawan tentang aspek-aspek lingkungan kerja 134
Tabel 4.26 Perubahan pekerjaan diakibatkan oleh proses prosedur administrasi 135
Tabel 4.27 Perubahan pekerjaan diakibatkan oleh gejala yang sederhana sampai yang kompleks 136
Tabel 4.28 Perubahan pekerjaan terjadi dipengaruhi dari fungsi struktural perusahaan 137
Tabel 4.29 Kegiatan yang dilakukan karyawan secara spesifik dapat menambah keterampilan karyawan. 137

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 4.30 Perusahaan menerapkan strategi bisnis untuk mengidentifikasi pesaing, pelanggan, dan sebagainya. 138
Tabel 4.31 Karyawan dapat mengoperasikan suatu peralatan di dalam ruangan kerja 139
Tabel 4.32 Perusahaan memiliki rencana kerja yang baik. 140
Tabel 4.33 Target kerja yang dilakukan sesuai dengan sasaran kerja 141
Tabel 4.34 Perusahaan menunjukkan cara khusus melakukan pekerjaan. 142
Tabel 4.35 Karyawan dapat menambah wawasan luas dan tepat melalui cara kerja yang khusus 143
Tabel 4.36 Proses produksi dapat menghasilkan output yang maksimal. 144
Tabel 4.37 Keberhasilan sebuah kegiatan dinilai dari biaya dan sumber daya yang digunakan 144
Tabel 4.38 Sumber daya yang terbatas dapat mempengaruhi hasil output produksi 145
Tabel 4.39 Pemberian transportasi kepada karyawan 146
Tabel 4.40 Jumlah sumber daya atau karyawan yang cukup dapat menyelesaikan tugas dengan baik. 147
Tabel 4.41 Penempatan kerja karyawan pada bidang yang tesedia sesuai dengan kemampuan karyawan. 148
Tabel 4.42 Masalah-masalah yang berhubungan dengan alokasi optimal didapat dari berbagai macam sumber daya yang produktif 149
Tabel 4.43 Pelatihan dilakukan ditempat kerja 149
Tabel 4.44 Usaha karyawan untuk selalu hadir tepat waktu. 150
Tabel 4.45 Aktivitas kerja diselesaikan pada awal waktu yang telah ditentukan 151
Tabel 4.46 Memaksimalkan waktu yang tersedia untuk melaksanakan aktivitas lain 152
Tabel 4.47 Peserta magang mampu menerima pembelajaran dari karyawan. ... 153
Tabel 4.48 Karyawan memberikan tugas sesuai dengan kemampuan peserta magang. 153

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 4.49 Materi yang diberikan karyawan dalam topik tertentu dapat membentuk kompetensi peserta magang. 154
Tabel 4.50 Peserta magang melaksanakan tugas dari karyawan sesuai dengan keterampilan yang dimiliki 155
Tabel 4.51 Standart kegiatan dilakukan secara berurutan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. 156
Tabel 4.52 Hubungan kerja karyawan dengan peserta magang yang serasi dan bertanggung jawab dengan tugasnya. 157
Tabel 4.53 Karyawan memberikan kemudahan kepada peserta magang dalam menggunakan alat. 158
Tabel 4.54 Sarana prasarana yang disediakan digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan. 159
Tabel 4.55 Perusahaan menginginkan keberhasilan seorang karyawan dalam memberikan materi kepada peserta magang 160
Tabel 4.56 Karyawan memilki tingkat keterampilan yang maksimal. 161
Tabel 4.57 Perusahaan menerima tingkat karyawan yang profesionalitas dalam bekerja. 161
Tabel 4.58 Perusahaan menuntut karyawan dalam usaha kerja sama. 162
Tabel 4.59 Tingkat kualitas pekerjaan diperlukan dalam bekerja. 163
Tabel 4.60 Hasil pekerjaan diukur dari tingkat kuantitas pekerjaan yang baik. 164
Tabel 4.61 Perusahaan menerapkan durasi penyelesaian tugas 164
Tabel 4.62 Perusahaan memiliki ketepatan dalam pengalokasian sumber daya. 165
Tabel 4.63 Tingkat realisasi SDM sangat dibutuhkan dalam bekerja sama. 166
Tabel 4.64 Karyawan tidak terbebani dalam pencapaian target 167
Tabel 4.65 Keberhasilan sebuah kegiatan yang dinilai berdasarkan biaya atau sumber daya yang digunakan untuk mencapai hasil yang diinginkan 168
Tabel 4.66 Pencapaian hasil yang terbaik membantu perusahaan semakin meningkat targetnya 168
Tabel 4.67 Karyawan memiliki tingkat loyalitas terhadap perusahaan. 169
Tabel 4.68 Pekerjaan yang dihasilkan karyawan dapat bermanfaaat bagi perusahaan 170

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 4.69 Perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki etos kerja. 171
Tabel 4.70 Karyawan dapat menyelesaikan tugas tepat waktu 172
Tabel 4.71 Karyawan memiliki kesungguhan berkerja 172
Tabel 4.72 Data responden berdasarkan Jenis Kelamin 173
Tabel 4.73 Data responden berdasarkan Umur 173
Tabel 4.74 Data responden berdasarkan Lama Bekerja 174
Tabel 4.75 Data responden berdasarkan Asal 175
Tabel 4.76 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test 176
Tabel 4.77 Coefficients[a] 177
Tabel 4.78 Descriptive Statistics 180
Tabel 4.79 Correlations 180
Tabel 4.80 Variables Entered/Removed[b] 181
Tabel 4.81 Model Summary 181
Tabel 4.82 ANOVA[b] 182
Tabel 4.83 Coefficients[a] 182

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset perusahaan yang paling mahal dibanding dengan aset-aset yang lain, karena sumber daya manusia merupakan penggerak utama suatu perusahaan. Sumber daya manusia sebagai tenaga pelaksana operasional perusahaan menghasilkan daya guna dalam setiap kegiatan perusahaan. Menurut Rahmat Hidayat dalam Vikry Setiawan, sumber daya manusia adalah suatu kekuatan perusahaan dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan.[1] Setiap perusahaan perlu adanya sumber daya manusia. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu mengelola sumber daya manusia secara terencana.

Perencanaan merupakan suatu aktivitas terpadu yang berusaha untuk memaksimalkan kegiatan dari perusahaan. Menurut Louis A Allen dalam Boedjo Siswanto, perencanaan merupakan aktivitas yang dioperasikan oleh seorang manajer untuk mengambil keputusan dalam menghadapi tantangan di waktu yang akan datang.[2] Karyawan dapat melakukan aktivitas yang telah direncanakan oleh perusahaan. Aktivitas tersebut berkaitan dengan tugas yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. Oleh karena itu, perusahaan berinisiatif mengadakan program pelatihan.

---

[1]Vikry Setiawan, Pengaruh Metode Pelatihan Terhadap Kompetensi Karyawan Pada Pt Xyz, *Jurnal Akuntansi Ekonomi Dan Manajemen Bisnis* (Vol. 3, No. 2, 2015), hlm. 142-149.
[2]*Ibid.*, hlm. 55.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pelatihan merupakan upaya yang direncanakan oleh suatu perusahaan untuk mempermudah pembelajaran karyawan tentang kompetensi-kompetensi yang berkaitan dengan pekerjaan.[3] Kompetensi-kompetensi tersebut meliputi pengetahuan, keterampilan, atau perilaku yang sangat penting untuk keberhasilan kerja karyawan. Sasaran pelatihan bagi karyawan adalah menguasai pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang ditekankan pada program-program pelatihan serta menerapkan dalam setiap aktivitas. [4]

Pelatihan sebagai sarana yang dapat meningkatkan kualitas, penambahan wawasan, dan kemampuan baru terhadap suatu bidang pekerjaan. Karyawan dapat mengerti pekerjaan yang seharusnya dikerjakan, serta memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menambah pengetahuan. Dengan adanya pelatihan, perusahaan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.[5] Pelatihan dapat dilakukan pada suatu perusahaan yang bergerak dalam travel umrah.

Travel umrah merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa. Jasa untuk melayani jama'ah yang akan mengunjungi Baitullah. Jama'ah merupakan *Dhuyufurrahman* atau tamu-tamu Allah. Perusahaan diharapkan dapat memberikan pelayanan yang baik kepada tamu Allah. Oleh karena itu, perusahaan menyiapkan karyawan yang dapat memberikan pelayanan yang baik kepada jama'ah. Dalam konteks dakwah, karyawan merupakan *mad'u* atau sasaran. *Mad'u* merupakan sasaran utama bagi da'i untuk menerima

---

[3]Raymond A. Noe, John R. Hollenbeck, Barry Gerhart, Patrick M. Wright, *Manajemen Sumber Daya Manusia Mencapai Keunggulan Bersaing* (Jakarta: Salemba Empat, 2011), hlm. 351.
[4] *Ibid*., hlm. 351
[5]Erma Safitri, Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Ilmiah Manajemen* (Vol. 1, No. 4, 2013), hlm. 214

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ajakan.[6] Jika *mad'u* dihubungkan dengan pelatihan, maka *mad'u* merupakan sasaran bagi manajer. Seorang manajer dapat mempengaruhi karyawan melalui program pelatihan.

PT. Arminareka Perdana merupakan badan bisnis yang bergerak di bidang jasa pemberangkatan haji dan umroh. Pada tahun 2008, PT. Arminareka Perdana mengeluarkan program terbaru dari divisi marketing yang dinamai PT. Armina Utama Sukses. Program terbaru tersebut merupakan program solusi bagi umat Islam yang mempunyai kendala biaya untuk menunaikan ibadah haji.[7] Program tersebut menawarkan kepada jama'ah yang mendaftar sebagai calon jama'ah haji di PT. Arminareka Perdana untuk menawarkan kepada jama'ah, agar mendaftar sebagai calon jama'ah haji dan umroh di PT. Arminareka Perdana.

PT. Arminareka perdana sebelumnya memakai sistem MLM (Multi Lavel Marketing), tetapi sejak pemerintah melarang sistem tersebut akhirnya PT. Arminareka tidak memakai sistem MLM. PT. Arminareka menamai karyawan bagian marketing dengan sebutan *leader*. Menurut Hariyani dalam Enny Mar'atus Sholihah, *leader* adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai tujuan.[8]

---

[6] Enjang, Aliyudin, *Dasar-Dasar Ilmu Dakwah Pendekatan Filosofis dan Praktis* (Bandung: Mien AZ, 2009), hlm. 96

[7] Indah Fitriana Sari, Tinjauan Hukum Islam Terhadap Pembiayaan Haji Dan Umrah Melalui Sistem Jamaamarketing Di Pt. Arminareka Perdana Yogyakarta, *Jurnal Ekonomi Dan Hukum Islam* (Vol. 5, No. 1, 2015), hlm. 93.

[8] Enny Mar'atus Sholihah dan Setya Haksama, Pengaruh Leadership Terhadap Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Soegiri Lamongan, *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia* (Volume 2, Nomor 4, Desember 2014), hlm. 273

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Leader merupakan karyawan *freelance* yang bekerja di PT. Arminareka perdana sebagai marketing. Karyawan *freelance* memegang peranan penting dalam perusahaan tersebut. Karyawan *freelance* bertugas merekrut beberapa jama'ah untuk mendaftar umroh dan haji. Sedangkan karyawan tetap bertugas untuk memproses pendaftaran jama'ah yang didaftarkan oleh karyawan *freelance* tersebut. Karyawan tetap berjunlah enam orang, sedangkan karyawan *freelance* berjumlah 80 orang. Oleh karena itu, karyawan *freelance* dan karyawan tetap dibedakan mengenai tugas yang dilakukan. Karyawan *freelance* bertugas di lapangan, sedangkan karyawan tetap bertugas di kantor cabang.

Secara umum, Arminareka sudah dikenal masyarakat. Persaingan di dunia bisnis mengakibatkan program yang diselenggarakan di Arminareka memiliki banyak pesaing. Persaingan antar *tour and travel* menjadikan Arminareka lebih menekankan pada program pelatihan-pelatihan. Pelatihan yang dilakukan adalah program pelatihan *on the job training*.

Pelatihan *on the job training* memiliki beberapa metode, yaitu *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang.[9] Pelatihan *on the job training* merupakan pelatihan yang dilakukan ditempat kerja. Pada dasarnya, setiap karyawan memperoleh pelatihan di tempat kerja pada waktu memasuki perusahaan. Pelatihan *on the job training* dapat dilakukan di tempat kerja yang sesungguhnya dan memberikan materi berupa tugas-tugas kepada karyawan untuk dikerjakan. Metode *on the job training* dapat dilakukan

[9] Ahyakudin, Pentingnya Pelaksanaan Pelatihan On The Job Training Dengan Methode Choaching Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Restoran A&Amp; W Store Mall Of Serang, *Jurnal Manajemen Dan Bisnis* (Volume. X, Nomor. 3, 2017). hlm. 57

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

langsung di tempat kerja untuk melatih karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.[10]

Pelatihan dirancang sesuai dengan kebutuhan para karyawan untuk memberikan kontribusi optimal bagi perusahaan. Pelatihan *on the job training* yang diselenggarakan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya seperti pemberian materi manasik haji dan umroh. Dalam penyelenggaraan pelatihan, PT. Arminareka Perdana melakukan dua sampai tiga kali pelatihan selama satu bulan sesuai dengan pemberangkatan umroh dan haji para jama'ah.

Pelatihan *on the job training* diikuti oleh beberapa karyawan yang berada di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya. Dengan adanya pelatihan *on the job training*, karyawan dapat mengetahui prosedur kerja yang seharusnya dilakukan. Pemateri dari pelatihan *on the job training* adalah petugas yang telah mengetahui secara keseluruhan proses pendaftaran calon jama'ah umroh dan haji yang bekerja sama dengan petugas di asrama Haji. Perusahaan memberikan bimbingan kepada karyawan, agar karyawan dapat menambah wawasan dan kemampuan dalam membimbing jama'ah.

Menurut Cummings dan Worley dalam Dian, *coaching* adalah usaha untuk meningkatkan kemampuan individu dalam menetapkan tujuan, meningkatkan hubungan interpersonal, dan menangani konflik.[11] *Coaching* adalah percakapan terstruktur yang menggunakan informasi tentang kinerja

---

[10]Erlinda Ragawati, Bambang Swasto S, Arik Prasetya, Pengaruh *On The Job Training* Dan *Off The Job Training* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap PT. Sejahtera Abadi), *Jurnal Administrasi Bisnis* (Vol. 8, No. 2, 2014), hlm. 3.

[11]Dian Dwi Nur Rahmah, Pengaruh Pelatihan Coaching Terhadap Kemampuan Pemecahan Masalah Pada Supervisor Pt.X Kalimantan Timur, *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan* (Vol. 05, No. 02, 2017), hlm. 273.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang nyata antara seorang atasan dengan seorang individu atau tim yang menghasilkan kinerja yang lebih tinggi.[12] Metode *coaching* akan dapat memberikan manfaat dalam membantu PT. Arminareka Perdana untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi dalam kegiatan pelatihan.

Coaching merupakan proses yang berbeda dengan *training*, *mentoring*, dan konseling, sebab seorang *coach* lebih banyak menjadi rekan bereksplorasi bagi *klien* melalui serangkaian pertanyaan yang diajukan.[13] Pertanyaan-pertanyaan tersebut akan menstimulasi peserta pelatihan untuk menemukan jawaban atas pertanyaannya sendiri. Pelatih memberikan pelatihan kepada karyawan mengenai prosedur pendaftaran haji dan umroh. Dalam pelatihan, karyawan harus mengetahui semua materi yang telah diberikan oleh *coach*. Pelatihan tersebut dapat mempengaruhi keterampilan kerja karyawan.[14] Karyawan yang memiliki keterampilan kerja yang baik akan dipindahkan tempat sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

Rotasi jabatan adalah perpindahan pegawai dari satu bidang ke bidang lain dengan tingkatan dan tanggung jawab yang sama tanpa ada perubahan gaji.[15] Rotasi jabatan dapat menambah keterampilan dan meningkatkan rasa empati kepada karyawan lain. Rotasi jabatan sering digunakan oleh perusahaan

---

[12]Widiya Dewi Anjaningrum, Yudistira Arya Sapoetra, Pengaruh *Entrepreneurship, Business Coaching, Mentoring* Dan Komunitas Kreatif Terhadap Kinerjaindustri Kreatif (Studi Pada Industri Kreatif Yang Tergabung Dalammalang Creative Fusion), *Jurnal Jibeka* (Volume. 12, No. 1,2008), hlm. 83-92.
[13] *Ibid.*, hlm. 83-92
[14] *Ibid.*, hlm 89
[15] Farid Nanda, Nasir Azis, Iskandarsyah Madjid, Pengaruh Rotasi Kerja, Komunikasi Interpersonal Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Prestasi Kerja Pegawai Bapedal Aceh, *Jurnal Manajemen* (Volume. 3, No. 1, 2014), hlm. 48.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

untuk mendorong efektivitas kerja karyawan.[16] Kehadiran karyawan di PT. Arminareka Perdana sangat *variatif*, sehingga rotasi jabatan diperlukan untuk mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Setiap pemimpin di perusahaan memiliki cara tersendiri untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Setiap pemimpin perlu mempertimbangkan pelatihan yang akan digunakan dalam perusahaannya. Perusahaan memberikan tugas sementara kepada karyawan dalam jangka waktu yang ditetapkan.

Penugasan sementara merupakan suatu kegiatan jangka pendek dengan target yang spesifik. Penugasan sementara biasanya untuk masa singkat yang memerlukan bakat khusus.[17] Setiap karyawan memiliki bakat khusus dan berhasil menyelesaikan tugas khusus dengan baik. Dengan bakat khusus tersebut, karyawan berhasil menunjukkan potensi yang dimiliki. Jika seorang karyawan belum mempunyai pengalaman menyelesaikan suatu masalah khusus, maka perusahaan menugaskan karyawan tersebut dengan maksud untuk berlatih. Karyawan yang di tugaskan untuk memandu peserta magang di PT. Arminareka harus sudah berpengalaman, agar peserta magang dapat menerima tugas khusus dari tempat kerjanya.

Menurut Hamalik dalam Edviga Nursukma Septiana, magang merupakan kegiatan yang bertujuan untuk memberikan kecakapan dalam pekerjaan tertentu sesuai dengan tuntutan kemampuan bagi pekerjaan.[18]

---

[16] R. Wayne Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, 2008), hlm. 219

[17] Sentot Imam Wahjono, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Salemba Empat, 2015), hlm. 80

[18] Edviga Nursukma Septiana, Azis Fathoni, Maria Magdalena Minarsih, Pengaruh Magang Kerja, Minat Dan Orientasi, Spesialisasi Keahlian Terhadap Kesiapan Kerja Siswa (Studi Empiris Pada

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Magang berarti bekerja secara langsung dibawah bimbingan dan pengawasan pekerja lain yang berpengalaman. Program magang berkaitan dengan karyawan di PT. Arminareka Perdana yang diperuntukkan bagi mahasiswa atau siswa yang berhubungan dengan usaha *travel* di bidang jasa umroh dan haji. Oleh karena itu, program magang dilakukan oleh pihak luar perusahaan. Sedangkan karyawan mendapatkan tugas dari perusahaan untuk memandu peserta magang.

Pelatihan berkaitan dengan perbaikan, pembaharuan, dan pembangunan. Pemahaman yang buruk, sempit, dan kaku akan berubah menjadi positif dan berwawasan luas. Dengan adanya pelatihan, seseorang dapat beraktivitas efektif dan bermanfaat secara individual atau secara kolektif. Menurut Muhyidin dalam Mubasyaroh, filosofi dakwah adalah usaha perubahan ke arah yang lebih baik.[19]

Rasulullah memberikan pelatihan terhadap orang yang diangkat untuk mengatasi persoalan kaum Muslimin dan membekalinya dengan nasihat-nasihat serta beberapa petunjuk.[20] Kekuatan tersebut dapat dihasilkan melalui pelatihan yang secara teratur diberikan kepada karyawan untuk memperbaiki produktivitas kerjanya. Secara signifikan, pelatihan yang efektif berpengaruh terhadap peningkatan proses kerja luar biasa pesatnya.

Menurut Tjutju Yuniarsih dan Suwanto dalam Budi Rismayadi mengemukakan bahwa produktivitas kerja merupakan hasil kongkrit yang

---

Jurusan Tata Boga Kelas Xii Smkn 6 Semarang), *Journal Of Management* (Volume. 2, No.2, 2006), hlm. 78.

[19]Mubasyaroh, Manajemen Sumber Daya Manusia (Msdm) Da'i Melalui Pelatihan Dalam Pengembangan Dakwah Islam, *Tadbir Jurnal Manajemen Dakwah* (Vol. 1, No. 1, 2016), hlm. 50.

[20]Meldona, *Manajemen Smber Daya Manusia Perspektif Integratif* (Malang: Uin –Malang Press, 2009), hlm. 262.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dihasilkan oleh individu atau kelompok selama satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja.[21] Dalam hal ini, tenaga kerja mampu menyelesaikan pekerjaan dengan menghasilkan *output* dalam waktu yang *relative* lebih singkat. Produktivitas kerja merupakan faktor yang sangat penting, karena produktivitas kerja memiliki peran besar dalam menentukan sukses tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Menurut Tohari dalam Edy Sutrisno, produktivitas merupakan sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap permasalahan yang telah ada. Seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini daripada hari kemarin dan hari esok lebih baik darip hari ini.[22] Dengan meningkatnya produktivitas kerja karyawan, perusahaan akan mendapatkan manfaat yang lebih yaitu meningkatnya profit perusahaan. Setiap karyawan dalam suatu perusahaan diharapkan dapat bekerja secara efektif dan efisien, baik dari segi kualitas maupun kuantitasnya.

Arminareka Perdana merupakan suatu perusahaan yang memfokuskan pada jasa *travel* paket umroh dan haji *plus.* Arminareka Perdana adalah perusahaan yang bergerak di bidang umroh dan haji.[23] Perusahaan tersebut memberikan konsep mutakhir, yaitu cara membuat orang yang sudah mampu

---

[21] Budi Rismayadi, Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Karyawan(Sthaniudi Kasus Pada Cv Mitra Bersama Lestari Tahun 2014*), Jurnal Manajemen & Amp; Bisnis* (Vol.1, No. 1, 2015), hlm. 98.

[22]Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Prenada Media Group, 2009), hlm. 31

[23]Indah Fitriana Sari, Tinjauan Hukum Islam Terhadap Pembiayaan Haji Dan Umrah Melalui Sistem Jamaamarketing Di Pt. Arminareka Perdana Yogyakarta, *Jurnal Ekonomi Dan Hukum Islam* (Vol. 5, No. 1, 2018), hlm. 93.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

untuk pergi menunaikan ibadah haji atau umroh dan sekaligus membuat dirinya sejahtera.[24]

Dalam pelatihan manasik haji dan umroh, karyawan yang ditugaskan untuk memandu jama'ah harus sudah mengerti secara *detail* proses pendaftarannya. Jika jama'ah berangkat mencapai ribuan orang, maka karyawan harus memegang jama'ah sesuai dengan ketentuan dari PT. Arminareka Perdana. Dengan adanya pembagian jama'ah, karyawan mengetahui jama'ah yang akan dibimbing. Pelatihan *on the job training* dilakukan oleh PT. Arminareka Perdana diikuti oleh seluruh karyawan dalam semua bidang. Karyawan dilatih oleh atasan secara langsung. Pelatih dalam pelatihan ini biasanya adalah manager dari PT. Arminareka Perdana pusat, selain itu PT. Arminareka Perdana mendatangkan *trainer* dari luar.

Berdasarkan gambaran latar belakang tersebut, melalui pelatihan *on the job training* yang baik dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan PT. Ariminareka Perdana Cabang Surabaya. Dari penjelasan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai "**Pengaruh Program Pelatihan *On The Job Training* Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya".**

B. Rumusan Masalah

1. Apakah ada pengaruh *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya secara parsial?

[24]Indah Fitriana Sari, *Tinjauan Hukum Islam Terhadap Pembiayaan Haji Dan Umrah Melalui Sistem Jamaamarketing Di Pt. Arminareka Perdana Yogyakarta, Jurnal Ekonomi Dan Hukum Islam* (Vol. 5, No. 1, 2018), hlm. 93.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Apakah ada pengaruh *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya secara simultan?
3. Berapakah nilai hubungan program pelatihan *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya secara parsial?
4. Berapakah nilai hubungan program pelatihan *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya secara simultan?
5. Berdasarkan analisa regresi, apakah program pelatihan *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang dapat memprediksi tingkat produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya ?
6. Dari variabel *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang, manakah variabel yang memiliki nilai hubungan atau pengaruh paling dominan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh program pelatihan *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya secara parsial.
2. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh program pelatihan *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya secara simultan.
3. Untuk mengetahui berapa besar nilai hubungan pelatihan *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya secara parsial.
4. Untuk mengetahui berapa besar nilai hubungan pelatihan *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya secara simultan.
5. Untuk mengetahui analisa regresi, pelatihan *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang dapat memprediksi tingkat produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.
6. Untuk mengetahui nilai hubungan atau pengaruh paling kuat dari variabel *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kegunaan teoritik
   a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi pengembangan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan indikator pengaruh program pelatihan *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitas kerja karyawan di suatu organisasi.
   b. Penelitian ini menjadi bahan acuan untuk penelitian lanjutan terhadap objek sejenis atau aspek lainnya yang belum tercakup dalam penelitian ini.
2. Kegunaan Praktis
   a. Penelitian ini memberikan masukan untuk suatu organisasi, bahwa program pelatihan *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.
   b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan banyak manfaat untuk penelitian mengenai pengaruh program pelatihan *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitas kerja karyawan.

E. **Definisi Operasional**

Definisi operasional adalah definisi yang didasarkan atas sifat-sifat yang didefinisikan dan dapat diamati. Secara tidak langsung definisi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

operasional menunjuk alat pengambilan data yang cocok digunakan atau mengacu pada pengukuran suatu variabel.[25] Definisi operasional dari penelitian ini terletak pada pelatihan *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya. Definisi operasional dari variabel-variabel ini adalah:

1. **Pelatihan *on The Job Training***

   Menurut Gomes dalam Erlinda Ragawanti, bahwa pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan.[26] Pelatihan merupakan upaya berkelanjutan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Pelatihan memiliki potensi untuk menyelaraskan para karyawan dengan strategi-strategi perusahaan, sedangkan produktivitas kerja karyawan adalah salah satu ukuran perusahaan dalam mencapai tujuan.[27]

   Tujuan dari kegiatan pelatihan tidak hanya dapat memberikan dampak terhadap karyawan yang diberikan pelatihan namun juga berdampak secara tidak langsung terhadap perusahaan. Karyawan yang memiliki kinerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dapat memberikan dampak positif guna mencapai target kerja dan tujuan perusahaan secara umum. Ada

[25]Tim Penyusun, *Buku Pedoman Penulisan Skripsi Manajemen Dakwah*, (Surabaya: Jurusan Manajemen Dakwah, 2015), hal. 29

[26]Erlinda Ragawanti, Bambang Swasto S, Arik Prasetya, *Pengaruh On The Job Training Dan Off The Job Training Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap Pr. Sejahtera Abadi),* Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya (Vol. 8, No. 2, Maret 2014), hal. 2.

[27] Endang Haryati, Jessica Debora Sibarani, *Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Kaaryawan Pada PT. PP London Sumatera Indonesia, Tbk Medan*, Jurnal Bisnis Administrasi, (Volume 04, Nomor 02, 2015), hal. 32-58

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

beberapa macam pelatihan *on the job training* diantaranya adalah sebagai berikut:[28]

1) *Coaching* (bimbingan)
2) Rotasi jabatan
3) Penugasan sementara
4) *Apprenticeship* (program magang)

a. *Coaching* (X1)

Menurut Sofyan dalam Adha Mychel Edie Eka Saputra, bahwa *coaching* merupakan metode pelatihan yang diberikan oleh manajer berupa bimbingan kepada karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan rutin. *Coaching* dilakukan oleh seseorang pada orang lain dalam satu jabatan tertentu. Pelatih membantu karyawan untuk mencapai keahlian tertentu dalam melaksanakan tugasnya.[29] Dalam metode tersebut, seorang pelatih akan memberikan praktik atau contoh kerja nyata secara langsung kepada karyawan yang dilatih.

Coaching merupakan cara yang unggul untuk mengembangkan para manajer dan eksekutif.[30] *Coaching* dianggap sebagai tanggung jawab atasan langsung yang memberikan bantuan seperti mentor. *Coaching* dapat menciptakan kemitraan antara supervisor dengan

[28]Sentot Imam Wahjono, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Salemba Empat, 2015), hlm. 79.
[29]Adha Mychel Edie Eka Saputra, Mochammad Al Musadieq, Arik Prasetya, Pengaruh On The Job Training Dan Off The Job Training Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan Pt. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur, Tbk Cabang Pare), *Jurnal Administrasi Bisnis* (Jab) (Vol. 27, No. 2, Oktober 2015), hlm. 3.
[30]R. Wayne Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama, 2008), hlm. 225

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

karyawan yang dedikasinya untuk membantu karyawan menyelesaikan pekerjaannya.

b. Rotasi Jabatan (X2)

Rotasi jabatan adalah teknik pengembangan yang dilakukan dengan cara memindahkan peserta dari suatu jabatan ke jabatan lainnya secara periodik untuk menambah keahlian dan kecakapannya pada setiap jabatan.[31] Dengan demikian keterampilan karyawan akan bertambah pada pekerjaan baru tersebut. Setiap perusahaan memiliki kebijakan-kebijakan sendiri dalam penerapan waktu rotasi jabatan. Ada yang berkala secara mingguan, bulanan, tahunan, dan tidak berkala.

c. Penugasan Sementara (X3)

Penugasan sementara merupakan penugasan yang direncanakan untuk menugaskan tenaga kerja dalam mengembangkan kemampuan dan pengalaman tentang pekerjaannya.[32] Dengan adanya penugasan sementara, karyawan diharapkan mampu mengembangkan potensi yang dimilikinya untuk mendapatkan pengalaman dan pengetahuan baru. Menurut Purbawati dalam Diang Dewi, pengaturan penugasan kerja dan pekerjaan yang berjalan dengan baik dan teratur merupakan salah satu hal yang diharapkan oleh setiap perusahaan.[33] Untuk menjaga agar

[31]Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009), hlm. 81.
[32]Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Erlangga, 2016), hlm. 210.
[33]Diang Dewi Tamimi, Ika Purnamasari, Wasono, Proses Optimasi Masalah Penugasan One Objectivedan Two-Objective Menggunakan Metode Hungarian (Studi Kasus : Usaha Kerajinan Rotan Toko Rotan Sejati Samarinda Pada Bulan November), *Jurnal Eksponensial* (Volume. 8, Nomor. 1, Desember 2016), hlm. 86.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pengaturan penugasan dapat berjalan dengan baik maka diperlukan suatu metode khusus yang dapat mengatasi masalah tersebut.

Di dalam proses pengaturan penugasan pekerjaan yang harus dipikirkan dan dipilih adalah metode atau cara pengaturan yang tepat dengan proses pekerjaan. Pengaturan pekerjaan merupakan proses penyusunan hubungan antara komponen-komponen dalam perusahaan dengan semua kegiatan yang dapat diarahkan pada pencapaian tujuan. Penugasan sementara bertujuan untuk mengembangkan kemampuan dan pengalaman kerja karyawan tentang pekerjaannya.[34]

d. Program Magang (X4*)*

Menurut Sikula dalam Dadan Darmawan, magang merupakan proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan cara dan prosedur yang sistematis dan terorganisir. Metode ini menjadi suatu pelengkap daru pelatihan yang sifatnya di dalam ruangan.[35] Magang merupakan proses belajar dari seorang pekerja atau beberapa orang pekerja pada mereka yang lebih berpengalaman. Praktik kerja industri atau magang kerja merupakan kesempatan untuk menimba dan meningkatkan pengetahuan serta ketrampilan menjadi terbuka bagi peserta didik.[36]

Pengalaman praktik kerja industri dapat menambah pengalaman bagi peserta didik melakukan proses faktualisasi, karena dapat menguji dan membandingkan pengetahuan teoritisnya dengan situasi dan keadaan

[34] Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2016), hlm. 210
[35]Dadan Darmawan, Penerapan Model Pelatihan On The Job Training (Magang) Dalam Pelatihan Otomotif Yang Di Selenggarakan Oleh Balai Pelayanan Pendidikan Nonformal Provinsi Banten, *Jurnal Eksistensi Pendidikan Luar Sekolah (E-Plus)* (Vol.1.No.1, Februari 2016), hlm. 166-174.
[36] *Ibid*., hlm. 97

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang sebenarnya. Magang dapat membuka kesempatan untuk meraih pengetahuan dan teknologi yang baru sebanyak-banyaknya. Magang kerja atau yang lebih dikenal dengan istilah program praktik industri bertujuan untuk memperoleh pengalaman langsung bekerja pada industri yang sebenarnya.[37]

e. Produktivitas Kerja (Y)

Produktivitas adalah ukuran efisiensi modal, material, peralatan atau teknologi, manajemen sumber daya manusia, informasi, dan waktu yang digunakan untuk menghasilkan barang dan jasa. Produktivitas merupakan faktor penting yang mempengaruhi keberlangsungan dan perkembangan perusahaan.[38] Menurut J. Ravianto dalam Ridwan, produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental yang selalu mempunyai pandangan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Perusahaan mampu untuk meningkatkan *output* dengan memperkecil atau menghemat *input*. *Output* yang dihasilkan perusahaan dipengaruhi oleh pemborosan (*waste*) dalam proses produksi.[39]

F. Sistematika Pembahasan

Penulisan penelitian ini, sistematika penulisan disusun berdasarkan bab yang akan diuraikan sebagai berikut :

---

[37]Edviga Nursukma Septiana, Azis Fathoni, Maria Magdalena Minarsih, Pengaruh Magang Kerja, Minat Dan Orientasi, Spesialisasi Keahlian Terhadap Kesiapan Kerja Siswa (Studi Empiris Pada Jurusan Tata Boga Kelas Xii Smkn 6 Semarang), *Journal Of Management* (Volume 2 No.2 Maret 2016), hlm. 97

[38]Ari Zaqi Al Faritsy, Suseno, Peningkatan Produktivitas Perusahaan Dengan Menggunakan Metode Six Sigma, Lean Dan Kaizen, *Jurnal Teknik Industri* (Vol. X, No. 2, Mei 2015), hlm. 104

[39]Ridwan Purnama, Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Bagian Produksi Cv. Epsilon Bandung, *Jurnal Strategic* (Volume 7, Nomor 14, September 2008), hlm. 62-82.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Bab I: Pendahuluan

Pendahuluan ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi operasional serta sistematika pembahasan. Pada bab ini menjelaskan dan mengambarkan tentang objek kajian dan alur penelitian kepada pembaca.

Bab II: Kajian Teoretik.

Kajian teoretik ini berisi tentang penelitian terdahulu yang relevan, kerangka teori, paradigma penelitian, serta hipotesis penelitian. Pada bab ini menjelaskan tentang teori atau asumsi terhadap pengaruh antara *on the job training* dengan produktivitas kerja karyawan.

Bab III: Metode Penelitian

Metode penelitian ini berisi tentang pendekatan dan jenis penelitian, populasi, sampel dan teknik sampling, variabel dan indikator penelitian, tahap-tahap penelitian, teknik pengumpulan data, teknik validasi instrumen penelitian, serta teknik analisa data. Pada bab ini menggambarkan teknik-teknik penelitian yang dilakukan oleh penelitian dan menunjukkan data yang faktual dan konkrit.

Bab IV: Hasil Penelitian

Hasil penelitian bab ini membahas tentang gambaran umum objek penelitian, penyajian data, pengujian hipotesis, serta pembahasan hasil penelitian atau analisis data. Penyajian data ditulis lebih banyak dengan data yang faktual dan analisa dikemukakan sesuai dengan temuan di lapangan.

Bab V : Penutup

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Bab ini merupakan bab penutup yang membahas tentang kesimpulan, saran rekomendasi serta keterbatasan penelitian. Pada bab ini, kesimpulan merupakan jawaban dari rumusan masalah, saran ditujukan kepada peneliti selanjutnya, dan keterbatasan merujuk pada kemampuan peneliti dalam melakukan penelitian.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB II

KAJIAN TEORETIK

A. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Adapun penelitian terdahulu, peneliti mengambil dari beberapa jurnal penelitian yang relevan dengan judul peneliti mengenai "Pengaruh Program Pelatihan *On The Job Training* Terhadap Produktivitas Kerja Di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya." Penelitian terdahulu yang relevan seperti dibawah ini:

1. Dimas Anugrah Ardian, Mochamad Djudi, dan Arik Prasetya telah melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh *On The Job Training* dan *Off The Job Training* Terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Pada Karyawan PT. Insastama Kediri Jawa Timur pada tahun 2018.[40] Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel *coaching* (X1), rotasi jabatan (X2), simulasi (X3), dan presentasi informasi (X4) secara bersama-sama dan parsial terhadap kemampuan kerja (Y1) dan kinerja karyawan (Y2). Jenis penelitian ini adalah *Explanatory Research* dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian dilakukan di PT. Insastama, Pare Kediri yang memiliki karyawan sebanyak 193 orang. Secara *propocionate stratified random sampling* didapat sampel sebanyak 65 karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis *Path*.

[40]Dimas Anugrah Ardian, Mochamad Djudi, dan Arik Prasetya, Pengaruh On The Job Training Dan Off The Job Training Terhadap Kemampuan Kerja Dan Kinerja Pada Karyawan PT. Insastama Kediri Jawa Timur, *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) (*Vol. 62 No. 1 September 2018), hlm. 190

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Adapun persamaan antara penelitian Dimas Anugrah Ardian, Mochamad Djudi, dan Arik Prasetya dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu menggunakan pendekatan kuantitatif, variabel X1 tentang *on the job training* yang digunakan metode *coaching* dan rotasi jabatan.

Adapun perbedaan antara penelitian Dimas Anugrah Ardian, Mochamad Djudi, dan Arik Prasetya dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu jenis penelitian yang dilakukan oleh penulis menggunakan *assosiatif*, uji regresi linier berganda, sampel penelitian penulis di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya. Sedangkan penelitian Dimas Anugrah Ardian, Mochamad Djudi, dan Arik Prasetya menggunakan teknik analisis data deskriptif dan analisis *path*, uji regresi linier sederhana, sampel penelitian di PT. Insastama Kediri Jawa Timur.

2. Dini Muammar Khadafi telah melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh Pelatihan *On The Job Training* Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV. Sinar Utama Group Pusat di Samarinda pada tahun 2016.[41] Berdasarkan hasil output SPSS di dapatkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,698 atau 69,8% yang berarti tingkat hubungan antara variabel materi pelatihan *on the job training* (X1), pelatih (X2), metode pelatihan (X3) secara bersama-sama terhadap produktivitas CV. Sinar Utama Group Pusat Samarinda termasuk dalam tingkat kuat.

   Adapun persamaan antara penelitian Dini Muammar Khadafi dan penulis adalah menggunakan pendekatan kuantitatif, Uji analisis regresi linier

[41]Dini Muammar Khadafi, Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV. Sinar Utama Group Pusat di Samarinda, *eJournal Administrasi Bisnis* (Volume 4, Nomor 1, 2016), hlm. 46

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berganda, variabel X1 tentang *on the job training*, jenis penelitian yang dilakukan oleh penulis menggunakan *assosiatif*.

Adapun perbedaan antara penelitian Dini Muammar Khadafi dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu jumlah responden penelitain penulis sebanyak 60 responden, sampel penelitian penulis di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya. Sedangkan jumlah responden penelitian Dini Muammar Khadafi sebanyak 32 responden, sampel penelitian di CV. Sinar Utama Group Pusat Samarinda.

3. Erlinda Ragawanti, Bambang Swasto S, dan Arik Prasetya telah melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh *On The Job Training* dan *Off The Job Training* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap PR. Sejahtera Abadi) di Malang pada tahun 2014.[42] Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh antara *on the job training* dan *off the job training* terhadap kinerja karyawan yang dilakukan dengan menggunakan program SPSS. Tingkat kepercayaan yang digunakan sebesar 95% (alpha = 0,05).dapat diketahui bahwa Y (kinerja karyawan) akan meningkat sebesar 0,234 satuan untuk setiap tambahan 1 satuan X1 (*on the job training*).

   Adapun persamaan antara penelitian Erlinda Ragawanti dengan penulis adalah menggunakan pendekatan kuantitatif, Uji analisis regresi linier berganda, variabel X1 tentang *on the job training.*

[42]Erlinda Ragawanti, Bambang Swasto S, dan Arik Prasetya, Pengaruh On The Job Training dan Off The Job Training Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap PR. Sejahtera Abadi) di Malang, *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) (*Vol. 8 No. 2 Maret 2014), hlm. 5

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Adapun perbedaan antara penelitian Erlinda Ragawanti dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu jenis penelitian yang dilakukan oleh penulis menggunakan *assosiatif*, sampel penelitian penulis di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya. Sedangkan jenis penelitian yang dilakukan oleh Erlinda Ragawanti adalah deskriptif, sampel penelitian di PR. Sejahtera Abadi Malang

4. Deden Misbahudin Muayyad telah melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Bank Syariah X Kantor Wilayah II di Malang pada tahun 2016.[43] Berdasarkan hasil analisis regresi sederhana, bahwa nilai *R Square* sebesar 0,075. Angka tersebut berarti bahwa pengaruh variabel independen (Kepuasan kerja) terhadap variabel dependen (Produktivitas kerja pegawai) adalah sebesar 7,5%, sedangkan sisanya (100%-7,5% = 92,5%) dipengaruhi oleh variabel yang lain, yang tidak dimasukkan dalam model ini.

   Adapun persamaan antara penelitian Deden Misbahudin Muayyad dan penulis adalah menggunakan pendekatan kuantitatif, variabel Y membahas tentang produktivitas kerja.

   Adapun perbedaan antara penelitian Deden Misbahudin Muayyad dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu hasil analisis menggunakan analisis regresi linier berganda, sampel penelitian penulis di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya. Sedangkan hasil analisis Deden

[43]Deden Misbahudin Muayyad**,** Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Bank Syariah X Kantor Wilayah II di Malang, *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa* (Vol . 9 No. 1 Tahun 2016), hlm. 79

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Misbahudin Muayyad menggunakan analisis regresi linier sederhana, sampel penelitian di Pegawai Bank Syariah X Kantor Wilayah II Malang.

5. Rizka Afi fatussalamah dan Muhammad Atoillah Isfandiari telah melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh Pelatihan Dengan Penjaringan Suspek Tuberkulosis Anak Oleh Petugas Puskesmas di Bojonegoro pada tahun 2014.[44] Pelatihan terkait tuberkulosis anak baru dilakukan di 16 Puskesmas di antara 36 Puskesmas yang ada di Kabupaten Bojonegoro. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan terhadap penjaringan suspek tuberkulosis anak oleh petugas Puskesmas di Kabupaten Bojonegoro. Penelitian ini merupakan penelitian analitik observasional dengan desain *cross sectional*. Teknik pengambilan sampel dengan cara *simple random sampling*. Responden terdiri dari 2 (dua) yaitu 29 dokter dan 29 bidan/perawat di 29 Puskesmas Kabupaten Bojonegoro. Variabel yang diteliti adalah pelatihan dan penjaringan suspek tuberkulosis anak. Uji regresi logistik menunjukkan ada pengaruh antara pelatihan terhadap penjaringan suspek tuberkulosis anak.

   Adapun persamaan antara penelitian Rizka Afi fatussalamah, Muhammad Atoillah Isfandiari dan penulis adalah menggunakan pendekatan kuantitatif, variabel X membahas tentang pelatihan.

   Adapun perbedaan antara penelitian Rizka Afi fatussalamah dan Muhammad Atoillah Isfandiari dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu hasil analisis menggunakan analisis regresi linier berganda,

[44]Rizka Afi fatussalamah dan Muhammad Atoillah Isfandiari, Pengaruh Pelatihan Dengan Penjaringan Suspek Tuberkulosis Anak Oleh Petugas Puskesmas di Bojonegoro, *Jurnal Berkala Epidemiologi* (Vol. 2, No. 3 September 2014), hlm. 368

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

populasi semua karyawan, sampel penelitian penulis di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya. Sedangkan hasil analisis penelitian Rizka Afi fatussalamah dan Muhammad Atoillah Isfandiari menggunakan Uji regresi logistik, teknik sampel menggunakan *simple random sampling*, sampel di fasilitas pelayanan kesehatan penjaringan suspek tuberkulosis anak oleh petugas puskesmas di Bojonegoro.

B. Kerangka Teori

1. Pelatihan *On The Job Training*

Pelatihan merupakan upaya perusahaan memfasilitasi karyawan untuk belajar tentang kompetensi yang berhubungan dengan pekerjaannya.[45] Pelatihan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu, agar karyawan mampu melaksanakan tanggungjawabnya dengan baik.[46] Menurut Swasto dalam Adha Mychel Edie Eka Saputra, *on the job training* merupakan pelatihan yang dilakukan di tempat kerja. Teknik *on the job training* adalah metode yang sering digunakan untuk melatih karyawan dalam melaksanakan pekerjaan baru dan dilatih oleh instruktur yang berpengalaman.[47]

Seseorang mempelajari pekerjaan dengan melaksanakannya secara aktual dalam pekerjaan dan pada dasarnya setiap karyawan memperoleh pelatihan di tempat kerja pada waktu memasuki perusahaan. Menurut

---

[45] Sentot Imam Wahjono, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Salemba Empat, 2015), hlm. 75

[46]Freemont, James E. Rosenzwwing. *Organisasi dan Manajemen* (Jakarta: Sinar Grafika Offset, 1996), hlm. 926

[47] Adha Mychel Edie Ekaa Saputra, Mochammad Al Musadieq, Arik Prasetya, Pengaruh On The Job Training Terhadap Kinerja, Jurnal Administrasi Bisnis, (vol. 27, No. 2, 2015), hlm. 3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Mondy, *on the job training* merupakan metode pelatihan dan pengembangan informal yang memungkinkan seorang karyawan mempelajari tugas-tugas pekerjaan dengan mengerjakannya secara nyata.[48] *On the job training* merupakan metode yang dilaksanakan dengan menempatkan karyawan baru untuk memangku jabatan, akan tetapi tetap dalam pengawasan karyawan lama yang lebih berpengalaman.[49] Menurut Simamora dalam Dimas, manfaat dari *on the job training* antara lain yaitu:[50]

a. Karyawan melakukan pekerjaan yang sesungguhnya bukan disimulasikan.
b. Karyawan menerima instruksi dari karyawan senior atau penyelia yang telah melaksanakan tugas dengan baik.
c. Pelatihan dilaksanakan didalam lingkungan kerja yang sesungguhnya, dibawah kondisi normal dan tidak membutuhkan fasilitas pelatihan khusus.
d. Pelatihan dapat membina hubungan kerja sama antara karyawan dan pelatih.
e. Program ini sangat relevan dengan pekerjaan, memakan biaya tunai yang relatif rendah, dan membantu memotivasi kinerja yang kuat.

---

[48]R. Wayne Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, 2008), hlm. 218.
[49] Christoporus Danardono Harimurti, *Analisis Pengaruh Program Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Produktivitas Karyawan*, Skripsi, Manajemen, Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta, 2004.
[50]Dimas Anugrah Ardian, Mochamad Djudi, Arik Prasetya, Pengaruh On The Job Training Dan Off The Job Training Terhadap Kemampuan Kerja Dan Kinerja (Studi Pada Karyawan Pt.Insastama Kediri, Jawa Timur), *Jurnal Administrasi Bisnis (Jab)* (Vol. 62, No. 1, September 2018), hlm. 192.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pelatihan *on the job training* membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya untuk meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Sebagaimana firman Allah dalam surat Al-Jumu'ah ayat 2: [51]

هُوَالَّذِيْ بَعَثَ فِى اْلأُمِّيِّنَ رَسُولًا مِّنْهُمْ يَتْلُوْا عَلَيْهِمْ آيَتِهِ وَيُزَكِّيْهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَبَ وَالْحِكْمَةَ وَاِنْ كَانُوْا مِنْ قَبْلِ لَفِي ضَلَلِ مُّبِيْنٍ (2)

Artinya : "Dialah yang mengutus seorang Rasul kepada kaum yang buta huruf dari kalangan mereka sendiri yang membacakan kepada mereka ayat-ayat-Nya, menyucikan jiwa mereka dan mengajarkan kepada mereka kitab dan hikmah (Sunnah), meskipun sebelumnya, mereka benar-benar dalam kesesatan yang nyata." (QS. Al-Jumu'ah: 2).

Ayat tersebut merupakan bukti dikabulkannya permohonan Nabi Ibrahim, ketika dia mendo'akan penduduk Mekkah. Allah mengutus kepada mereka seorang Rasul dari kalangan mereka sendiri yang dapat membacakan ayat-ayat-Nya kepada mereka, mensucikan dan mengajarkan mereka al-Kitab dan al-Hikmah. Kemudian Allah mengutus Rasul-Nya kepada mereka, segala puji dan sanjungan hanya bagi Allah, setelah sekian lama Rasul tidak muncul dan tidak adanya bimbingan yang lurus, padahal kebutuhan terhadap-nya begitu mendesak. Dan Allah telah mengumpulkan di dalamnya berbagai macam kebaikan dari orang-orang terdahulu.[52]

---

[51]Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahnya* (Jakarta: Pt. Sinergi Pustaka Indonesia, 2012).

[52] Dr. Abdullah bin Muhammad Alu Syaikh, *Tafsir Ibnu Katsir* (Jakarta: Pustaka Imam Asy-Syafi'i, 2008), hlm. 527

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Ayat tersebut menjelaskan bahwa seorang karyawan dipilih berdasarkan kekuatan mental dan fisik dalam menghadapi tugas pekerjaan yang dibebankan kepadanya.[53] Islam mendorong umatnya untuk bersungguh-sungguh dan memuliakan pekerjaan. Islam mendorong umatnya untuk melakukan pelatihan terhadap para karyawan dengan tujuan mengembangkan kompetensi dan kemampuan teknis karyawan dalam menunaikan tanggung jawab pekerjaannya.

2. *Coaching* (X1)

a. Definisi *Coaching*

Menurut Cummings dan Worley dalam Dian, *coaching* adalah usaha untuk meningkatkan kemampuan individu dalam mencapai tujuan dan meningkatkan hubungan interpersonal.[54] *Coaching* merupakan kegiatan manajer untuk mengamati dan mendokumentasikan kinerja secara akurat, sehingga dapat memberikan *feedback,* baik positif maupun negatif dan memimpin *performance review meetings. Coaching* adalah kegiatan terus menerus yang dilakukan oleh manajer dalam memberikan arahan, motivasi, dan *reward* terhadap *behavior* karyawan.[55]

---

[53]Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahnya* (Jakarta: Pt. Sinergi Pustaka Indonesia, 2012), hlm. 467

[54]Dian Dwi Nur Rahmah, Pengaruh Pelatihan Coaching Terhadap Kemampuan Pemecahan Masalah Pada Supervisor PT. X Kalimantan Timur, *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan* (Vol. 05, No.02 Agustus 2017), hlm 273

[55]Rino Tri Herman, Sawarni Hasibuan, *Analisis Pengaruh Tingkat Pengalaman Dan Coaching Style Terhadap Kualitas Kepemimpinan Manajer Proyek Dalam Upaya Peningkatan Produktivitas Di PT. JCI*, Jurnal PASTI, (Vol. X1, No. 1), hal. 84-97

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Menurut Mangkunegara dalam Adha Mychel Edie Eka Saputra, bahwa tujuan *coaching* adalah memberikan bimbingan kepada pegawai bawahan dalam menerima suatu pekerjaan atau tugas dari atasan.[56] Ada beberapa ciri-ciri *coaching* adalah:

1) *Coaching* biasanya dilakukan dengan pengawasan langsung yg berhubungan dengan pelaksaan pekerjaan.
2) Merupakan proses waktu yang lama.
3) Didasarkan hubungan atasan dan bawahan.
4) Pelaksanaan langsung pada area pekerjaan.

Uraian di atas dapat disimpulkan, bahwa *coaching* merupakan intervensi jangka pendek yang bertujuan untuk memperbaiki dan mengembangkan suatu kompetensi tertentu. Kompetensi tersebut dapat diketahui dari pengalaman selama karyawan bekerja.[57] Dalam bekerja, karyawan dibimbing oleh pelatih secara langsung. Seorang pelatih akan memberikan praktik kerja nyata secara langsung kepada karyawan yang dilatih.

b. Tujuan dan prinsip *coaching*

Perusahaan perlu memperhatikan tujuan *coaching* untuk kegiatan pelatihan. Hal tersebut bertujuan untuk mendapatkan respon yang baik dari karyawan. Berikut ini adalah tujuan *coaching*:[58]

---

[56]Adha Mychel Edie Eka Saputra, Mochammad Al Musadieq, Arik Prasetya, Pengaruh On The Job Training Terhadap Kinerja, *Jurnal Administrasi Bisnis*, (vol. 27, No. 2, 2015), hlm. 3
[57]*Ibid.*, hlm. 273
[58] A. Eko Nugroho, Basri Hasanuddin, dan Nurdin Brasit, Pengaruh Coaching Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Individual (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Supprort Service Departemen

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) Membantu karyawan untuk memahami peluang penuh dalam jabatannya yaitu jangkauan tipe penugasan yang tersedia bagi karyawan sesuai dengan jabatannya dan memberikan gambaran mengenai manfaat apa saja yang dapat ambil dari peluang penugasan tersebut.
2) Membantu karyawan dalam belajar pengetahuan baru misalnya metode, teknologi, dan prosedur.
3) Membawa nilai karyawan lebih sejalan dengan nilai dan filosofi perusahaan.
4) Membantu karyawan mengembangkan kebijaksanaannya, misalnya dengan pengalaman yang dimiliki oleh atasan, mampu menyelesaikan masalah yang serupa.
5) Membantu karyawan memperbaiki perilaku-perilaku yang tidak sesuai dengan jabatannya.

Menurut Stone dalam Adha, mengungkapkan lima prinsip *coaching* sebagai berikut:[59]

1) Mengumpulkan informasi (*Collect the information*)
2) Pengetahuan (*Knowledge*)
3) Peduli dengan lingkungan sekitar (*Care the environment*)
4) Kemampuan mengajar (*Teaching skill*)

Production Services PT. International Nikel Indonesia, Tbk), *Jurnal Penelitian* (Vol. 1, No. 05, 2016), hlm. 4

[59]Adha Mychel Edie Eka Saputra, Mochammad Al Musadieq, Arik Prasetya, *Pengaruh On The Job Training Dan Off The Job Training Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan Pt. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur, Tbk Cabang Pare), Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) (*Vol. 27, No. 2 Oktober 2015), hlm. 3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5) Memberikan umpan balik (*Feedback*)

c. Proses *Coaching*

Perusahaan memberikan pelatihan kepada karyawan melalui beberapa proses. Perusahaan mengupayakan hasil yang terbaik dari pelatihan. Seorang *coach* akan terus menerus membimbing, mengamati karyawan dalam kelompok kerja, dan memperhatikan sasaran-sasaran yang harus dicapai oleh perusahaan. Selain itu, seorang *coach* harus memperhatikan kebutuhan untuk mengembangkan kemampuan baru bagi karyawannya.[60] Adapun proses *coaching* adalah:

1.) Identifikasi kebutuhan

Kebutuhan karyawan untuk mempelajari suatu pekerjaan baru atau menghadapi situasi yang kompleks harus terencana dengan baik. *Coaching* yang diberikan hanya bersifat operasional atau berupa umpan balik untuk meningkatkan kerja karyawan dan mengarahkan lebih efektif.

2.) Dukungan

Manajer memberikan dukungan tanpa mengambil alih tanggung jawab untuk bertindak. Dukungan yang diberikan bisa dalam berbagai bentuk, mulai dari menyediakan waktu dan kesempatan untuk menggunakan keterampilan-keterampilan baru, sampai dengan membantu mengatasi hambatan untuk kesuksesan.

[60] *Ibid.*, hlm. 4

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3.) *Coach* (pelatih)

Seorang *coach* harus dapat mengidentifikasi tujuan atas permasalahan yang dihadapi dan fokus pada solusi dari masalah tersebut, kemudian *coach* diharapkan dapat menggiring penetapan tujuan.

d. *Coaching* dalam Perspektif Islam

Dalam pelatihan, seorang *coach* harus memberikan pengarahan kepada karyawannya, agar karyawan mengetahui pekerjaan yang akan diselesaikan dengan baik. Pelatih memotivasi peserta pelatihan untuk mencapai standar suatu jabatan atau pekerjaan. Pelatih diharapkan dapat memberikan umpan balik dan penguatan terhadap peserta pelatihan. Sesuai dengan firman Allah berfirman dalam surat Al-Isra ayat 9:

اِنَّ هَذَاالْقُرْاَنَ يَهْدِيْ لِلَّتِيْ هِيَ اَقْوَمُ وَيُبَشِّرُ الْمُؤْمِنِيْنَ الَّذِيْنَ يَعْمَلُوْنَ الصَّالِحَاتِ اَنَّ لَهُمْ اَجْرًا كَبِيْرًا (9)

Artinya: "Sesungguhnya Al Quran ini memberikan petunjuk kepada (jalan) yang lebih lurus dan memberi khabar gembira kepada orang-orang Mu'min yang mengerjakan amal saleh bahwa bagi mereka ada pahala yang besar". [61] (Q.S Al-Isra: 9)

Ayat tersebut menjelaskan bahwa Allah menurunkan Al-Qur'an kepada Nabi Muhammad agar menjadi petunjuk bagi umat manusia guna meraih keselamatan dan kebahagiaan di dunia dan akhirat. Sungguh, Al-Qur'an ini memberikan petunjuk bagi umat manusia ke jalan yang paling lurus yang mengantarkan keselamatan dan

[61] Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahnya*, (Jakarta: Pt. Sinergi Pustaka Indonesia, 2012), hlm. 385

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kebahagiaan mereka dan memberi kabar gembira kepada orang-orang mukmin yang mengerjakan kebajikan sebagai bukti dari imannya itu, bahwa bagi mereka ada pahala yang besar sebagai imbalan dari iman dan apa yang diamalkannya itu.[62]

Ayat tersebut menjelaskan, bahwa petunjuk yang diberikan oleh nabi Muhammad kepada umat manusia diibaratkan sebagai seorang pelatih dalam memberikan bimbingan kepada karyawan harus berdasarkan pengetahun yang baik. Pengetahun yang baik tersebut dapat diajarkan kepada karyawan dalam menyelesaikan tugas. Dalam penyelesaian tugas, karyawan dapat menerima imbalan dari perusahaan sesuai dengan kemampuan kerja yang dimiliki. Karyawan harus mengerjakan tugas dengan dibimbing oleh atasan. Karyawan dapat menciptakan hubungan langsung dengan atasan.[63]

e. Dimensi *Coaching*

Adapun *coaching* yang dapat dilihat dari sudut dimensi. *Coaching* terbagi beberapa dimensi yaitu mengumpulkan informasi (*collect the information*), pengetahuan (*knowledge*), peduli dengan lingkungan sekitar (*care the environment*), kemampuan mengajar (*teaching skill*), dan umpan balik (*feedback*). Sudut dimensi ini terbagi menjadi berberapa bagian, sebagai berikut :

1.) Mengumpulkan Informasi (*Collect the information)*

[62] Kementerian Agama RI, *Tafsir Ringkas Al-Qur'an Al-Karim*, (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2016), hlm. 770.
[63] Adha Mychel Edie Eka Saputra, Mochammad Al Musadieq, Arik Prasetya, Pengaruh On The Job Training Terhadap Kinerja, *Jurnal Administrasi Bisnis* (vol. 27, No. 2, 2015), hlm. 3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Seorang atasan harus mendapatkan informasi dari karyawan tanpa membuat karyawan merasa diinterogasi. Informasi ini sangat penting untuk membuat berbagai macam keputusan mulai dari menyeleksi karyawan untuk ditugaskan di jabatan tertentu, sehingga mengidentifikasi kekurangan karyawan pada kompetensi tertentu, kesulitan yang dihadapi karyawan, mengetahui minat dan aspirasi karyawan atau mendesain ulang pekerjaannya dan menstimulasi kinerja di atas standar.[64]

Informasi yang diberikan oleh karyawan kepada atasan harus diterima dengan baik. Informasi tersebut dapat dipilih untuk penyelesaian suatu masalah yang terjadi dalam perusahaan. Adapun indikator dari *collect the information* dapat diketahui sebagai berikut:

a.) Penyeleksian karyawan yang ditempatkan pada jabatan tertentu sesuai dengan keputusan atasan.

b.) Identifikasi kekurangan karyawan melalui kompetensi tertentu.

c.) Pengetahuan minat dan aspirasi karyawan pada pekerjaan.

2.) Pengetahuan Kerja (*Knowledge)*

Seorang atasan yang baik harus memiliki kemampuan memberikan banyak perhatian pada tanda-tanda non-verbal dan postur tubuh karyawan, sehingga ia mampu menangkap pesan

[64] *Ibid*., hlm. 4

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tersirat atau perasaan karayawan ketika berkomunikasi.[65] Menurut Keng-Boon Ooi dan Lim. dalam Desi Putri Wijayanti dan Didi Sundiman pengetahuan adalah aset tidak berwujud yang hampir tidak mungkin untuk ditiru dan dipandang sebagai instrumen kompetitif yang harus dikelola secara efektif oleh setiap organisasi.[66] Adapun indikator pengetahuan kerja dapat diketahui melalui:

a.) Atasan mampu menangkap pesan tersirat atau perasaan karayawan ketika berkomunikasi.
b.) Pemahaman tentang tantangan dalam pelaksanaan tugas atau pekerjaan.
c.) Kesesuaian variasi pengetahuan yang dimiliki, dengan pengetahuan dalam pelaksanaan tugas.

3.) Peduli dengan lingkungan sekitar (*Care the environment)*

Seorang atasan harus sering berbicara dengan karyawannya untuk mengetahui permasalahan yang terjadi di tempat kerja. Atasan harus mengetahui permasalahan tersebut yang dapat menurunkan produktivitas kerja atau memicu timbulnya masalah lain atau mengakpa gejala, jika karyawan enggan menyelesaikan pekerjaannya. Kepedulian atasan terhadap karyawan sangat

[65] A. Eko Nugroho, Basri Hasanuddin, dan Nurdin Brasit, Pengaruh Coaching Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Individual (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Supprort Service Departemen Production Services PT. International Nikel Indonesia, Tbk), *Jurnal Penelitian* (Vol. 1, No. 05, 2016), hlm. 4

[66] Desi Putri Wijayanti dan Didi Sundiman, Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Pt.Sms Kabupaten Kotawaringin Timur). *Jurnal Manajemen* (Vol.12 No. 1, Mei 2017). hlm. 71

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dibutuhkan dalam pencapaian tujuan perusahaan.[67] Berikut adalah indikator dari *care the environment* :

a) Komunikasi dengan karyawan harus dijaga dengan baik.
b) Pengetahuan mengenai penyebab penurunan produktivitas kerja.
c) Faktor yang dapat mendukung penyelesaian kerja dengan tepat dan cepat.
d) Kepedulian atasan terhadap karyawan dalam pencapaian tugas.

4.) *Teaching skill* (Kemampuan Mengajar)

Seorang atasan yang baik harus memiliki kemampuan mengajar baik secara individu maupun kelompok.[68] Bahkan, sebelumnya atasan harus mampu melakukan analisis kebutuhan pelatihan untuk mengetahui kesenjangan kompetensi yang dimiliki karyawan. Adapun indikator dari kemampuan mengajar dapat diukur dari:

a) Kemampuan atasan dalam menganalisis kebutuhan karyawan dalam pelatihan.
b) Pengetahuan mengenai kesenjangan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan.
c) Kemampuan atasan dalam mengajar secara individu atau kelompok.

[67] *Ibid.*, hlm. 4
[68] *Ibid*., hlm. 4

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5.) *Feedback* (Umpan Balik)

Umpan balik sangat penting dilakukan untuk membantu karyawan meningkatkan produktivitas kerjanya. Umpan balik adalah tanggapan yang diberikan oleh seorang atasan, ketika karyawan menyampaikan pesannya. Seorang atasan perlu memberikan umpan balik positif atau apresiasi terhadap hasil kerja karyawan.[69] Jika karyawan tidak mencapai hasil kerja yang diharapkan, umpan balik konstruktif perlu disampaikan dengan cara-cara yang kondusif dan berfokus pada perilakunya. Adapun indikator dari umpan balik adalah:

a) Apresiasi yang diberikan terhadap karyawan mengenai pencapaian hasil kerja.
b) Tanggapan atasan mengenai penyampaian pesan yang disampaikan oleh karyawan.
c) Penentuan hasil kerja yang baik dapat mencapai tujuan perusahaan.

3. Rotasi Jabatan (X2)

a. Definisi Rotasi Jabatan

Rotasi jabatan adalah metode pelatihan para karyawan yang berpindah dari satu pekerjan ke pekerjaan lainnya untuk memperluas pekerjaannya.[70] Menurut Mourdoukoutas dalam Tunggal Triwardhana, rotasi jabatan merupakan salah satu pilihan bagi perusahaan, agar

[69] *Ibid*., hlm. 4
[70] R Wayne Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Erlangga, 2008), hlm. 219

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

karyawan dapat menyesuaikan perubahan kondisi kerja.[71] Rotasi jabatan merupakan teknik pelatihan dengan memutar karyawan pada jabatan lain yang setingkat.

Rotasi jabatan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk belajar dan melatih diri sendiri untuk berada pada situasi yang berbeda dengan situasi pekerjaan sebelumnya. Sebelum memulai rotasi jabatan, seorang karyawan mungkin merasa benar sendiri dan cenderung menyalahkan orang lain.[72] Namun, setelah menempati jabatan tersebut seorang karyawan akan tersadar, bahwa pekerjaan yang dilakukan akan berdampak pada tujuan perusahaan.

Uraian di atas dapat disimpulkan, rotasi jabatan merupakan cara yang baik untuk memperkenalkan keragaman dalam karir karyawan. Selain itu, rotasi jabatan memberi kesempatan pada karyawan untuk mempelajari dan menggunakan keterampilan-keterampilan baru untuk memahami fungsi organisasi yang berbeda.

Rotasi jabatan memindahkan karyawan dari satu bidang pekerjaan khusus ke bidang lainnya.[73] Rotasi jabatan dapat mendorong adanya penambahan kemampuan dan perilaku dari pegawai lama serta orientasi dan penempatan pegawai baru. Rotasi jabatan memberikan pada karyawan tentang bagian organisasi yang berbeda.

---

[71]Tunggal Triwardhana, Sudarsih, Chairul Saleh, Analisis Pengaruh Rotasi Pekerjaan Dan Pelatihan Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Jember, *Jurusan Manajemen* (Vol. X, No. 3, 2014), hlm. 28-90.
[72]*Ibid.*, hlm. 219
[73] Kaswan, *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM* (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 87

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Manfaat Rotasi Jabatan

Menurut Hasibuan dalam Adha Mychel, rotasi jabatan memiliki manfaat sebagai berikut: [74]

1.) Meningkatkan produktivitas.
2.) Menciptakan keseimbangan antara tenaga dengan komposisi jabatan.
3.) Memperluas atau menambah pengetahuan karyawan.
4.) Memberikan perangsang agar karyawan mau meningkatkan karir yang lebih tinggi.
5.) Menghilangkan rasa jenuh atau bosan karyawan terhadap pekerjaan.
6.) Alat pendorong atau spirit kerja meningkat melalui persaingan-persaingan terbuka.
7.) Memberikan pengakuan-pengakuan atas prestasi karyawan.
8.) Mengatasi perselisihan antar sesama karyawan.
9.) Menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan.

c. Tujuan dan Prinsip Rotasi Jabatan

Rotasi jabatan memiliki beberapa tujuan dalam perusahaan. Menurut Kaymaz dalam Adha Mychel tujuan rotasi jabatan yaitu:[75]

1) Mengurangi kebosanan atau tingkat kejenuhan.

[74] Adha Mychel Edie Eka Saputra, Mochammad Al Musadieq, Arik Prasetya, Pengaruh On The Job Training Terhadap Kinerja, *Jurnal Administrasi Bisnis* (vol. 27, No. 2, 2015), hlm. 3
[75] *Ibid.*, hlm. 3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2) Mempersiapkan karyawan untuk sistem manajemen yang lebih baik.
3) Meningkatkan produktivitas.
4) Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan.

Melayu S.P Hasibuan dalam Adha Mychel Edie Eka Saputra menyatakan, prinsip dari rotasi jabatan adalah:[76]

1) Kemampuan kerja karyawan
2) Sikap kerja karyawan
3) Perubahan kondisi kerja
4) Keterampilan kerja karyawan

d. Rotasi Jabatan dalam Perspektif Islam

Rotasi jabatan merupakan pemindahan pekerjaan dari satu tempat pekerjaan ke pekerjaan lainnya dalam organisasi, sehingga dapat menambah pengetahuan dan pengalaman kerja. Dengan adanya rotasi jabatan, karyawan dapat mengetahui keterampilan yang dimiliki. Selain itu, rotasi jabatan membantu karyawan untuk memperoleh apresiasi dari perusahaan sesuai dengan hasil kerjanya.[77] Berdasarkan firman Allah SWT dalam surat an-Nahl ayat 90:

اِنَّ اللهَ يَأْ مُرُ بِاْلعَدْلِ وَالْاِحْسَانِ وَإِيْتَآى ذِى الْقُرْبَى وَيَنْهَى عَنِ اْلفَحْشَآءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغِي يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُوْنَ (90)

[76]Adha Mychel Edie Eka Saputra, Mochammad Al Musadieq, Arik Prasetya, Pengaruh *On The Job Training* Dan *Off The Job Training* Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan Pt. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur, Tbk Cabang Pare), *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* (Vol. 27, No. 2 Oktober 2015), hlm. 3

[77] Wilson Bangun, *Manjemen Sumber Daya Manusia (*Jakarta: Erlangga, 2016), hlm. 210

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Artinya: "Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) Berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran".[78] (QS. An-Nahl : 90)

Ayat tersebut menjelaskan, bahwa sesungguhnya Allah memerintahkan hamba-hamba-Nya di dalam al-Qur'an ini untuk berbuat adil dan berlaku obyektif terhadap haknya, dengan mengesakan-Nya dan tidak mempersekutukan-Nya, dan juga terhadap hak-hak hambanya dengan memberikan hak kepada orang yang berhak mendapatkannya, juga memerintahkan orang lain untuk berbuat baik terhadap hak-Nya dalam beribadah kepada-Nya dan menajalankan kewajiban-kewajiban dari-Nya sebagaimana yang disyariatkan dan kepada sesama makhluk dalam ucapan-ucapan dan perbuatan-perbuatan. [79]

Ayat tersebut termasuk salah satu ayat yang komprehensif di kitab al-Quran, karena ayat tersebut menggambarkan hubungan manusia dan sosial kaum Mukmin di dunia yang berlandaskan pada keadilan.[80] Bahkan hal tersebut sebagai nasehat ilahi yang harus dijaga oleh semua orang. Adil dan keadilan merupakan landasan ajaran Islam dan syariat agama ini. Menjaga keadilan dan menjauh dari segala perilaku ekstrim kanan dan kiri menyebabkan keseimbangan diri manusia dalam perilaku individu.

---

[78]Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahnya* (Jakarta: Pt. Sinergi Pustaka Indonesia, 2012), hlm. 492

[79] Syaikh al-Allamah Dr. Shalih bin Muhammad Alu asy-Syaikh, *Tafsir Muyassar Memahami Al-Qur'an dengan terjemahan dan penafsiran paling mudah* (Jakarta: Darul haq, 2016), hlm. 843

[80]Indah Fitriyani, *Pengaruh Human Relation Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Cv OtimGrup Purwokerto*, Skripsi,Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, 2016

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Perputaran kerja yang dilakukan oleh atasan harus sesuai dengan kemampuan dan keterampilan karyawan. Karyawan yang memiliki keterampilan yang baik berhak untuk mendapatkan apresiasi dari atasan. Atasan memberikan pengetahuan kepada karyawan tentang berbagai praktek keterampilan manajerial.[81] Atasan memberikan pengajaran kepada karyawan untuk mengembangkan keterampilannya. Jika karyawan memiliki keterampilan dan kemampuan yang baik, maka atasan harus memberikan apresiasi yang sesuai dengan keterampilannya.

e. Dimensi Rotasi Jabatan

Adapun rotasi jabatan yang dapat dilihat dari sudut dimensi. Rotasi jabatan terbagi beberapa dimensi yaitu kemampuan kerja, sikap kerja, kondisi kerja, dan keterampilan kerja. Sudut dimensi ini terbagi menjadi berberapa bagian, sebagai berikut :

1) Kemampuan kerja

Kemampuan kerja merupakan kecakapan seseorang yang meliputi kecerdasan dan keterampilan dalam memecahkan persoalan yang dihadapinya. Kemampuan kerja menunjukkan kecakapan seseorang seperti kecerdasan dan keterampilan.[82] Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki orang untuk melaksanakan pekerjaan.

[81] T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE, 1996), hlm. 112

[82]Kiki Rindy Arini, Mochammad Djudi Mukzam, Dan Ika Ruhana, Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Perkebunan Nusantara X Pabrik Gula Djombang Baru), *Jurnal Administrasi Bisnis* (Vol. 22, No. 1, 2015), hlm. 2

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Menurut Robbins dalam Fatmasari menjelaskan pada hakekatnya kemampuan dibagi menjadi dua macam, antara lain:[83]

a) Kemampuan Intelektual. Kemampuan Intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan berbagai aktivitas mental, berpikir, menalar dan memecahkan masalah.
b) Kemampuan fisik. Kemampuan Fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas meuntut stamina, kecekatan, kekuatan, dan keterampilan serupa.

Kemampuan terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang karyawan. Kemampuan kerja diharapkan untuk meningkatkan kinerja sehingga lebih berproduktif. Konsep ini jauh lebih luas karena dapat mencakup sejumlah kompetensi. Pengetahuan dan ketrampilan termasuk faktor pembentuk kemampuan.[84] Adapun indikator dari kemampuan adalah:

(1) Kemampuan karyawan dalam memahami pekerjaan yang dibebankan.
(2) Kemampuan karyawan dalam mengatasi hambatan dalam pekerjaan.
(3) Kemampuan karyawan memiliki daya ingat yang tinggi.
(4) Kemampuan karyawan memiliki keterampilan yang tinggi dalam menggunakan peralatan kerja.

---

[83] Fatmasari Endayani, Djamhur Hamid, Dan Mochamad Djudi, *Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kemampuan Kerja Dan Kinerja Karyawan Studi Pada Pt. Bprs Bumi Rinjani Kepanjen,* Jurnal Administrasi Bisnis(Jab) Vol. 25 No. 1 Agustus 2015. hlm. 4

[84] Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah* (Jakarta:Pt. Rajagrafindo Persada, 2015), hlm. 283

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(5) Karyawan tanggap dalam mengerjakan pekerjaannya.

(6) Kemampuan karyawan dalam bekerja melebihi jam kerjanya.

(7) Kemampuan karyawan dalam bekerja walaupun kondisi badan kurang fit.

(8) Kecekatan karyawan dalam penyelesaian pekerjaan lebih cepat dan tepat.

2) Sikap kerja

Sikap kerja merupakan hubungan antar karyawan satu dengan karyawan yang lainnya dalam mengapresiasikan sikap kerja. Sikap kerja berisi evaluasi positif atau negatif yang dimiliki seseorang tentang aspek-aspek lingkungan kerja. Sikap kerja difokuskan pada kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan komitmen organisasi. Sikap kerja adalah perilaku yang dimiliki oleh seseorang baik terhadap pekerjaannya maupun terhadap karyawan lain.[85] Adapun indikator dari sikap kerja adalah:

a) Hubungan kerja yang baik antar karyawan.

b) Atasan mengapresiasikan sikap kerja karyawan.

c) Kegiatan evaluasi kerja karyawan tentang aspek-aspek lingkungan kerja.

3) Kondisi kerja

Kondisi kerja merupakan keadaan suatu lingkungan kerja yang mengalamai perubahan atau tidak sebagai dampak

[85]Meily Margaretha, Pengaruh Sikap Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Duta Marga Silima Di Jaakarta), *Jurnal Manajemen dan Bisnis* (Vol. 2, No. 2, 2012), hlm. 151-166

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menurunnya produktivitas kerja.[86] Perubahan pekerjaan merupakan proses terjadinya administrasi yang tidak dijalankan sesuai prosedur, maka sering terjadi perselisihan antara pemilik dan kontraktor yang berakhir di *arbitrase.* Adapun indikator dari kondisi kerja adalah:

a) Perubahan pekerjaan diakibatkan oleh proses prosedur administrasi.
b) Perubahan pekerjaan diakibatkan oleh gejala yang sederhana sampai yang kompleks.
c) Perubahan pekerjaan terjadi dipengaruhi dari fungsi struktural perusahaan.

4) Keterampilan karyawan

Menurut Dunnett's dalam Moh. Rum Arisandy, keterampilan (*skill)* adalah kapasitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan suatu rangkaian tugas yang berkembang dari hasil pelatihan dan pengalaman. Keahlian seseorang tercermin dengan seberapa baik seseorang dalam melaksanakan suatu kegiatan yang spesifik, seperti mengoperasikan suatu peralatan (fasilitas ruangan), berkomunikasi efektif dan mengimplementasikan suatu strategi bisnis.[87] Adapun indikator dari keterampilan kerja adalah:

---

[86] *Ibid.*, hlm. 151

[87] Moh. Rum Arisandy, Pengaruh Keterampilan dan Pengalaman Kerja terhadap Pengembangan Karir Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Donggala, *e-Jurnal Katalogis* (Volume 3 Nomor 8, Agustus 2015), hlm. 149-156

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a) Kegiatan yang dilakukan karyawan secara spesifik dapat menambah keterampilan karyawan.
b) Perusahaan menerapkan strategi bisnis untuk mengidentifikasi pesaing, pelanggan, dan sebagainya.
c) Karyawan dapat mengoperasikan suatu peralatan di dalam ruangan kerja.

4. Penugasan sementara (X3)

a. Definisi Penugasan Sementara

Menurut Subagyo, penugasan (*assignment problem*) merupakan suatu kasus yang khusus dari masalah linear *programming* pada umumnya.[88] Penugasan sementara merupakan kegiatan jangka pendek dan target yang spesifik. Penugasan sementara digunakan untuk masa singkat yang memerlukan bakat khusus.[89]

Menurut Soemartojo dalam Marline sasaran penugasan sementara ditujukan kepada karyawan yang memiliki bakat khusus, efisiensi kerja yang dilakukan oleh karyawan berhasil mencapai optimalisasi kerja karyawan. Keberhasilan organisasi dalam menjalankan program kerja dapat dilihat dari sasaran kerja, efisiensi kerja, dan optimalisasi penugasan.[90] Jika seorang karyawan sering mendapat penugasan sementara dan berhasil menyelesaikannya dengan baik, maka karyawan

[88] Subagyo, P, *Dasar-Dasar Operasi Riset* (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2013)
[89] Indah Fitriyani, *Pengaruh Human Relation Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Cv OtimGrup Purwokerto*, Skripsi,Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, 2016
[90] Marline Paendong, Jantje D. Prang, Optimisasi Pembagian Tugas Karyawan Menggunakan Metode Hungarian, *Jurnal Ilmiah Sains* (Vol. 11 No. 1, April 2011), hlm. 110

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tersebut akan cepat naik pangkat dan menuju puncak. Selain itu, karyawan dapat membandingkan dengan hasil kerja yang lain dengan penugasan sementara yang diberikan oleh atasan.

Penugasan adalah bentuk khusus dari persoalan program linier yang sering terjadi pada suatu perusahaan di dalam mengalokasikan atau menempatkan tenaga kerja yang sesuai dengan kemampuannya. Pemrograman linier adalah bagian dari matematika terapan yang dapat digunakan untuk memecahkan masalan pengalokasian sumber-sumber yang terbatas secara optimal. Dalam penugasan sementara karyawan berpartisipasi dalam memecahkan permasalahan, merencanakan masa depan, berdiskusi serta berperan dalam isu-isu kritis bagi perusahaan.[91]

Uraian di atas dapat disimpulkan, penugasan sementara merupakan penempatan karyawan pada posisi manajerial untuk jangka waktu yang ditetapkan. Penugasan sementara diharapkan agar karyawan bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan, karyawan dapat berpengalaman dalam mengetahui kesulitan dan mengatasi permasalahan.[92]

b. Penugasan Sementara dalam Perspektif Islam

Menurut Nur Hudaa Nur Wirum, manusia ditugaskan untuk bekerja sesuai dengan kemampuannya.[93] Dalam dunia bisnis, manajemen

---

[91] Dwi Harini, Optimasi Penugasan Menggunakan Metode Hungarian Pada CV. L&J Express Malang (Kasus Minimasi), *Jurnal Intensif* (Vol.1 No.2 Agustus 2017), hlm. 68

[92] Parama Surya Kustrapsila, Pengaruh Metode Penugasan Dalam Pembelajaran Pendidikan Jasmani Terhadap Hasil Belajar Dribbling Sepakbola, *Jurnal Pendidikan Olahraga Dan Kesehatan* (Volume 01 Nomor 02 Tahun 2013), hlm. 296 - 299

[93] Nur Hudaa Nur Wirum, *Optimasi Pembagian Tugas Karyawan Menggunakan Metode Hungarian (Studi Kasus : Karyawan Grand Sony Tailor Makassar),* Skripsi, Fakultas Sains Dan Teknologi Universitas Islam Negeri (Uin) Alauddin Makassar, 2017.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sering menghadapi masalah-masalah yang berhubungan dengan penugasan dari bermacam-macam sumber produktif yang mempunyai tingkat efisiensi yang berbeda-beda untuk tugas yang berbeda pula.[94] Pemberian tugas sementara dapat digunakan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya. Waktu yang diberikan relatif singkat, jadi karyawan harus benar-benar memanfaatkan penugasan sementara tersebut. Seperti yang dijelaskan dalam ayat Al-Quran surah Al-Isra' ayat 84:

قُلْ كُلٌّ يَّعْمَلُ عَلَى شَا كِلَتِهٖ فَرَبُّكُمْ اَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ اَهْدٰى سَبِيْلاً (84)

Artinya: "Katakanlah (Muhammad), "Setiap orang berbuat sesuai dengan pembawaannya masing-masing. "Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalannya". [95] (Q.S. Al-Isra': 84)

Ayat tersebut menjelaskan, bahwa setiap orang berbuat sesuai dengan keadaannya masing-masing, yakni sesuai pembawaannya, caranya dan kecenderungannya dalam mencari petunjuk dan menempuh jalan menuju kebenaran. Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalannya dan siapa yang lebih sesat jalannya. Kepada setiap orang dari kedua golongan itu Tuhan memberikan balasan sesuai dengan perbuatannya.[96]

Ayat di atas memberikan pelajaran yang jelas bahwa kaum muslim wajib membagi tugas dalam menjalankan kehidupan di muka bumi ini.[97] Dalam kegiatan bisnis, sudah selayaknya diadakan pembagian tugas yang

---

[94] *Ibid.*, hlm. 89
[95] Kementerian Agama RI, *Tafsir Ringkas Al-Qur'an Al-Karim*, (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2016), hlm. 790.
[96] Kementerian Agama RI, *Tafsir Ringkas Al-Qur'an Al-Karim*, (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2016), hlm. 790.
[97] *Ibid*., hlm. 790

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

jelas dan tepat kepada karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Seorang atasan memberikan tugas sementara kepada karyawan sesuai kemampuan yang dimiliki, agar karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat sesuai yang diharapkan oleh perusahaan. Tugas sementara diberikan dalam jangka waktu tertentu, maka seorang karyawan harus mengetahui dengan jelas dengan tugas yang dikerjakannya.

c. Dimensi Penugasan Sementara

Adapun penugasan sementara yang dapat dilihat dari sudut dimensi. Penugasan sementara terbagi beberapa dimensi yaitu sasaran pekerjaan, efisiensi kerja, dan penugasan optimal. Sudut dimensi ini terbagi menjadi berberapa bagian, sebagai berikut :

1.) Sasaran pekerjaan

Berdasarkan peraturan pemerintah nomor 53 tahun 2010 tentang disiplin pegawai negeri sipil, yang dimaksud dengan sasaran kerja pegawai adalah rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang pegawai yang disusun dan disepakati bersama antara pegawai dengan atasan pegawai.[98] Sasaran pekerjaan harus sesuai dengan target kerja, memiliki rencana kerja, dan cara kerja yang khusus. Adapun indikator dari sasaran pekerjaan adalah:

a) Perusahaan memiliki rencana kerja yang baik.

b) Target kerja yang dilakukan sesuai dengan sasaran kerja.

[98]Tri Ani Douw, Dampak Penetapan Standar Jam Kerja Terhadap Sasaran Kerja Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Nabire, *Jurnal, Fakultas Hukum, Universitas Atma Jaya Yogyakarta* (Vol.XX, No. 02, 2016), hlm. 34

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c) Perusahaan menunjukkan cara khusus melakukan pekerjaan.

d) Karyawan dapat menambah wawasan luas dan tepat melalui cara kerja yang khusus.

2.) Efisiensi

Doll and Orazem dalam Friska E D Panjaitan, bahwa efisiensi merupakan suatu cara yang digunakan dalam proses produksi dengan menghasilkan *output* yang maksimal dengan menekan pengeluaran produksi serendah-rendahnya terutama bahan baku atau dapat menghasilkan *output* produksi yang maksimal dengan sumberdaya yang terbatas.[99] Efisiensi adalah suatu ukuran keberhasilan sebuah kegiatan yang dinilai berdasarkan biaya atau sumber daya yang digunakan untuk mencapai hasil yang diinginkan.[100] Adapun indikator dari efisiensi adalah:

a) Proses produksi dapat menghasilkan *output* yang maksimal.

b) Keberhasilan sebuah kegiatan dinilai dari biaya dan sumber daya yang digunakan.

c) Sumber daya yang terbatas dapat mempengaruhi hasil *output* produksi.

3.) Penugasan optimal

---

[99] Friska E D Panjaitan, Satia Negara Lubis, Hasman Hashim, Analisis Efisiensi Produksi Dan Pendapatan Usahatani Jagung (Studi Kasus: Desa Kuala, Kecamatan Tigabinanga, Kabupaten Karo), *Jurnal Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian USU* (Vol. 1, No. 3, 2014), hlm. 119

[100] *Ibid.*, hlm.119

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Masalah penugasan bermula dari penempatan para pekerja pada bidang yang tersedia, agar biaya yang ditanggung perusahaan dapat diminimalkan. Optimalisasi merupakan suatu proses untuk mencapai hasil yang ideal. Optimalisasi adalah suatu tindakan, proses, atau metodologi untuk membuat suatu keputusan menjadi sempurna.[101]

Metode penugasan digunakan untuk memecahkan masalah-masalah yang berhubungan dengan alokasi optimal dari berbagai macam sumber daya yang produktif. Jika pekerja dianggap sebagai sumber dan pekerjaan dianggap sebagai tujuan, maka model penugasan akan sama dengan masalah transportasi, jumlah sumber dan tujuan sama.[102] Adapun indikator penugasan optimal adalah:

a) Pemberian transportasi kepada karyawan.
b) Jumlah sumber daya atau karyawan yang cukup dapat menyelesaikan tugas dengan baik.
c) Penempatan kerja karyawan pada bidang yang tesedia sesuai dengan kemampuan karyawan.
d) Masalah-masalah yang berhubungan dengan alokasi optimal didapat dari berbagai macam sumber daya yang produktif.

[101]Nur Hudaa Nur Wirum, *Optimasi Pembagian Tugas Karyawan Menggunakan Metode Hungarian (Studi Kasus : Karyawan Grand Sony Tailor Makassar),* Skripsi, Fakultas Sains Dan Teknologi Universitas Islam Negeri (Uin) Alauddin Makassar, 2017. hlm. 78
[102] Ibid., hlm. 78

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5. Magang (X4)

a. Definisi Magang

Magang merupakan suatu tahap persiapan profesional seorang mahasiswa (peserta) yang hampir menyelesaikan studi secara formal bekerja di lapangan dalam jangka waktu tertentu, yang bertujuan untuk mengembangkan kemampuan, dan melaksanakan tanggung jawab.[103] Magang atau *apprenticeship* merupakan pelatihan yang sering digunakan untuk karyawan yang akan menjalankan tugas baru. Magang merupakan suatu komponen yang penting dalam suatu pelatihan manajemen untuk mengembangkan wawasan dan keterampilan manajemen.[104]

Magang merupakan suatu proses pembelajaran yang mengandung unsur "belajar sambil bekerja" (*learning by doing*), pemagang akan membiasakan diri untuk mengiktui proses pekerjaan yang sudah biasa di lakukan oleh *fasilitator*.[105] Magang berarti bekerja secara langsung di bawah bimbingan dan pengawasan pekerja lain yang lebih berpengalaman dalam proses produksi ataupun operasi dalam rangka menguasai keterampilan atau keahlian tertentu. Peserta magang dapat

---

[103]Annisa Munfaati, *Pengaruh Pengalaman Praktik Magang Industri Perbankan Terhadap Kesiapan Kerja Mahasiswa Febi Uin Raden Intan Lampung*, Skripsi, Universitas Islam Negeri (Uin) Raden Intan Lampung, 2017.

[104]Veithzal Rivai Zainal, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan dari teori ke praktik* (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), hlm. 175

[105] Dadan Darmawan, Penerapan Model Pelatihan On The Job Training (Magang) Dalam Pelatihan Otomotif Yang Di Selenggarakan Oleh Balai Pelayanan Pendidikan Nonformal Provinsi Banten, *Jurnal Eksistensi Pendidikan Luar Sekolah (E-Plus)* (Vol.1.No.1, Februari 2016), hlm. 166-174

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memperoleh keterampilan, mendapatkan pengetahuan, dan sikap dalam menghadapi pekerjaan tersebut.

Magang melibatkan pembelajaran dari pekerja yang lebih berpengalaman. Peserta magang tidak hanya memperoleh teori pekerjaan, akan tetapi langsung melalui penglihatan dan membantu sumber belajar dalam mengerjakan pekerjaannya.[106] Sedangkan karyawan pendamping magang harus secara jujur dan transparan mempraktikan cara bekerja yang baik dan benar sesuai peraturan atau SOP (*Standard Operating Procedure)* meskipun berdampak pada eksistensi suatu pekerjaan.[107] Menurut Dadan Darmawan keberhasilan magang meliputi ketetapan waktu, penguasaan materi, SOP (*Standard Operating Procedure)* kerja, dan fasilitas kerja.[108]

Uraian di atas dapat disimpulkan, magang adalah suatu proses terstruktur dimana orang menjadi pekerja yang terampil melalui kombinasi dari pelajaran di kelas dan pelatihan langsung di pekerjaan.[109] Peserta magang dituntut berkompeten dalam bidang kajian ilmu dan kompetensi yang holistik; mandiri, mampu berkomunikasi,

---

[106] Dadan Darmawan, Penerapan Model Pelatihan On The Job Training (Magang) Dalam Pelatihan Otomotif Yang Di Selenggarakan Oleh Balai Pelayanan Pendidikan Nonformal Provinsi Banten, *Jurnal Eksistensi Pendidikan Luar Sekolah (E-Plus)* (Vol.1.No.1, Februari 2016), hlm. 166-174

[107]Veithzal Rivai Zainal, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan dari teori ke praktik* (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), hlm. 175

[108] Dadan Darmawan, Penerapan Model Pelatihan On The Job Training (Magang) Dalam Pelatihan Otomotif Yang Di Selenggarakan Oleh Balai Pelayanan Pendidikan Nonformal Provinsi Banten, *Jurnal Eksistensi Pendidikan Luar Sekolah (E-Plus)* (Vol.1.No.1, Februari 2016), hlm. 166-174

[109] Gary Dessler, *Human Reseource Management* (Jakarta: PT. Indeks, 2010), hlm. 287

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memiliki jejaring yang luas, dan mampu mengambil keputusan.[110] Peserta magang dibekali ilmu dalam setiap bidang, agar dalam menyelesaikan tugas dalam bentuk apapun ia mengerti dan faham cara penyelesaiannya.

b. Tujuan Magang

Program magang adalah suatu kegiatan pembelajaran di lapangan yang bertujuan untuk memperkenalkan dan menumbuhkan kemampuan mahasiswa dalam dunia kerja nyata. Pembelajaran tersebut dilaksanakan melalui hubungan intensif antara peserta magang dan tenaga pembinanya di perusahaan.[111] Tujuan magang adalah:

1) Menerapkan pengetahuan teoritis ke dalam dunia praktik, sehingga mampu menumbuhkan pengetahuan kerja sesuai dengan latar belakang bidang ilmu.
2) Melatih kemampuan mahasiswa untuk menjadi pribadi-pribadi yang mandiri, mampu bersikap, mampu memecahkan masalah dan mengambil keputusan dalam bekerja.
3) Menumbuhkan kemampuan berinteraksi sosial dengan orang lain di dalam dunia kerja.

c. Tugas dan Etika Magang

Hal-hal yang harus diperhatikan selama melaksanakan magang, antara lain:[112]

1) Mempelajari tata tertib yang berlaku di instansi tempat magang.

[110] Zulaspan Tupti, *Pedoman Magang* (Sumatera Utara: Universitas Muhammadiyah, 2009), hlm.1
[111] *Ibid*., hlm. 1
[112] *Ibid.*, hlm. 2

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2) Memahami deskripsi kerja yang diberikan instansi kepada peserta magang.
3) Mendokumentasikan setiap aktivitas yang dilakukan, yakni:
   a) Mencatat setiap kegiatan kerja yang dilakukan baik pekerjaan sederhana maupun pekerjaan kompleks.
   b) Mengumpulkan foto *copy* bukti-bukti hasil pekerjaan.
   c) Memfoto kegiatan-kegiatan yang penting.
4) Beberapa etika yang perlu diperhatikan selama magang, antara lain:
   a) Berpakaian dan berpenampilan rapi.
   b) Hadir tepat waktu.
   c) Bersosialisasi kepada pemimpin dan karyawan.
   d) Bekerja dengan sungguh-sungguh sesuai dengan prosedur dan aturan perusahaan.

d. Magang dalam Perspektif Islam

Magang adalah suatu cara untuk mengembangkan keahlian pertukangan, sehingga para karyawan yang bersangkutan dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaannya.[113] Magang merupakan pembelajaran bagi karyawan yang sudah berpengalaman atau karyawan yang lainnya, meskipun hal tersebut dilengkapi dengan pelatihan di luar kelas.[114] Berdasarkan firman Allah dalam surat An-Nahl ayat 36:[115]

---

[113] Melayu S.P. Hasibuan, *Manjemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2016), hlm. 78
[114] Sjafri Mangkuprawira, *Manjemen Sumber Daya Manusia Strategik* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2010), hlm.147
[115]Kementerian Agama Ri, *Al-Qur'an Dan Terjemahnya* (Jakarta: Pt. Sinergi Pustaka Indonesia, 2012), hlm. 385

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

وَلَقَدْ بَعَثْنَا فِيْ كُلِّ اُمَّةٍ رَسُوْلاًاَنِ اعْبُدُوا اللهَ وَاجْتَنِبُوا الطَّاغُوْتَ فَمِنْهُمْ مَّنْ هَدَى اللهُ وَمِنْهُمْ مَّنْ حَقَّتْ عَلَيْهِ الضَلَلَة فَسِرُوْا فِى الْاَرْضِ فَانْظُرُوْا كَيفَ كَانَ عَا قِبَةُ الْمُكَذِّبِيْنَ (36)

Artinya : "Dan sungguh kami telah mengutus seorang Rasul untuk setiap umat (untuk menyerukan), sembahlah Allah dan jauhilah Tagut, kemudian diantara mereka ada yang diberi petunjuk oleh Allah dan ada pula yang tetap dalam kesesatan. Maka berjalanlah kamu di bumi dan perhatikanlah bagaimana kesudahan orang yang mendustakan (Rasul-Rasul)". (An-Nahl: 36)

Ayat tersebut menjelaskan bahwa sungguh kami telah mengutus di tengah setiap umat yang terlalu berlalu seorang rasul yang memerintahkan mereka untuk beribadah kepada Allah dan taat kepada-Nya serta meninggalkan penyembahan kepada selain-Nya, seperti kepada setan-setan, patung-patung dan orang-orang mati dan lain sebagainya yang dijadikan sebagai penolong selain Allah. Maka diantara mereka ada yang diberi hidayah oleh Allah, lalu mengikuti rasul-rasul dan dintara mereka terdapat penentang keras yang mengikuti jalan menyimpang, sehingga jatuhlah ketetapan sesat kepadanya.[116]

Ayat tersebut dikaitkan dengan manajemen adalah seorang karyawan mendapatkan tugas dari atasan untuk mendampingi peserta magang. Karyawan yang bertugas mendampingi peserta magang harus berpengalaman dalam setiap bidang. Peserta magang harus memperhatikan arahan dari karyawan dengan baik, agar tugas yang diberikan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

[116] Syaikh al-Allamah Dr. Shalih bin Muhammad Alu asy-Syaikh, *Tafsir Muyassar Memahami Al-Qur'an dengan terjemahan dan penafsiran paling mudah* (Jakarta: Darul haq, 2016), hlm. 824

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Keberhasilan magang yang diharapkan oleh kedua pihak adalah peserta magang dan pegawai pendamping magang saling berkomunikasi dengan baik. Peserta magang harus membuka seluruh pancaindra untuk menangkap semua tindakan, perilaku, ucapan, dan gerakan yang dilakukan oleh pegawai pendamping magang, agar tindakan yang dilakukan oleh peserta magang lebih efektif untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik.

e. Dimensi Magang

Adapun magang yang dapat dilihat dari sudut dimensi. Magang terbagi beberapa dimensi yaitu sasaran pekerjaan, efisiensi kerja, dan penugasan optimal. Sudut dimensi ini terbagi menjadi berberapa bagian, sebagai berikut :

1.) Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta maksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi *output*..[117] Adapun indikator dari ketepatan waktu adalah:

a) Usaha karyawan untuk selalu hadir tepat waktu.

[117]Roos M. S. Tuerah, Penguasaan Materi Pembelajaran, Manajemen Dan Komitmen Menjalankan Tugas Berkolerasi Pada Kinerja Guru Di Kota Tomohon, *Jurnal Inovasi Dan Teknologi Pembelajaran* (Vol. 1, No. 2, 2015), hlm. 137-154

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b) Aktivitas kerja diselesaikan pada awal waktu yang telah ditentukan.

c) Memaksimalkan waktu yang tersedia untuk melaksanakan aktivitas lain.

2.) Penguasaan materi

Penguasaan materi merupakan kemampuan seorang fasilitator dalam memberikan materi pembelajaran dalam bentuk tema-tema dan topik-topik, sehingga dapat membentuk kompetensi tertentu pada peserta magang. Penguasaan materi dapat diartikan kemampuan yang dimiliki oleh fasilitator dalam menerapkan sejumlah fakta, konsep, prinsip, dan keterampilan untuk menyelesaikan masalah atau masalah yang berkaitan dengan pokok bahasan yang diajarkan.[118] Adapun indikator dari penguasaan materi adalah:

a) Peserta magang mampu menerima pembelajaran dari karyawan.

b) Karyawan memberikan tugas sesuai dengan kemampuan peserta magang.

c) Materi yang diberikan karyawan dalam topik tertentu dapat membentuk kompetensi peserta magang.

d) Peserta magang melaksanakan tugas dari karyawan sesuai dengan keterampilan yang dimiliki.

[118]Roos M. S. Tuerah, Penguasaan Materi Pembelajaran, Manajemen Dan Komitmen Menjalankan Tugas Berkolerasi Pada Kinerja Guru Di Kota Tomohon, *Jurnal Inovasi Dan Teknologi Pembelajaran* (Vol. 1, No. 2, 2015), hlm. 137-154

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3.) SOP (*Standard Operating Procedure*)

Menurut Wibowo dalam Ratih Nugraheni, SOP (*Standard Operating Procedure*) merupakan standart kegiatan yang harus dilakukan secara berurutan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dan apabila ditaati akan membawa akibat seperti: lancarnya koordinasi, tidak terjadi tumpang tindih atau duplikasi, terbinanya hubungan kerja yang serasi, kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap karyawan.[119] Pemberian kejelasan tanggung jawab sangat penting bagi karyawan dalam penyelesaian tugasnya. Adapun indikator dari SOP (*Standard Operating Procedure*) adalah:

a) Pemberian kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap karyawan.
b) Standart kegiatan dilakukan secara berurutan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.
c) Hubungan kerja karyawan dengan peserta magang yang serasi dan bertanggung jawab dengan tugasnya.
d) Koordinasi karyawan terhadap peserta magang dilakukan agar tidak terjadi penugasan tumpang tindih.

4.) Fasilitas (*facilities)*

[119]Ratih Nugraheni, Apriatni Ep, Agung Budiatmo, Pengaruh Standar Operasional Prosedur Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pramuniaga Pasaraya Sriratu Pemuda Semarang, *Jurnal Penelitian* (Vol. 2, No. 5, 2014), hal. 78

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Fasilitas merupakan sarana prasarana atau wahana untuk melakukan dan mempermudah menyelesaikan suatu pekerjaan. Fasilitas kerja merupakan faktor pendukung bagi kelancaran tugas yang dikerjakan, sehingga pekerjaan dapat dikerjakan sesuai dengan yang diharapkan.[120] Menurut Ovidiu dalam Ika Fauzi, bahwa fasilitas adalah suatu sarana fisik yang dapat memproses suatu masukan menuju keluaran yang diinginkan.[121] Fasilitas dapat diartikan sebagai penyedia perlengakapan fisik untuk memberikan kemudahan kepada penggunanya, sehingga kebutuhan-kebutuhan dari pengguna fasilitas tersebut terpenuhi. Adapun indikator dari fasilitas adalah:

a) Karyawan memberikan kemudahan kepada peserta magang dalam menggunakan alat.
b) Sarana prasarana yang disediakan digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan.
c) Perusahaan menginginkan keberhasilan seorang karyawan dalam memberikan materi kepada peserta magang.

6. Produktivitas Kerja (Y)

a. Definisi Produktivitas Kerja

Menurut Anoraga dalam Dini Muammar Khadafi berpendapat bahwa produktivitas adalah menghasilkan lebih banyak dan berkualitas

[120] Ika Fauzi Anggrainy, Nurdasila Darsono, Dan T. Rolo Ilhamsyah Putra, Pengaruh Fasilitas Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Implikasinya Pada Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Provinsi Aceh, *Jurnal Megister Manajemen* (Vol. 2, No. 1, 2018), hlm. 4
[121] *Ibid.*, hlm. 4

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lebih baik dengan usaha yang sama. Produktivitas adalah konsep universal yang berlaku bagi semua system, karena setiap kegiatan memerlukan produktivitas dalam pelaksanaan. Produktivitas menunjukan tingkah laku sebagai keluaran *(output)* dan suatu proses berbagi macam komponen kejiwaan yang melatar belakanginya.[122]

Menurut Yuniarsih dan Suwanto dalam Endang Haryati, produktivitas dapat diukur dengan dua standar nilai. Secara fisik, produktivitas diukur secara kuantitatif seperti banyaknya keluaran (panjang, berat, lamanya waktu, jumlah). Sedangkan pengukuran secara kualitatif berdasarkan nilai, kemampuan, sikap, perilaku, disiplin, motivasi, dan komitmen terhadap pekerjaan atau tugas.[123]

Menurut Ari dan Suseno, produktivitas merupakan sikap mental yang selalu berpandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin.[124] Dengan demikian produktivitas tenaga kerja adalah efisiensi proses yang menghasilkan sumber daya manusia yang digunakan untuk kegiatan produksi. Menurut Sedarmayati dalam Dini Muammar Khadafi mengemukakan definisi produktivitas adalah perbandingan antara hasilnya yang dicapai (*output)* dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (*input*).

---

[122]Dini Muammar Khadafi, Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV. Sinar Utama Group Pusat Di Samarinda, *eJournal Ilmu Administrasi Bisnis* (Vo. 4, No. 1, 2014), hlm. 40 – 49.

[123]Endang Haryati, Jessica Debora, Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT PP. London Sumatera Indonesia, Tbk, Medan, *Jurnal Bisnis Administrasi* (Volume 04, Nomor 02, 2015), hlm. 36

[124]Ari Zaqi Al Faritsy, Suseno, Peningkatan Produktivitas Perusahaan Dengan Menggunakan Metode Six Sigma, Lean Dan Kaizen, *Jurnal Teknik Industri* (Vol. X, No. 2, Mei 2015), hlm. 104

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Produktivitas Kerja

Menurut Simanjuntak yang dikutip dalam Edy Sutrisno, bahwa faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja adalah:[125]

1.) Pelatihan

Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dalam keterampilan menggunakan peralatan kerja. Latihan kerja diperlukan untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan. Dengan latihan, para karyawan dapat belajar untuk mengerjakan sesuatu dengan benar-benar dan tepat, serta dapat memperkecil meninggalkan kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan. Peningkatan produktivitas terdapat pada pengembangan karyawan yang paling utama. Peningkatan produktivitas dihasilkan oleh perbaikan pelatihan dan pengetahuan kerja, kesehatan dan alokasi tugas.

2.) Mental dan kemampuan fisik karyawan

Keadaan fisik dan mental karyawan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan produktivitas kerja karyawan.

3.) Hubungan antara atasan dan bawahan

Pandangan seorang atasan terhadap bawahan dalam penentuan tujuan. Sikap yang saling berhubungan tersebut mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Jika karyawan diperlakukan dengan baik, maka karyawan tersebut

[125]Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2009), hlm. 103.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

akan berpartisipasi dengan baik dalam proses produksi, sehingga akan berpengaruh pada tingkat produktivitas kerja.

Menurut Tiffin dan Cormick dalam Edy Sutrisno mengatakan, bahwa faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja disimpulkan menjadi dua golongan, yaitu: [126]

1.) Faktor dari dalam individu meliputi: umur, temperamen, dan keadaan fisik individu, serta motivasi.
2.) Faktor dari luar individu meliputi: kondisi fisik, seperti suara, penerangan, waktu istirahat, lama kerja, upah, bentuk organisasi, lingkungan sosial, dan keluarga.

c. Upaya Peningkatan Produktivitas Kerja

Upaya meningkatkan produktivitas kerja suatu perusahaan bukanlah hanya bekerja lebih keras, tetapi bekerja lebih cerdas. Keberhasilan suatu perusahaan dalam meningkatkan produktivitas sangat mendukung kemampuan bersaingnya perusahaan.[127] Upaya peningkatan produktivitas kerja antara lain:

1.) Perbaikan terus-menerus

Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja, implikasinya ialah seluruh komponen organisasi harus melakukan perbaikan secara terus-menerus. Secara internal, perubahan yang terjadi adalah perubahan strategi organisasi, perubahan

[126] *Ibid*., hlm. 104.
[127] I Made Adi Prabawa, I Wayah Gede Supartha, Meningkatkan Produktivitas Karyawan Melalui Pemberdayaan, KerjaJ Sama Tim dan Pelatihan di Perusahaan Jasa, *E-Jurnal Manajemen Unud*, (Vol. 7, No. 1, 2018), hlm. 497-524

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pemanfaatan teknologi, perubahan kebijaksanaan, dan perubahan praktik-praktik sumber daya manusia. Adapun perubahan eksternal adalah perubahan yang terjadi dengan cepat karena dampak tindakan suatu organisasi yang dominan berperan di masyarakat.

2.) Peningkatan mutu hasil pekerjaan

Mutu tidak hanya berkaitan dengan produk yang dihasilkan dan dipasarkan, akan tetapi mutu menyangkut segala jenis kegiatan organisasi yang terlibat. Peningkatan mutu tidak hanya secara internal, akan tetapi secara eksternal mutu tercermin dalam interaksi organisasi dengan lingkungan.

3.) Pemberdayaan SDM

Sumber daya manusia merupakan unsur yang paling strategis dalam organisasi. Sumber daya manusia berperan penting di dalam instansi. Sebuah perusahaan membutuhkan sumber daya manusia untuk mengoperasikan organisasi. Sumber daya manusia mengandung berbagai kiat seperti mengakui harkat dan martabat manusia, penerapan gaya manajemen yang partisipatif melalui proses demokratisasi dalam kehidupan berorganisasi.

d. Pengukuran Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja dimaknai sebagai sebuah kondisi untuk mengukur tingkat kemampuan dalam menghasilkan produk, baik diukur secara individual, kelompok, maupun organisasi. Organisasi dapat

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengetahui hasil produktivitas kerja dari karyawan.[128] Produktivitas kerja karyawan dapat diketahui melalui pengukuran. Menurut Arina menyatakan bahwa produkivitas kerja dapat diukur melalui:[129]

a) Kuantitas kerja adalah merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standart yang ada atau ditetapkan oleh perusahaan.
b) Kualitas kerja adalah merupakan suatu standar hasil yang berkaitan dengan mutu dari suatu produk yang dihasilkan oleh karyawan dalam hal ini merupakan suatu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya secara teknis dengan perbandingan standart yang ditetapkan oleh perusahaan.
c) Ketepatan waktu merupakan tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasidengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersediauntuk aktivitas lain. Ketepatan waktu diukur dari persepsikaryawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan diawalwaktu sampai menjadi output.

e. Produktivitas dalam Perspektif Islam

Sesungguhnya kelayakan produktivitas merupakan tujuan ensensial bagi setiap masyarakat produksi, mereka berusaha meralisasikan tujuan tersebut. Kelayakan produktivitas tercemin pada besarnya produksi,

---

[128] *Ibid.*, hlm. 103

[129]Arina Nurandini & Eisha Lataruva, "Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pegawai Perum PERUMNAS Jakarta)", *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi* (Vol. 2, No. 07, 2014), hlm. 99

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kualitas produk, efektivitas dan efisiensi, serta realisasi kepuasan para pekerja pada tingkat maksimal. Karena itu, sebaiknya masyarakat diarahkan pada perkembangan kepribadian yang produktif sehingga kelayakan produksi dapat tercapai.

يأَيُهَاالْاِنْسَا نُ اِ نَّكَ كَا دِحُ اِلَى رَبِكَ كَدْحًا فَمُلاَ قِيْه (6)

Artinya: Hai manusia, sesungguhnya kamu telah bekerja dengan sungguh-sungguh menuju tuhanmu, maka pasti kamu akan menemui-Nya. (Al-insyiqaaq:6)[130]

Manusia telah bekerja untuk memperoleh harta benda. Manusia tidak mungkin mencapainya kecuali dengan kesungguhan dan kerja keras. Jika tidak dengan kekuatan fisik, maka dengan kekuatan pemikiran dan perasaan. Hakikat kerja keras berada disepanjang kehidupan manusia, sedang tujuan akhirnya mencari keridhaan Allah.

Maksudnya, kamu pasti akan berusaha berjalan menuju Rabb-mu dan berusaha melakukan suatu perbuatan, (*Famula qihi*) "*Sehingga kamu pasti akan menemui-Nya."*Kemudian kamu akan menemui kebaikan atau keburukan yang telah kamu kerjakan. Ada beberapa orang yang mengembalikan *dhamir* (kata ganti) itu ke pada firman-Nya : (رَبِّكَ) yaitu sehingga kamu pasti akan menemui-Nya, artinya dia akan memberikan balasan atas perbuatanmu itu seraya mengganjar usahamu.[131] Ayat tersebut menjelaskan kepada manusia, bahwa tujuan hidup sesungguhnya adalah bekerja keras. Bekerja keras merupakan perilaku yang dilakukan

---

[130] Al- Munawwar, *Al-Qur'an Dan Tajwid Warna, Transliterasi Per Ayat, Terjemah Per Ayat*, (Bekasi : Cipta Bagus Segara), hlm. 589

[131] Dr. Abdullah bin Muhammad Alu Syaikh, *Tafsir Ibnu Katsir* (Jakarta: Pustaka Imam Asy-Syafi'i, 2008), hlm. 432

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

oleh seseorang dengan sungguh-sungguh, tanpa mengenal lelah dengan usaha yang optimal, demi tercapainya tujuan yang diinginkan.

f. Dimensi Produktivitas Kerja

Produktivitas ditentukan oleh dukungan semua sumber daya organsasiyang dapat diukur dari segi efektivitas dan efesiensi. Dalam hal ini, efektivitas dan efesiensi yang difokuskan pada aspek-asek hasil akhir yang dicapai, baik dari kualitas maupun kuantitasnya, durasi atau lamanya waktu yang digunakan untuk mencapai hasil akhir, dan penggunaan sumber daya secara optimal.[132] Adapun produktivitas kerja yang dapat dilihat dari sudut dimensi. Menurut Edy Sutrisno dimensi produktivitas kerja meliputi kemampuan kerja, efektivitas kerja, efisiensi, mutu atau kualitas kerja, dan semangat kerja.[133] Sudut dimensi ini terbagi menjadi berberapa bagian, sebagai berikut :

1.) Kemampuan

Kemampuan seorang anggota sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme dalam bekerja. Kemampuan kerja merupakan kecakapan seseorang yang meliputi kecerdasan dan keterampilan dalam memecahkan persoalan yang dihadapinya. Kemampuan kerja menunjukkan kecakapan

[132] Tjutju Yuniarsih, Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Alfabeta, 2011). Cetakan ketiga, hlm 160
[133] Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2011), hlm. 106

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

seseorang seperti kecerdasan dan keterampilan.[134] Adapun indikatonya adalah :

a) Karyawan memilki tingkat keterampilan yang maksimal.
b) Perusahaan menerima tingkat karyawan yang profesionalitas dalam bekerja.
c) Perusahaan menuntut karyawan dalam usaha kerja sama.

2.) Efektivitas

Efektivitas berkaitan dengan optimalisasi ketercapaian rencana atau target kerja, baik dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, durasi penyelesaian pekerjaan, dan ketepatan pengalokasian sumber daya organisasi.[135] Adapun indikatornya adalah:

a) Tingkat kualitas pekerjaan diperlukan dalam bekerja.
b) Hasil pekerjaan diukur dari tingkat kuantitas pekerjaan yang baik.
c) Perusahaan menerapkan durasi penyelesaian tugas.
d) Perusahaan memiliki ketepatan dalam pengalokasian sumber daya.

3.) Efisiensi

Efisiensi berkaitan dengan pengukuran produktivitas merujuk pada realisasi penggunaan sumber daya dan pekerjaan tersebut dilaksanakan. Efisiensi adalah suatu ukuran keberhasilan sebuah kegiatan yang dinilai berdasarkan biaya atau sumber daya

[134] *Ibid*., hlm. 106
[135] Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Alfabeta, 2012). Edisi kedua, hlm 336

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang digunakan untuk mencapai hasil yang diinginkan.[136] Apabila terjadi pemborosan, penyalahgunaan atau penyimpangan alokasi sumber daya akan menimbulkan ketidak tercapaianya target.[137] Adapun indikatornya adalah:

a) Tingkat realisasi SDM sangat dibutuhkan dalam bekerja sama.
b) Karyawan tidak terbebani dalam pencapaian target.
c) Keberhasilan sebuah kegiatan yang dinilai berdasarkan biaya atau sumber daya yang digunakan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

4.) Mutu atau Kualitas

Kualitas kerja adalah merupakan suatu standar hasil yang berkaitan dengan mutu dari suatu produk yang dihasilkan oleh karyawan dalam hal ini merupakan suatu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya secara teknis dengan perbandingan standart yang ditetapkan oleh perusahaan. Peningkatkan mutu bertujuan memberikan hasil yang terbaik pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan pada diri anggota.[138] Adapun indikator dari mutu terdiri atas:

a.) Pencapaian hasil yang terbaik membantu perusahaan semakin meningkat targetnya.

---

[136] *Ibid.*, hlm. 119
[137] *Ibid*., hlm. 337
[138] Arina Nurandini & Eisha Lataruva, "Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pegawai Perum PERUMNAS Jakarta*)", Jurnal Studi Manajemen & Organisasi* (Vol. 2, No. 07, 2014), hlm. 101

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b.) Karyawan memiliki tingkat loyalitas terhadap perusahaan.

c.) Pekerjaan yang dihasilkan karyawan dapat bermanfaaat bagi perusahaan.

5.) Semangat Kerja

Semangat kerja merupakan suatu usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Hal tersebut dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.[139] Etos kerja merupakan sikap, pandangan, kebiasaan, ciri-ciri atau sifat mengenai cara bekerja yang dimiliki oleh seseorang. Menurut Fadilah dalam Andri Hadiansyah, etos kerja adalah semangat kerja yang terlihat pada cara seseorang menyikapi pekerjaan, motivasi yang melatarbelakangi melakukan suatu pekerjaan.[140] Adapun indikator dari semangat kerja yang dapat diketahui adalah:

a.) Perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki etos kerja.

b.) Perusahaan menerapkan peraturan disiplin dalam bekerja.

c.) Karyawan dapat menyelesaikan tugas tepat waktu.

d.) Karyawan memiliki kesungguhan bekerja.

C. Paradigma Penelitian

1. Hubungan *coaching* terhadap produktivitas kerja

---

[139] Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2011), hlm. 105

[140] Andri Hadiansyah, Rini Purnamasari Yanwar, Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. AE, *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora* (Vol. 3, No. 2, September 2015), hlm.151

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Jaques dan Clement dalam Eko, *coaching* adalah percakapan terstruktur yang menggunakan informasi tentang kinerja yang nyata antara seorang atasan dengan seorang individu atau tim yang menghasilkan kinerja yang lebih tinggi.[141] Merujuk pada definisi tersebut di atas, bentuk dari *coaching* adalah percakapan dan membantu orang yang dibimbing untuk meningkatkan kinerjanya. *Coaching* juga dapat dilakukan di kantor atau di lapangan, formal ataupun tidak formal.

Jaques dan Clement dalam Eko, *coaching* merupakan bagian dari aktivitas harian seorang atasan. *Coaching* bisa dalam bentuk berbagi pengetahuan, keterampilan dan pengalaman yang berkaitan dengan pekerjaan karyawan. Karyawan dihadirkan pada suatu tempat yang kondusif untuk pelatihan dan berhubungan dengan pekerjaan atau jabatan. Ketika *coaching* atau bimbingan di arahkan dengan baik, maka hasil yang dicapai oleh karyawan lebih baik dan berpengaruh pada hasil pendapatan perusahaan. [142]

2. Hubungan rotasi jabatan terhadap produktivitas kerja

Rotasi jabatan adalah perubahan pekerja dari satu tugas ke tugas yang lainnya. Dengan memutar karyawan pada jabatan lain yang setingkat, perusahaan dapat memberikan kesempatan pada karyawan untuk belajar dan melatih diri berada pada situasi yang berbeda dengan situasi pekerjaan sebelumnya. Oleh karena itu, agar tujuan dan kelangsungan hidup

[141]A. Eko Nugroho, Basri Hasanuddin Dan Nurdin Brasit, Pengaruh Coaching Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Individual(Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Support Services Departemen Production Services Pt. International Nikel Indonesia, Tbk, *Jurnal penelitian* (Vol. 2, No. 5, 2016), hlm. 2

[142] *Ibid.*, hlm. 2

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perusahaan dapat tercapai, maka kerja karyawan harus ditingkatkan lagi, sehingga produktivitas juga meningkat.[143]

Rotasi jabatan memiliki sifat yang begitu kompleks dan berperan penting dalam mencapai tujuan serta menjaga kelangsungan hidup perusahaan dimasa yang akan datang.[144] Jika elemen rotasi jabatan dilakukan oleh perusahaan, maka kerja karyawan akan lebih semangat dan produktivitas meningkat. Oleh sebab itu, perusahaan dituntut untuk dapat mengelola SDM yang memiliki sifat yang beragam dengan cara profesional mungkin.

3. Hubungan penugasan sementara terhadap produktivitas kerja

Penugasan sementara adalah suatu kegiatan jangka pendek dengan target yang spesifik. Penugasan sementara dengan cara menempatkan karyawan pada posisi manajerial atau sebagai anggota tertentu untuk jangka waktu yang ditetapkan.[145] Karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah-masalah organisasi yang nyata. Penugasan sementara merupakan kegiatan yang diakukan oleh karyawan dalam menyelesaikan tugas dalam waktu tertentu yang dapat menghasilkan output yang diinginkan oleh perusahaan.[146]

Penugasan sementara biasanya memerlukan pengalaman yang khusus. Jika seorang karyawan belum mempunyai pengalaman

---

[143]Farid Nanda, Nasir Azis, Iskandarsyah Madjid, Pengaruh Rotasi Kerja, Komunikasi Interpersonal Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Prestasi Kerja Pegawai Bapedal Aceh, *Jurnal Manajemen* (Volume 3, No. 1, Februari 2014), hlm. 50

[144] *Ibid.*, hlm. 50

[145]Sentot Imam Wahjono, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Salemba Empat, 2015), hlm. 80

[146] *Ibid.*, hlm. 80

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menyelesaikan suatu pekerjaan dengan masalah yang khusus, maka perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berlatih. Dengan bakat khusus yang dimiliki oleh karyawan, karyawan berhasil memikul tugas khusus tersebut.[147] Oleh karena itu, seorang karyawan yang sering mendapat penugasan sementara dan berhasil menyelesaikan dengan baik, maka karyawan tersebut akan cepat naik jabatan menuju puncak, dan meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

4. Hubungan magang terhadap produktivitas kerja

Menurut Bukit Masriam dalam Defilia Artika magang memiliki tujuan yaitu mendapatkan pengalaman bekerja di lini produksi, memahami sikap dan disiplin kerja, mendapat kompetensi kejuruan sesuai dengan standar kompetensi yang dituntut industri, dan mendapat kompetensi sosial. Dalam kegiatan apapun tujuan selalu menjadi alasan suatu kegiatan. Magang dapat dilakukan dengan bekerja sama dalam mengerjakan pekerja dan mencari pemecahan terhadap kesulitan dalam pekerjaan.[148]

Magang berarti bekerja secara langsung di bawah bimbingan dan pengawasan atasan yang lebih berpengalaman. Dengan bimbingan tersebut, karyawan dapat menguasai keterampilan atau keahlian tertentu. Peserta magang harus membuka seluruh pancaindra untuk menangkap semua tindakan atau gerakan yang dilakukan oleh karyawan. Pendamping magang melakukan tindakan yang efektif untuk menyelesaikan suatu pekerjaan

[147] *Ibid.*, hlm. 80

[148] Defilia Artika Adityagana, Cicilia Dyah S. Indrawati, Andre N. Rahmanto, Pengaruh Praktik Kerja Lapangan Dan Efikasi Diri Terhadap Kesiapan Kerja Kelas Xii Program Keahlian Administrasi Perkantoran Di Smk Negeri 1 Surakarta, *Jurnal Informasi dan Komunikasi Administrasi Perkantoran* (Volume 2, No 2, Februari 2018), hlm. 17

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan baik. Karyawan yang mempraktikan cara kerja harus transparan, baik, dan benar. Karyawan yang bekerja dengan sungguh-sungguh akan berpengaruh pada produktivitas kerja.[149] Jika karyawan memberikan contoh kerja yang baik kepada peserta magang, maka karyawan tersebut telah memiliki pengalaman yang baik. Oleh sebab itu, karyawan dapat meningkatkan produktivitas kerjanya dengan baik.

5. Hubungan pelatihan *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitas kerja.

Menurut Siti dan Heru dalam Endang Haryati, *On the job training* umumnya diberikan oleh karyawan senior atau manajer. Karyawan diberikan petunjuk oleh pelatih bagaimana melaksanakan pekerjaan dan mengikuti melakukannya di bawah pengawasan pelatihnya tersebut. Seorang karyawan menjadi berpengalaman dalam pekerjaannya dari waktu ke waktu karena modifikasi perilaku pekerjaan pada pelatihan atau penguasaan keterampilan. Seorang manajer memberikan petunjuk yang baik, kemudian karyawan dapat mengikutinya.[150] Jika seorang karyawan menginginkan produktivitas kerja yang baik, maka ia harus bekerja dengan baik sesuai dengan petunjuk dari manajer.

Menurut Bernardin & Russell dalam Widya, *coaching* merupakan usaha untuk memperbaiki performan pekerja pada pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau satu pekerjaan yang ada kaitannya

[149] Sentot Imam Wahjono, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Salemba Empat, 2015), hlm. 80

[150]Endang Haryati & Jessica Debora Sibarani, Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt Pp. London Sumatera Indonesia, Tbk Medan, *Jurnal Bisnis Administrasi* (Volume 04, Nomor 02, 2015), hlm. 32-58

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan pekerjaannya. *Coaching* merupakan cara terpadu yang diorientasikan pada tuntunan kerja aktual, dengan penekanan pada pengembangan *skill, knowledge*, dan *ability*.[151]

Coaching lebih diartikan sebagai kegiatan untuk memperbaiki kemampuan karyawan dengan cara meningkatkan pengetahuan dari ketrampilan operasional dalam menjalankan suatu pekerjaan. Jika karyawan dapat memberikan yang terbaik untuk perusahaan, maka ia lebih memperhatikan kepada pembimbing untuk mengikuti arahan yang telah ditentukannya. Melalui bimbingan, karyawan dapat meningkatkan produktivitas kerja dengan baik.[152]

Menurut Mathis dan Jackson dalam Nur Aini, rotasi jabatan adalah proses pemindahan seseorang dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain.[153] Setiap perusahaan memiliki kebijakan-kebijakan sendiri dalam penerapan waktu rotasi pekerjaan. Perpindahan jabatan yang dilakukan oleh perusahaan kepada karyawan dapat mempengaruhi kerja karyawan. Apabila karyawan mengalami rotasi jabatan dengan kesungguhan kerja yang baik, maka hasil yang dikeluarkan akan lebih memuaskan dan akan meningkatkan poduktivitas kerja.[154]

---

[151]Widiya Dewi Anjaningrum, Yudistira Arya Sapoetra, Pengaruh Entrepreneurship, Business Coaching, Mentoring Dan Komunitas Kreatif Terhadap Kinerja Industri Kreatif (Studi Pada Industri Kreatif Yang Tergabung Dalam Malang Creative Fusion), *Jurnal Jibeka* (Volume 12 No 1, 2018), hlm 83 - 92

[152] Endang Haryati & Jessica Debora Sibarani, Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt Pp. London Sumatera Indonesia, Tbk Medan, *Jurnal Bisnis Administrasi* (Volume 04, Nomor 02, 2015), hlm. 32-58

[153]Nur Aini, Analisis Pengaruh Rotasi Dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di KJKS BMT Anda Salatiga, *Jurnal Penelitian* (Volume 6, Nomor 1, Juni 2015), hlm. 107

[154] Adha Mychel Edie Eka Saputra, Mochammad Al Musadieq, Arik Prasetya, Pengaruh On The Job Training Terhadap Kinerja, *Jurnal Administrasi Bisnis*, (vol. 27, No. 2, 2015), hlm. 3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Menurut Soemartojo dalam Marline, penugasan sementara adalah suatu kegiatan mengenai pengaturan objek untuk melaksanakan tugas, dengan tujuan meminimalkan biaya, waktu, jarak, dan sebagainya ataupun memaksimalkan tujuan yang telah ditetntukan.[155] Penugasan sementara diharapkan agar karyawan bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan, karyawan dapat berpengalaman dalam mengetahui kesulitan dan mengatasi permasalahan. Dengan penugasan sementara yang diberikan oleh perusahaan, karyawan dapat lebih giat untuk menyelesikan tugasnya dengan baik. Oleh sebab itu, produktivitas kerja karyawan dapat meningkat.[156]

Magang dimaksudkan sebagai upaya melatih keterampilan baik dalam bidang produksi, manajemen usaha. Distribusi dan pemasaran, serta negosiasi. Selama magang, peserta dilakukan monitoring rutin untuk mengevaluasi sejauh mana tingkat efektifitas dan efisiensi kerja dilapangan. Kegiatan magang yang dilakukan oleh peserta magang di bawah pengawasan karyawan yang lebih pengalaman dapat diketahui dari pemberian praktik. Karyawan memiliki kinerja yang baik dengan hasil kerja yang baik pula, maka produktivitas kerja karyawan dapat meningkat.[157]

---

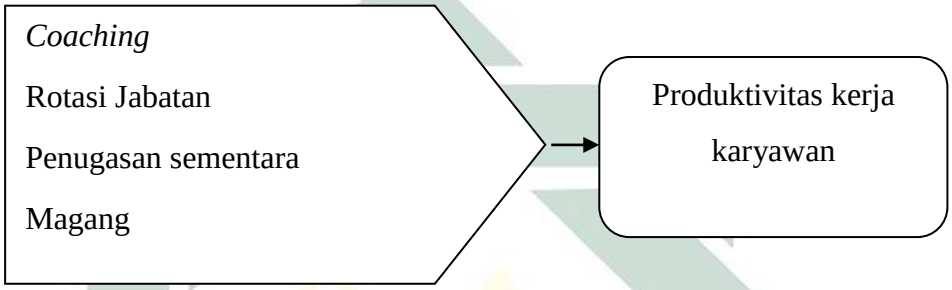
[155]Marline Paendong, Jantje D. Prang, Optimisasi Pembagian Tugas Karyawan Menggunakan Metode Hungarian, *Jurnal Ilmiah Sains* (Vol. 11 No. 1, April 2011), hlm. 110

[156] Parama Surya Kustrapsila, Pengaruh Metode Penugasan Dalam Pembelajaran Pendidikan Jasmani Terhadap Hasil Belajar Dribbling Sepakbola, *Jurnal Pendidikan Olahraga Dan Kesehatan* (Volume 01 Nomor 02 Tahun 2013), hlm. 296 - 299

[157]Syarif Husen, Magang Kewirausahaan Di Sentra Industri Pupuk Organik Azolla, *Jurnal Dedikasi* (Volume 1, No. 1 Mei 2003), hlm. 61

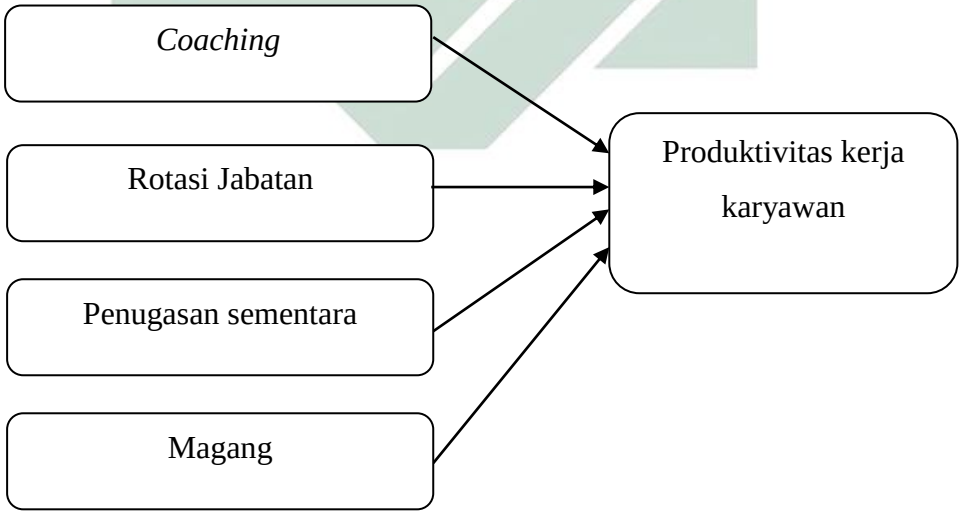
digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari pernyataan di atas dapat diambil kesimpulan, bahwa pelatihan *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang mempengaruhi produktivitas kerja dari seorang karyawan. Suatu paradigma penelitian dapat diketahui sebagai berikut:



Gambar 2.1

Paradigma Penelitian Secara Simultan



Gambar 2.2

Paradigma Penelitian Secara Parsial

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Keterangan:

→ Pengaruh secara Parsial variabel X terhadap variabel Y

⇨ Pengaruh secara Simultan variabel X terhadap variabel Y

D. Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap masalah penelitian yang secara teoritis dianggap paling mungkin dan paling tinggi tingkat kebenarannya. Secara prosedural, hipotesis penelitian diajukan setelah peneliti melakukan kajian teori. karena hipotesis penelitian adalah rangkuman dari simpulan teoritis yang diperoleh dari beberapa sumber kepustakaan.[158] Berdasarkan rumusan masalah dan teori yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Hipotesis 1

   Ho : Tidak ada pengaruh antara *coaching* terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya secara parsial.

   Ha : Ada pengaruh antara *coaching* terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya secara parsial.

2. Hipotesis II

   Ho : Tidak ada pengaruh antara rotasi jabatan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya secara parsial.

   Ha : Ada pengaruh antara rotasi jabatan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya secara parsial.

3. Hipotesis III

[158]Tim Penyusun, *Buku Pedoman Penulisan Skripsi Manajemen Dakwah* (Surabaya: Jurusan Manajemen Dakwah, 2015), hlm. 32

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Ho : Tidak ada pengaruh antara penugasan sementara terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya secara parsial.

Ha : Ada pengaruh antara penugasan sementara terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya secara parsial.

4. Hipotesis IV

   Ho : Tidak ada pengaruh antara magang terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya secara parsial.

   Ha : Ada pengaruh antara magang terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya secara parsial.

5. Hipotesis V

   Ho : Tidak ada pengaruh antara *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitas kerja karyawan secara simultan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya secara simultan.

   Ha : Ada pengaruh antara *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitas kerja karyawan secara simultan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya secara simultan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode kuantitatif dinamakan metode tradisional. Penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat. Penelitian ini digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan penelitian, analisis data yang bersifat kuantitatif atau statistik (berupa angka-angka). Metode kuantitatif disebut sebagai metode ilmiah atau empiris, obyektif, terukur, rasional, dan sistematis. Penelitian kuantitatif bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. [159]

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian assosiatif. Penelitian assosiatif adalah penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih. Assosiatif memiliki tiga bentuk hubungan, yaitu hubungan simetris, kautsal, dan timbal balik. Apabila, hal itu dilihat dari topik penelitian yang digunakan oleh peneliti mengarah pada hubungan kautsal. Hubungan kautsal merupakan hubungan sebab akibat antara variabel independen terhadap variabel dependen.[160] Topik penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah pengaruh program pelatihan *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitas kerja karyawan.

---

[159]Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Bandung: Cv. Alfabeta, 2016), hlm. 7
[160] *Ibid.*, hlm. 7

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Arminareka Cabang Surabaya, yaitu di Perum Kebonsari Regency Blok B No. 20, Jambangan, Kota Surabaya, Jawa Timur 60233.

C. Populasi

Populasi menggambarkan berbagai karakteristik subjek penelitian untuk menentukan pengambilan sampel. Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian.[161] Menurut Nanang Martono, populasi adalah keseluruhan objek atau subyek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat-syarat tertentu berkaitan dengan masalah penelitian, keseluruhan unit atau individu dalam ruang lingkup yang akan diteliti.[162]

Berdasarkan pemahaman di atas, penentuan populasi dalam penelitian adalah seluruh karyawan PT. Arminareka Cabang Surabaya. Jumlah karyawan *freelance* PT. Arminareka Cabang Surabaya adalah 80 orang.

D. Variabel dan indikator penelitian

1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian merupkan konsep yang mempunyai variasi atau mempunyai lebih dari satu nilai. Konsep merupakan istilah atau definisi yang digunakan untuk menggambarkan secara absrak sebuah kejadian,

[161]Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2013), hlm.173
[162]Nanang Martono, *Statistik Sosial Teori Dan Aplikasi Program Spss* (Yogyakarta: Gaya Media, 2010), hlm.15

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

keadaan, kelompok, atau individu yang menjadi pusat perhatian ilmu.[163] Jenis variabel yang digunakan peneliti adalah variabel *independent* (bebas) dan variabel *dependent* (terikat). Variabel yang digunakan terdiri dari dua macam, yaitu:

1) Variabel Bebas (*Independent Variabel)*

   Variabel bebas (*Independent Variabel)* atau variabel X adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab berubahnya variabel terpengaruh.[164] Sedangkan menurut Puguh Suharto variabel bebas merupakan variabel yang dapat mempengaruhi perubahan dalam variabel terikat dan mempunyai hubungan yang positif atau negatif.[165]

2) Variabel Terikat (*Dependent Variabel*)

   Variabel terpengaruh atau variabel Y adalah variabel yang tercakup di dalam hipotesis penelitian yang dipengaruhi variabel lainnya.[166] Sedangkan menurut Nanang Martono, variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas.[167]

2. Indikator Penelitian

Indikator penelitian merupakan fenomena alam maupun sosial yang sesuai dengan variabel penelitian tersebut. Indikator yang digunakan untuk mengetahui atau mengukur seberapa jauh atau seberapa besar

---

[163]*Ibid.*, hlm.22
[164]Achmad Sani Supriyanto dan Vivin Maharani, *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Kuesioner, dan Analisis Data* (Malang: UIN-Maliki Press, 2013), hlm. 30
[165] Puguh Suharto, *Metode Peneliti kuantitatif Untuk Bisnis: Pendekatan filosofi dan Praktif* (Jakarta: PT Indeks, 2009), hlm. 38
[166]Achmad Sani Supriyanto dan Vivin Maharani, *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Kuesioner, dan Analisis Data* (Malang: UIN-Maliki Press, 2013), hlm. 30
[167]Nanang Martono, *Statistik Sosial Teori dan Aplikasi Program SPSS* (Yogyakarta: Gaya Media, 2010), hlm. 23

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

variabel yang ada saling berkesinambungan. Dari indikator tersebut, kemudian dijabarkan menjadi butir-butir pertanyaan atau pernyataan.[168] Penelitian ini terdiri dari variabel *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, magang, dan produktivitas kerja yang masing-masing memiliki indikator-indikator yang berbeda. Berikut adalah variabel dan indikator dari *coaching* (X1), rotasi jabatan (X2), penugasan sementara (X3), magang (X4), dan produktivitas kerja (Y) :

Pelatihan *On The Job Training* terdiri dari *Coaching*, Rotasi Jabatan, Penugasan Sementara, dan Magang		
Variabel	**Dimensi**	**Indikator**
Coaching	*Collect the information*	Penyeleksian karyawan yang ditempatkan pada jabatan tertentu sesuai dengan keputusan atasan.
		Identifikasi kekurangan karyawan melalui kompetensi tertentu.
		Pengetahuan minat dan aspirasi karyawan pada pekerjaan.
	Knowledge	Atasan mampu menangkap pesan tersirat atau perasaan karayawan ketika berkomunikasi.
		Pemahaman tentang tantangan dalam pelaksanaan tugas atau pekerjaan.
		Kesesuaian variasi pengetahuan yang dimiliki, dengan pengetahuan dalam pelaksanaan tugas.
	Care the environment	Komunikasi dengan karyawan harus dijaga dengan baik.
		Pengetahuan mengenai penyebab penurunan produktivitas kerja.
		Faktor yang dapat mendukung penyelesaian kerja dengan tepat dan cepat.

[168] Sugiyono. *Metode Penelitian Bisnis* (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 147

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Variabel	Dimensi	Indikator
Coaching	*Care the environtment*	Kepedulian atasan terhadap karyawan dalam pencapaian tugas.
	Teaching skill	Kemampuan atasan dalam menganalisis kebutuhan karyawan dalam pelatihan.
		Pengetahuan mengenai kesenjangan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan.
		Kemampuan atasan dalam mengajar secara individu atau kelompok.
	Feedback	Apresiasi yang diberikan terhadap karyawan mengenai pencapaian hasil kerja.
		Tanggapan atasan mengenai penyampaian pesan yang disampaikan oleh karyawan.
		Penentuan hasil kerja yang baik dapat mencapai tujuan perusahaan.
Rotasi Jabatan	Kemampuan kerja	Kemampuan karyawan dalam memahami pekerjaan yang dibebankan.
		Kemampuan karyawan dalam mengatasi hambatan dalam pekerjaan.
		Kemampuan karyawan memiliki daya ingat yang tinggi.
		Kemampuan karyawan memiliki keterampilan yang tinggi dalam menggunakan peralatan kerja.
		Karyawan tanggap dalam mengerjakan pekerjaannya.
		Kemampuan karyawan dalam bekerja melebihi jam kerjanya.
		Kemampuan karyawan dalam bekerja walaupun kondisi badan kurang fit.
		Kecekatan karyawan dalam penyelesaian pekerjaan lebih cepat dan tepat.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Variabel	Dimensi	Indikator
Rotasi Jabatan	Sikap kerja	Hubungan kerja yang baik antar karyawan.
		Atasan mengapresiasikan sikap kerja karyawan.
		Kegiatan evaluasi kerja karyawan tentang aspek-aspek lingkungan kerja
	Kondisi kerja	Perubahan pekerjaan diakibatkan oleh proses prosedur administrasi.
		Perubahan pekerjaan diakibatkan oleh gejala yang sederhana sampai yang kompleks.
		Perubahan pekerjaan terjadi dipengaruhi dari fungsi struktural perusahaan
	Keterampilan karyawan	Kegiatan yang dilakukan karyawan secara spesifik dapat menambah keterampilan karyawan.
		Perusahaan menerapkan strategi bisnis untuk mengidentifikasi pesaing, pelanggan, dan sebagainya.
		Karyawan dapat mengoperasikan suatu peralatan di dalam ruangan kerja.
Penugasan sementara	Sasaran pekerjaan	Perusahaan memiliki rencana kerja yang baik.
		Target kerja yang dilakukan sesuai dengan sasaran kerja.
		Perusahaan menunjukkan cara khusus melakukan pekerjaan.
		Karyawan dapat menambah wawasan luas dan tepat melalui cara kerja yang khusus
	Efisiensi	Proses produksi dapat menghasilkan *output* yang maksimal.
		Keberhasilan sebuah kegiatan dinilai dari biaya dan sumber daya yang digunakan.
		Sumber daya yang terbatas dapat mempengaruhi hasil *output* produksi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Variabel	Dimensi	Indikator
Penugasan sementara	Penugasan optimal	Pemberian transportasi kepada karyawan.
		Jumlah sumber daya atau karyawan yang cukup dapat menyelesaikan tugas dengan baik.
		Penempatan kerja karyawan pada bidang yang tesedia sesuai dengan kemampuan karyawan.
		Masalah-masalah yang berhubungan dengan alokasi optimal didapat dari berbagai macam sumber daya yang produktif.
		Pelatihan dilakukan ditempat kerja
Magang	Ketepatan waktu	Usaha karyawan untuk selalu hadir tepat waktu.
		Aktivitas kerja diselesaikan pada awal waktu yang telah ditentukan.
		Memaksimalkan waktu yang tersedia untuk melaksanakan aktivitas lain.
	Penguasaan materi	Peserta magang mampu menerima pembelajaran dari karyawan.
		Karyawan memberikan tugas sesuai dengan kemampuan peserta magang.
		Materi yang diberikan karyawan dalam topik tertentu dapat membentuk kompetensi peserta magang.
		Peserta magang melaksanakan tugas dari karyawan sesuai dengan keterampilan yang dimiliki
	SOP (*Standard Operating Procedure*)	Pemberian kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap karyawan.
		Standart kegiatan dilakukan secara berurutan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.
		Hubungan kerja karyawan dengan peserta magang yang serasi dan bertanggung jawab dengan tugasnya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Variabel	Dimensi	Indikator
	Fasilitas (*facilities)*	Karyawan memberikan kemudahan kepada peserta magang dalam menggunakan alat.
		Sarana prasarana yang disediakan digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan.
		Perusahaan menginginkan keberhasilan seorang karyawan dalam memberikan materi kepada peserta magang.

Produktivitas Kerja (Y)		
Variabel	**Dimensi**	**Indikator**
Produktivitas	Kemampuan	Karyawan memilki tingkat keterampilan yang maksimal.
		Perusahaan menerima tingkat karyawan yang profesionalitas dalam bekerja.
		Perusahaan menuntut karyawan dalam usaha kerja sama
	Efektivitas	Tingkat kualitas pekerjaan diperlukan dalam bekerja.
		Hasil pekerjaan diukur dari tingkat kuantitas pekerjaan yang baik.
		Perusahaan menerapkan durasi penyelesaian tugas.
		Perusahaan memiliki ketepatan dalam pengalokasian sumber daya.
	Efisiensi	Tingkat realisasi SDM sangat dibutuhkan dalam bekerja sama.
		Karyawan tidak terbebani dalam pencapaian target.
		Keberhasilan sebuah kegiatan yang dinilai berdasarkan biaya atau sumber daya yang digunakan untuk mencapai hasil yang diinginkan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Variabel	Dimensi	Indikator
Produktivitas	Mutu atau kualitas	Karyawan memiliki tingkat loyalitas terhadap perusahaan.
		Pekerjaan yang dihasilkan karyawan dapat bermanfaaat bagi perusahaan
		Pencapaian hasil yang terbaik membantu perusahaan semakin meningkat targetnya.
	Semangat Kerja	Perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki etos kerja.
		Perusahaan menerapkan peraturan disiplin dalam bekerja.
		Karyawan dapat menyelesaikan tugas tepat waktu.
		Karyawan memiliki kesungguhan bekerja

E. Tahap-tahap penelitian

Dalam tahap-tahap penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah sebagai berikut:[169]

1) Tahap Persiapan

Tahap persiapan dimulai dengan menemukan, memilih, dan merumuskan masalah, menentukan variabel, melakukan studi kepustakaan untuk mendapatkan gambaran dan landasan teori yang tepat, menentukan, menyususn dan menyiapkan alat ukur yang akan digunakan dalam penelitian, kemudian dilakukan pengecekkan oleh dosen pembimbing terlebih dahulu.

[169]Nuril Amirotus Sa'diyah, Skripsi *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Pada Dosen Tetap Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Ampel Surabaya.* Surabaya: Prodi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi 2017.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2) Tahap Pelaksanaan Penelitian

Dalam tahap ini, lokasiditentukan dan menyelesaikan perizinan penelitian, menentukan jumlah populasi sebagai seluruh anggota sampel, melakukan pengumpulan data dengan alat ukur yang sudah dipersiapkan.

3) Tahap Pengolahan Data

Data yang telah terkumpul selanjutnya dianalisis. Analisis diarahkan untuk menjawab rumusan masalah dan hipotesis yang diajukan. Adapun tahap-tahapnya sebagai berikut:

a. Penelitian melakukan *skoring* terhadap hasil skala yang diisi oleh responden.
b. Menghitung dan membuat tabulasi data yang diperoleh kemudian membuat tabel data.
c. Melakukan analisa data dengan metode statistik
d. Membuat kesimpulan dan laporan penelitian

F. Teknik pengumpulan data

Pengumpulan data merupakan langkah yang sangat penting, karena data yang dikumpulkan akan digunakan untuk pemecahan masalah yang diteliti atau menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data berupa kuesioner.

a. Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan cara pengumpulan data dalam bentuk pertanyaan yang dikirimkan atau diberikan secara langsung untuk diisi dan dikembalikan. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

efisien, jika peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan jawaban yang diharapkan dari responden.[170] Responden yang dijadikan objek penelitian adalah PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan kuesioner sebagai alat untuk mengumpulkan data dari responden. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan pertanyaan tertutup dengan skala rasio dan langsung diberikan kepada sumber data. Sedangkan cara pemberian nilai dalam penelitian ini menggunakan teknik angket dengan memberi tanda lingkaran, silang, atau checklist pada lembar jawaban yang telah tersedia. Jawaban responden telah disediakan sehingga memudahkan peneliti dalam menganalisisnya.

Skala pengukuran data merupakan pemberian angka pada suatu objek agar dapat menyatakan karakteristik dari objek tersebut. Skala penelitian yang digunakan peneliti adalah skala rasio. Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban dari pernyataan skala pengukuran sebagai berikut:

Keterangan	Skor
Sangat sering	5
Sering	4
Kadang-kadang	3
Secara Reguler	2
Tidak pernah	1

[170]Achmad Sani Supriyanto dan Vivin Maharani, *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Kuesioner, dan Analisis Data* (Malang: UIN-Maliki Press, 2013), hlm. 56

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Keterangan	Skor
Sangat tinggi	5
Tinggi	4
Sedang	3
Rendah	2
Sangat Rendah	1

Dalam penelitian ini, peneliti mengalami kesulitan untuk mendapatkan responden. Peneliti menyebarkan kuisioner kepada responden dengan jumlah 80 responden. Selama kurun waktu dua bulan kuesioner yang kembali hanya 60 responden. Karena keterbatasan waktu, peneliti tidak bisa menunggu terlalu lama dan menggunakan 60 responden untuk hasil penelitian ini. Ada beberapa alasan dari 20 responden tidak mengisi kuisioner diantaranya, yaitu tidak ada waktu, sibuk dengan pekerjaannya, bingung mengisinya, terlalu banyak pertanyaannya, dan dibawa pulang kemudian tidak dikembaikan.

b. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.[171] Dokumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah profil dan kegiatan PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya. Dalam

[171] Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Yogkarta : Gava Media, 2014), hlm. 240

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penelitian ini yang menjadi bentuk dokumentasi adalah foto kegiatan. Dengan melakukan dokumentasi, penelitian ini juga akan semakin kredibel atau dapat dipercaya karena didukung oleh data-data, foto ataupun laporan yang telah ada.

G.Teknik validitas dan Reliabilitas Penelitian

1. Uji Validitas

Instrumen penelitian digunakan untuk mengukur nilai variabel yang diteliti. Jumlah instrumen yang digunakan untuk penelitian tergantung pada jumlah variabel dalam penelitian tersebut.[172] Validitas merupakan derajat kecepatan antara data yang dilaporkan oleh peneliti.[173] Suatu *instrument* yang diteliti dikatakan valid, apabila alat yang digunakan dalam memperoleh data itu valid. Valid maksudnya *instrument* bisa digunakan untuk apa yang seharusnya ingin diukur dalam penelitian tersebut.

Tingkat ke-*valid*-an dari suatu data tergantung dari alat ukurnya. Alat ukur mampu mencapai hasil sesuai dengan tujuan yang menjadi keinginanan dari penelitian tersebut. Uji validitas dihitung dengan menggunakan hubungan antar variabel yang berkaitan dengan skor total dan menggunkan rumus "*product moment*." Rumus yang digunakan sebagai berikut:[174]

---

[172] Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Yogkarta : Gava Media, 2014), hlm. 121

[173] Tim Penyusun, *Buku Pedoman Penulisan Skripsi Manajemen Dakwah*, (Surabaya: Jurusan Manajemen Dakwah, 2015), hlm. 36.

[174]Nanang Martono, *Statistik Sosial Teori dan Aplikasi Program SPSS* (Yogyakarta: Gava Media, 2010), hlm. 243

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

$$r_{xy} = \frac{N(\sum XY)-(\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(N.\sum x^2 - [\sum x]^2)(N.\sum y^2 - [\sum y]^2)}}$$

Keterangan :

r = Koefisien korelasi antaraitem (x) dengan skor total (y)

N = Banyaknya sampel

X = Variabel bebas (variabel yang mempengaruhi)

Y = Variabel terikat (variabel yang dipengaruhi)

Uji validiatas ini menggunakan analisis validitas pada setiap item pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Analisis validitas dalam mengolahnya menggunakan program *statistical package for social science (spss) versi 16 for windows dengan rumus bivariate pearson (korelasi produk momen pearson) pada tabel correlations.*[175] Menurut Sugiyono "instrumen dikatakan valid jika memiliki koefisien *corrected item total correlation* tiap faktor tersebut positif dan besarnya 0,3 keatas, maka faktor tersebut merupakan *construct* yang kuat".[176] Jadi berdasarkan analisis faktor itu dapat disimpulkan, bahwa instrumen tersebut memiliki validitas konstruksi yang baik.

[175]Nuril Namirotus Sa'diyah, *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dosen Tetap Fakultas Dakwah Dan Komunikasi UIN Sunan Ampel Surabaya*, Skripsi, Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah Dan Komunikasi, UIN Sunan Ampel Surabaya 2017, .hlm. 61.

[176]Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Yogkarta : Gava Media, 2014), hlm. 121.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pengujian dengan menggunakan uji dua sisi dengan taraf signifikansi 0,05. Hal ini dengan kriteria pengujian, sebagai berikut:[177]

a. Jika r hitung > r tabel yang (uji 2 sisi dengan signifikansi 0,05), maka item-item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total atau dinyatakan valid.

b. Jika r hitung < r tabel yang (uji 2 sisi dengan signifikansi 0,05), maka item-item pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total atau dinyatakan tidak valid.

Pernyataan itu seperti yang diketahui bahwa r tabel pada uji 2 sisi dengan sig. 0,05 dan jumlah reponden 60, sehingga hasil yang diperoleh adalah 0,254.[178] Hasil uji validitas instrument dengan menggunakan *spss versi 16 for windows*, sebagai berikut:

Tabel 3.1

Hasil Validitas Variabel *Coaching*(X1)

Item Pertanyaan	Total Pearson Correlations	Hasil Correlations signifikan	r tabel	Keterangan
X1.1	0,705	> 0,30	0,254	Valid
X1.2	0,215	< 0,30	0,254	Tidak Valid
X1.3	0,582	> 0,30	0,254	Valid
X1.4	0,593	> 0,30	0,254	Valid
X1.5	0,259	> 0,30	0,254	Valid
X1.6	0,671	> 0,30	0,254	Valid
X1.7	0,441	> 0,30	0,254	Valid
X1.8	0,526	> 0,30	0,254	Valid
X1.9	0,153	< 0,30	0,254	Tidak Valid
X1.10	0,526	> 0,30	0,254	Valid

[177]Dwi Priyatno, *Mandiri Belajar SPSS* (Jakarta: Buku Kita, 2008), hlm. 18.
[178]*Ibid*., hlm. 18.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

X1.11	**0,287**	**> 0,30**	**0,254**	**Valid**
Item Pertanyaan	**Total Pearson Correlations**	**Hasil Correlations signifikan**	**r tabel**	**Keterangan**
X1.12	**0,582**	**> 0,30**	**0,254**	**Valid**
X1.13	**0,269**	**> 0,30**	**0,254**	**Valid**
X1.14	**0,259**	**> 0,30**	**0,254**	**Valid**
X1.15	**0,671**	**> 0,30**	**0,254**	**Valid**
X1.16	**0,444**	**> 0,30**	**0,254**	**Valid**

Dari hasil analisis di atas dapat diketahui bahwa item x1.2 dan x1.9 dinyatakan tidak valid, karena nilainya kurang dari 0,30. Sebagaimana yang di kemukakan oleh sugiyono bahwa "koefesien korelasi sama dengan 0,3 atau lebih (paling kecil 0,3)",sedangkan item lainnya valid karena nilainya lebih dari 0,30. Item x1.2 dan x1.9 tidak menunjukkan skor diatas 0,254.

Tabel 3.2

Hasil Validitas Variabel Rotasi Jabatan (X2)

Item Pertanyaan	**Total Pearson Correlations**	**Hasil Correlations signifikan**	**r tabel**	**Keterangan**
X2.1	**0370**	**>0,30**	**0,254**	**Valid**
X2.2	**0,640**	**>0,30**	**0,254**	**Valid**
X2.3	**0,330**	**>0,30**	**0,254**	**Valid**
X2.4	**0,640**	**>0,30**	**0,254**	**Valid**
X2.5	**0,370**	**>0,30**	**0,254**	**Valid**
X2.6	**0,640**	**>0,30**	**0,254**	**Valid**
X2.7	**0,330**	**>0,30**	**0,254**	**Valid**
X2.8	**0,327**	**>0,30**	**0,254**	**Valid**
X2.9	**0,343**	**>0,30**	**0,254**	**Valid**
X2. 10	**0,364**	**>0,30**	**0,254**	**Valid**
X2.11	**0,282**	**>0,30**	**0,254**	**Valid**
X2.12	**0,640**	**>0,30**	**0,254**	**Valid**
X2.13	**0,360**	**>0,30**	**0,254**	**Valid**
X2.14	**0,435**	**>0,30**	**0,254**	**Valid**
X2.15	**0,640**	**>0,30**	**0,254**	**Valid**
X2.16	**0,360**	**>0,30**	**0,254**	**Valid**

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

X2.17	**0,435**	**>0,30**	**0,254**	**Valid**

Dari dapat diketahui hasil analisis di atas bahwa semua item dinyatakan valid, karena nilainya kurang dari 0,30. Sebagaimana yang di kemukakan oleh sugiyono bahwa "koefesien korelasi sama dengan 0,3 atau lebih (paling kecil 0,3)",

Tabel 3.3

Hasil Validitas Variabel Penugasan sementara (X3)

Item Pertanyaan	Total Pearson Correlations	Hasil Correlations signifikan	r tabel	Keterangan
X3.1	**0,812**	**>0,30**	**0,254**	**Valid**
X3.2	**0,399**	**>0,30**	**0,254**	**Valid**
X3.3	**0,621**	**>0,30**	**0,254**	**Valid**
X3.4	**0,356**	**>0,30**	**0,254**	**Valid**
X3.5	**0,486**	**>0,30**	**0,254**	**Valid**
X3.6	**0,812**	**>0,30**	**0,254**	**Valid**
X3.7	**0,399**	**>0,30**	**0,254**	**Valid**
X3.8	**0,486**	**>0,30**	**0,254**	**Valid**
X3.9	**0,812**	**>0,30**	**0,254**	**Valid**
X3.10	**0,812**	**>0,30**	**0,254**	**Valid**
X3.11	**0,399**	**>0,30**	**0,254**	**Valid**
X3.12	**0,621**	**> 0,30**	**0,254**	**Valid**

Dari hasil analisis di atas dapat diketahui bahwa semua item dinyatakan valid, karena nilainya kurang dari 0,30. Sebagaimana yang di kemukakan oleh sugiyono bahwa "koefesien korelasi sama dengan 0,3 atau lebih (paling kecil 0,3)".

Tabel 3.4

Hasil Validitas Variabel Magang (X4)

Item	Total	Hasil	r tabel	Keterangan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pertanyaan	Pearson Correlations	Correlations signifikan		
X4.1	0,345	>0,30	0,254	Valid
X4.2	0,535	>0,30	0,254	Valid
Item Pertanyaan	Total Pearson Correlations	Hasil Correlations signifikan	r tabel	Keterangan
X4.3	0,536	>0,30	0,254	Valid
X4.4	0,375	>0,30	0,254	Valid
X4.5	0,572	>0,30	0,254	Valid
X4.6	0,370	>0,30	0,254	Valid
X4.7	0,512	>0,30	0,254	Valid
X4.8	0,222	<0,30	0,254	Tidak Valid
X4.9	0,501	>0,30	0,254	Valid
X4.10	0,355	>0,30	0,254	Valid
X4.11	0,535	>0,30	0,254	Valid
X4.12	0,257	>0,30	0,254	Valid
X4.13	0,375	>0,30	0,254	Valid

Dari hasil analisis di atas dapat diketahui bahwa item x4.8 dinyatakan tidak valid, karena nilainya kurang dari 0,30. Sebagaimana yang di kemukakan oleh sugiyono bahwa "koefesien korelasi sama dengan 0,3 atau lebih (paling kecil 0,3)". Item x4.10 tidak menunjukkan skor diatas 0,254.

Tabel 3.5

Hasil Validitas Variabel Produktivitas Kerja (Y)

Item Pertanyaan	Total Pearson Correlations	Hasil Correlations signifikan	r tabel	Keterangan
Y.1	0,505	> 0,30	0,254	Valid
Y.2	0,510	> 0,30	0,254	Valid
Y.3	0,524	> 0,30	0,254	Valid
Y.4	0,299	> 0,30	0,254	Valid
Y.5	0,598	> 0,30	0,254	Valid
Y.6	0,367	> 0,30	0,254	Valid
Y.7	0,476	> 0,30	0,254	Valid
Y.8	0,347	> 0,30	0,254	Valid
Y.9	0,544	> 0,30	0,254	Valid

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Y.10	**0,411**	**> 0,30**	**0,254**	**Valid**
Y.11	**0,345**	**> 0,30**	**0,254**	**Valid**
Y.12	**0,544**	**> 0,30**	**0,254**	**Valid**
Y.13	**0,413**	**> 0,30**	**0,254**	**Valid**
Item Pertanyaan	**Total Pearson Correlations**	**Hasil Correlations signifikan**	**r tabel**	**Keterangan**
Y.14	**0,510**	**> 0,30**	**0,254**	**Valid**
Y.15	**0,177**	**< 0,30**	**0,254**	**Tidak Valid**
Y.16	**0,296**	**> 0,30**	**0,254**	**Valid**
Y.17	**0,299**	**> 0,30**	**0,254**	**Valid**

Dari hasil analisis di atas dapat diketahui bahwa item Y.15 dinyatakan tidak valid, karena nilainya kurang dari 0,30. Sebagaimana yang di kemukakan oleh sugiyono bahwa "koefesien korelasi sama dengan 0,3 atau lebih (paling kecil 0,3)",sedangkan item lainnya valid karena nilainya lebih dari 0,30. ItemY.15 tidak menunjukkan skor diatas 0,254.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas memperlihatkan bahwa instrumen yang digunakan cukup dapat dipercaya sebagai alat untuk mengumpulkan data, sehingga instrumen itu dapat dikatakan sudah cukup baik dalam penggunaannya. Selain itu, reliabilitas juga memperlihatkan sejauh mana suatu instrumen dapat menghasilkan data yang diinginakan olehpeneliti.[179] Uji Reabilitas merupakan uji kehandalan yang bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh suatu alat ukur dapat diandalkan atau dapat dipercaya.[180]

[179]Nuria Khusna, "*Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di CV SUNTEAK ALLIANCE Jepara)"*, Skripsi,Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang,, 2015, hlm. 74.
[180]Sugiyono. *Metode penelitian kuantatif kualitatif dan R&D.*(Jakarta: Al-fabeta, 2012), hlm. 134.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam uji reliabilitas ini dilakukan dengan taraf signifikansi 0.05. Hal itu mempunyai arti, bahwa instrumen dapat dikatakan reliabel bila nilai *alpha* lebih besar dari nilai r kritis *product moment*. Namun, hal itu juga bisa menggunakan batasan tertentu seperti 0.6.[181]

$$r = \left[\frac{k}{(k-1)}\right]\left[\frac{1-\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2}\right]$$

Keterangan:

r = Reliabilitas instrument

K = Banyaknya pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varian total (butir)

σ_t^2 = Varian total

a. Hasil uji reliabilitas pada variabel *coaching* (X1)

Dalam variabel *coaching* (X1) memiliki empat belas pertanyaan yang akan diujikan reliabilitasnya oleh peneliti. Dibawah ini adalah hasil uji reliabilitas pada variabel *coaching* (X1):

Tabel 3.6
Reliabilitas *Coaching*

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.765	14

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa, variabel *Coaching* (X1) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,765. Sedangkan, nilai r kritis (uji 2 sisi pada signifikansi 0,05) dengan jumlah data N adalah 60,

[181]Dwi Priyatno, *Mandiri Belajar SPSS* (Jakarta: Buku Kita, 2008), hlm. 26

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

maka hasil yang didapat adalah 0,254. Karena nilainya *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,254, sehingga pertanyaan pada variabel *Coaching* (X1) dapat dinyatakan reliabel dan layak dijadikan sebagai bahan penelitian.

b. Hasil uji reliabilitas pada variabel rotasi jabatan (X2)

Dalam variabel rotasi jabatan (X2) memiliki tujuh belas pertanyaan yang akan diujikan reliabilitasnya oleh peneliti. Dibawah ini adalah hasil uji reliabilitas pada variabel rotasi jabatan(X2):

Tabel 3.7
Reliabilitas Rotasi Jabatan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.741	17

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa, variabel Rotasi Jabatan(X2) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,741. Sedangkan, nilai r kritis (uji 2 sisi pada signifikansi 0,05) dengan jumlah data N adalah 60, maka hasil yang didapat adalah 0,254. Karena nilainya *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,254, sehingga pertanyaan pada variabel Rotasi Jabatan(X2) dapat dinyatakan reliabel dan layak dijadikan sebagai bahan penelitian.

c. Hasil uji reliabilitas pada variabel penugasan sementara (X3)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam variabel penugasan sementara (X3) memiliki dua belas pertanyaan yang akan diujikan reliabilitasnya oleh peneliti. Dibawah ini adalah hasil uji reliabilitas pada variabel penugasan sementara (X3):

Tabel 3.8

Reliabilitas Penugasan sementara

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.822	12

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa, variabel Penugasan sementara (X3) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,822. Sedangkan, nilai r kritis (uji 2 sisi pada signifikansi 0,05) dengan jumlah data N adalah 60, maka hasil yang didapat adalah 0,254. Karena nilainya *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,254, sehingga pertanyaan pada variabel penugasan sementara (X3) dapat dinyatakan reliabel dan layak dijadikan sebagai bahan penelitian.

d. Hasil uji reliabilitas pada variabel magang (X4)

Dalam variabel magang (X4) memiliki dua belas pertanyaan yang akan diujikan reliabilitasnya oleh peneliti. Dibawah ini adalah hasil uji reliabilitas pada variabel Magang (X4):

Tabel 3.9

Reliabilitas Magang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.630	12

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa, variabel Magang (X4) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,630. Sedangkan, nilai r kritis (uji 2 sisi pada signifikansi 0,05) dengan jumlah data N adalah 60, maka hasil yang didapat adalah 0,254. Karena nilainya *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,254, sehingga pertanyaan pada variabel magang (X4) dapat dinyatakan reliabel dan layak dijadikan sebagai bahan penelitian.

e. Hasil uji reliabilitas pada variabel produktivitas kerja (Y)

Dalam variabel produktivitas kerja (Y) memiliki enam belas pertanyaan yang akan diujikan reliabilitasnya oleh peneliti. Dibawah ini adalah hasil uji reliabilitas pada variabel Produktivitas Kerja (Y):

Tabel 3.10

Reliabilitas Produktivitas Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.667	16

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa, variabel Produktivitas Kerja (Y) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,667. Sedangkan, nilai r kritis (uji 2 sisi pada signifikansi 0,05) dengan jumlah data N adalah 60, maka hasil yang didapat adalah 0,254. Karena

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

nilainya *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,254, sehingga pertanyaan pada variabel Produktivitas Kerja (Y) dapat dinyatakan reliabel dan layak dijadikan sebagai bahan penelitian.

H. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian kuantitatif, analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lainnya tekumpul. Kegiatan dalam analisis data dengan mengelompokkan data dan pengkodean data berdasarkan variable dan responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dan responden, menyajikan data setiap variabel yang sudah diteliti, kegiatan tersebut memudahkan untuk dibaca dan diintepretasikan hasilnya. [182]

Dalam penelitian kuantitatif, analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lainnya tekumpul. Kegiatan analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dan responden. Menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan penghitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.[183] Untuk ke validan data dapat diuji dengan hasil pengisian angket atau kuesioner yang disebar, kemudian diuji analisis data sesuai statistik yang digunakan. Uji analisis data yang digunakan dalam penelitian.

1. Uji Asumsi Klasik

[182]Achmad Sani Supriyanto Dan Vivin Maharani,*Metode Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia* (Malang : Uin-Maliki Press, 2013), hlm. 61

[183]Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 147.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Uji asumsi ini dilakukan setelah uji valid dan reliabilitas. Uji asumsi klasik merupakan salah satu tahapan penting dalam analisis regresi. Adanya uji asumsi klasik memberikan gambaran model regresi yang tepat. Menurut Bawono dalam Siti Solikhah seperti kaidah BLUE (*Best Linearm Unbiased Estimator*), menghasilkan model regresi yang tepat dalam menafsirkan. Uji asumsi klasik terdiri dari uji normalitas dan uji multikolonieritas.[184]

a. Uji Normalitas

Uji normalitas ini digunakan untuk melakukan pengujian terhadap populasi yang dinyatakan berdistribusi normal atau tidak.[185] Karena model regresi yang tepat adalah memiliki distribusi normal.[186] Hal itu dapat dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorovsmirnov*. Pengujian normalitas data dilakukan dengan kriteria sebagai berikut:

a) Jika nilai signifikan >0.05 maka dapat disimpulkan bahwa distribusi normal.
b) Jika nilai signifikan <0.05 maka dapat disimpulkan bahwa distribusi tidak normal.[187]

b. Uji Multikolinieritas

---

[184] Siti Solikhah, *Analisis Pengaruh Rotasi Kerja, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Lembaga Keuangan Mikro Syariah*, Skripsi, Jurusan Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Salatiga 2016, hlm. 69.
[185]Dwi Priyatno, *Mandiri Belajar SPSS*, (Jakarta: Buku Kita, 2008), hlm. 28.
[186]Nuril Namirotus Sa'diyah, "*Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dosen Tetap Fakultas Dakwah Dan Komunikasi UIN Sunan Ampel Surabaya"*, Skripsi, Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah Dan Komunikasi, UIN Sunan Ampel Surabaya 2017, hlm. 69.
[187]Dwi Priyatno, *Mandiri Belajar SPSS* (Jakarta: Buku Kita, 2008), hlm. 28.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Uji Multikolonieritas untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan multikolinearitas, yaitu adanya hubungan antar variabel independen dalam model regresi. Adanya multikolinieritas sempurna akan berakibat koefisien regresi tidak dapat ditentukan serta standar deviasi menjadi tidak terhingga.[188]

Menurut Wijaya dalam Sani, cara untuk mengetahui multikolonieritas pada model regresi ada atau tidaknya dengan melakukan analisis nilai *Tolerance dan Variance Influence Factor* (VIF), penjelasannya sebagai berikut:[189]

a) Jika nilai VIF > 10 dan Tolerance < 0,1. Maka dalam persamaan regresi terdapat masalah pada multikolonieritas.
b) Jika nilai VIF < 10 dan Tolerance > 0,1. Maka dalam persamaan regresi tidak terdapat masalah pada multikolonieritas.

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam regresi terjadi ketidaksamaan varian nilai residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Heteroskedastisitas, pada umumnya sering terjadi pada model-model yang menggunakan data *cross section* daripada *time series*. Sedangkan untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada penelitian ini menggunakan metode analisis grafik.

[188]*Ibid*., hlm. 28
[189]Achmad Sani Supriyanto, *Metodologi Peneltian Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Kuesioner,dan Analisis Data*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2013), hlm. 71

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Analisis grafik dilakukan dengan mengamati *scatterplot* di mana sumbu horizontal menggambarkan nilai *Predicted Standardiszed*, sedangkan sumbu vertikal menggambarkan nilai *Residual Studentized.* Sedangkan untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dari pola gambar *scatterplot* model tersebut. Tidak terdapat heteroskedastisitas jika:[190]

a) Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola.
b) Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau disekitar angka 0.
c) Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.

3. Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Uji analisis regresi linear berganda bertujuan untuk menguji pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat. Hal ini untuk mengetahui nilai hubungan antara variabel yang menjadi pokok dalam penelitian tersebut. Pengujian ini untuk mengetahui nilai hubungan kearah positif atau negatif. Selain itu, uji linear regresi berganda juga dapat memprediksi variabel dependen dimasa yang akan datang. Hal itu dapat dilihat dari nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan. Rumus pada uji analisis regresi linear berganda,sebagai berikut:[191]

a) Menghitung a, b1 dan b2 dengan rumus:

$$b_1 = \frac{(\Sigma x_2^2)(\Sigma x_1 y) - (\Sigma x_1 x_2)(\Sigma x_2 y)}{}$$

[190]Dwi Priyanto. *Mandiri Belajar SPSS* (Yogyakarta: Media Kom, 2008). Cetakan ke3, hlm. 42
[191]*Ibid.*, hlm.73

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

$$(\Sigma x_1^2)(\Sigma x_2^2) - (\Sigma x_1 x_2)^2$$

$$b_2 = \frac{(\Sigma x_1^2)(\Sigma x_2 y) - (\Sigma x_1 x_2)(\Sigma x_1 y)}{(\Sigma x_1^2)(\Sigma x_2^2) - (\Sigma x_1 x_2)^2}$$

$$a = \frac{\Sigma y}{n} - b_1\left[\frac{\Sigma x_1}{n}\right] - b_2\left[\frac{\Sigma x_2}{n}\right]$$

b) $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$

Keterangan:

Y = Variabel terikat yaitu Produktivitas kerja

a = Bilangan konstanta

b_1 = Koefisien regresi variabel bebas ke-1 sampai ke-

X1= *Coaching*

X2 = Rotasi Jabatan

X3= Penugasan sementara

X4= Magang

e = Standar error

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Profil PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya

PT. Arminareka Perdana adalah biro travel formal yang didirikan oleh bapak Drs. H. Gurril Mz dan Ibu Hj. Corry Mudzakkar dengan di dampingi oleh bapak Sholichin pada tanggal 9 Pebruari 1990 di Jakarta. Bapak Sholichin sebagai penasehat. PT. Arminareka Perdana berada di gedung menara salemba Lt. V Jl. Salemba Raya No. 05, Jakarta Pusat. PT. Arminareka Perdana bergerak di bidang travel perjalanan ibadah Haji *Plus* dan Umrah. Perusahaan ini telah memegang hak atas penyelenggaraan umrah dengan No.Izin umrah D 142-2009 dan penyelenggara haji plus D 80-2009. Perizinan tersebut telah di evaluasi oleh pihak kementerian agama RI secara periodik dalam kurun waktu tertentu.

PT. Arminareka Perdana memiliki banyak cabang yang tersebar di seluruh Indonesia. Salah satu cabangnya berada di Surabaya. Cabang Arminareka di Surabaya berlokasi di perum Kebonsari Regency Blok B No. 20, Kebonsari, Jambangan, Surabaya, Jawat Timur 60233. PT. Arminareka Cabang Surabaya didirikan pada 10 Desember 2010. PT. Arminareka Cabang Surabaya didirikan oleh Ir. H. Jamaluddin MM bersama H. M. Amrozi. S.Ag. Bapak Jamaluddin dan Amrozi berinisiatif mengumpulkan beberapa perwakilan dan agen yang lain untuk bergabung dan membentuk PT. Arminareka Perdana konsorsium Juanda. Pada tahun 2015, kantor

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

konsorsium berubah menjadi kantor Arminareka Perdana Cabang Surabaya.[192]

2. Legalitas Perusahaan

a. No. Surat Izin Usaha Biro Perjalanan Umum: Kep. 21/BPU/II/90

b. NPWP : 01.342.510.3-432.000

c. No. Izin Domisili : 300/75/KI IB/XI/2007

d. No. Izin Umrah : D / 76 Tahun 2015

e. No. Izin Haji Plus : D / 136 Tahun 2015

f. Sertifikasi Syariah MUI Nomor U-333/DSN-MUI/X1/2010. Merupakan Anggota AMPHURI (Asosiasi Muslim Penyelenggara Haji Umrah Republik Indonesia) terdaftar di *Ministry of Hajj Saudi Arabia* Sejak tanggal 5 November 2010, PT. Arminareka Perdana telah mendapatkan Sertifikat sebagai Lembaga Bisnis Syariah dari Dewan Syariah Nasional

g. Majelis Ulama Indonesia (DSN-MUI).

3. Renstra (Rencana Strategi)

PT. Arminareka telah mendapatkan surat izin usaha biro perjalanan umum. Untuk itu, rencana strategi dalam pencapaian target harus dilampaui. Rencana target Armina yaitu:

a. Umroh 9 Hari *by Saudi Arabia*

b. Umroh 9 Hari *by Lion Air*

c. Umroh 13 Hari *by Saudi Arabia*

---

[192] Tim Sukses Arminareka, Sejarah Berdirinya PT. Ariminareka Perdana, diakses dari http://www.arminarekaperdana.co.id pada tanggal 7 Feb 2017 pukul 10. 47 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d. Umroh + Turki

e. Haji *Plus*

Perjalanan Umroh biasanya dimulai dari Surabaya menuju ke Makkah atau Madinah. Sekarang, PT.Arminareka lebih memilih maskapai penerbangan tanpa adanya transit, karena banyak jama'ah yang mengeluhkan adanya transit.

4. Proses Pendaftaran Umroh

Ada beberapa langakah untuk mendaftar umroh di Arminareka, yaitu:

a. Mendaftarkan diri ke pihak Armina, baik melalui para *leader* maupun langsung ke kantor.

b. Setelah mendaftar, Calon jama'ah harus memenuhi persyaratan umroh, yaitu memiliki passpor, foto *copy* KK (berkeluarga) dan KTP, foto 4 x 6 dicetak 5 lembar, dan suntik meningitis.

c. Kemudian, calon jama'ah dapat menyerahkan persyaratan umroh ke *leadern*ya atau langsung ke kantor.

d. Untuk jama'ah *Non-Booking*, dapat membayar Rp. 7.500.000 terlebih dahulu, selebihnya dapat dicicil. Pembayaran dapat dikirim langsung ke rekening Arminareka. Adapun rekening Armina, yaitu (Bank Mandiri Syari'ah: 069-003-838-3), Bank BRI (0528-01-000-088-30-3), (Bank Mandiri: 156-000-140-855-0), (Bank BCA: 751-0172-820), (Bank BNI: 014-773-274-8).

e. Untuk jama'ah Non-Booking yang sudah membayar Rp. 7.500.000 akan diberikan koper yang berisikan; (bagi jamaah perempuan: koper,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tas kecil, kain batik, sajadah, mukena; bagi jaama'ah laki-laki: koper, kain ihrom, tas kecil, sajadah, ikat pinggang, kain batik).

f. Khusus jama'ah yang mendaftar di Arminareka Cabang Surabaya dan sudah mendapatkan koper, jama'ah tidak boleh membuang stiker yang menempel pada koper, agar *muthowif* dapat mengenali jama'ahnya.

g. Cicilan pembayaran harus segera dilunasi maksimal satu bulan sebelum pemberangkatan.

h. Bagi jama'ah yang sudah melunasi pembayaran, visa akan segera diproses dan dikasihkan di bandara pada saat pemberangkatan.

5. Visi dan Misi PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya

Visi :

a. Mewujudkan keinginan dan niat para mitranya berangkat umrah dan haji

b. Meningkatkan taraf hidup keluarga dan masyarakat

c. Memberikan solusi haji dan umrah dengan berbagai kemudahan.

Misi:

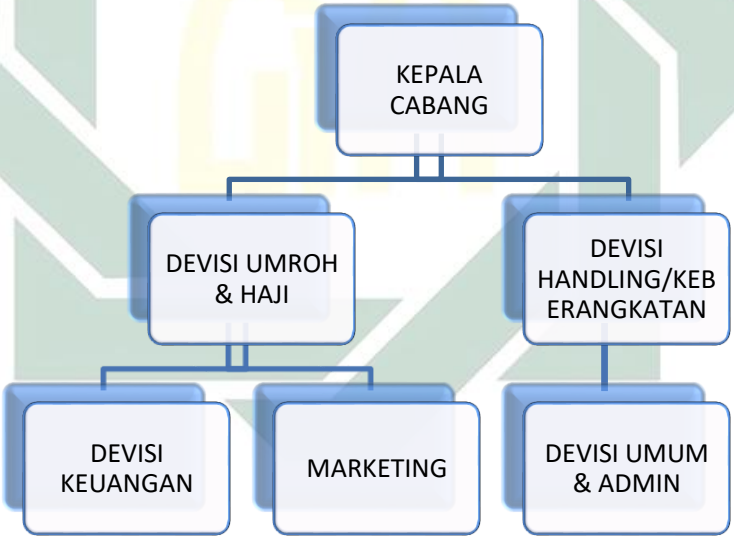
a. Memberi *support* dan konsultasi kepada usaha-usaha syari'ah antara lain : *Support* dan pengembangan Program PT.Arminareka Perdana dan PT. Armina Utama Sukses dalam memberikan kemudahan kepada Umat Islam untuk menunaikan ibadah umrah dan haji.

b. Memberikan solusi dan peluang menuju "Perubahan Kehidupan yang lebih baik dan barokah".

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

6. Struktur Organisasi

Setiap perusahaan pada umumnya mempunyai struktur organisasi. Penyusunan struktur organisasi merupakan langkah awal dalam memulai pelaksanaan kegiatan perusahaan. Penyusunan struktur organisasi adalah langkah terencana dalam suatu perusahaan untuk melaksanakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Struktur organisasi menggambarkan kerangka dan susunan hubungan diantara fungsi, bagian atau posisi, juga menunjukkan hierarki organisasi. Struktur PT. Arminareka Perdana adalah sebagai berikut:



Gambar 4.1 Struktur Organisasi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Keterangan :

Kepala Cabang : Wiwik Astutik, SE.MM

Devisi Umroh & Haji : Rini Rosidah, S.Kom&
Adha Rahmadi, SE

Devisi Keuangan : Muh. Syahrul Sidiq, SE

Devisi Handling/Keberangkatan : Chabib, SH&Edi Sopianto

Devisi Admin/Umum : Farida Ariani, SE

Devisi Marketing : Karyawan yang bekerja terdiri dari 80

B. Penyajian Data

1. Tabel Frekuensi Jawaban Responden (X1)

Pada variabel *coaching* terdapat 14 pertanyaan yang diajukan. Setiap pertanyaan sudah diberi jawaban oleh peneliti serta skor penelitian. Berikut adalah hasil dari variabel *coaching* yang telah diolah dengan menggunakan program SPSS 16.

Tabel 4.1 Penyeleksian karyawan yang ditempatkan pada jabatan tertentu sesuai dengan keputusan atasan.

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	2	3.3	3.3	3.3
	3 Kadang-Kadang	2	3.3	3.3	6.7
	4 Sering	25	41.7	41.7	48.3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	5 Sangat Sering	31	51.7	51.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Penyeleksian karyawan yang ditempatkan pada jabatan tertentu sesuai dengan keputusan atasan sejumlah 31 karyawan atau sebesar 51.7%, yang menjawab sering sejumlah 25 karyawan atau sebesar 41.7%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 2 karyawan atau 3.3%, dan yang menjawab secara reguler sejumlah 2 karyawan atau 3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sangat sering Penyeleksian karyawan yang ditempatkan pada jabatan tertentu sesuai dengan keputusan atasan dengan prosentase 51.7% dan yang paling rendah memilih jawaban kadang-kadang dan secara reguler dengan jumlah prosentase 3.3%.

Tabel 4.2 Pengetahuan minat dan aspirasi karyawan pada pekerjaan.

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3 Kadang-Kadang	2	3.3	3.3	3.3
	4 Sering	26	43.3	43.3	46.7
	5 Sangat Sering	32	53.3	53.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pengetahuan minat dan aspirasi karyawan pada pekerjaan sejumlah 32 karyawan atau sebesar 53.3%, yang menjawab sering sejumlah 26 karyawan atau sebesar 43.3%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 2 karyawan atau 3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sangat sering Pengetahuan minat dan aspirasi karyawan pada pekerjaan dengan prosentase 53.3% dan yang paling rendah memilih jawaban kadang-kadang dengan jumlah prosentase 3.3%.

Tabel 4.3 Atasan mampu menangkap pesan tersirat atau perasaan karayawan ketika berkomunikasi.

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3 Kadang-Kadang	3	5.0	5.0	5.0
	4 Sering	27	45.0	45.0	50.0
	5 Sangat Sering	30	50.0	50.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Atasan mampu menangkap pesan tersirat atau perasaan karayawan ketika berkomunikasi sejumlah 30 karyawan atau sebesar 50.0%, yang menjawab sering sejumlah 27 karyawan atau sebesar 45.0%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 3 karyawan atau 5.0%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sangat sering Atasan mampu menangkap pesan tersirat atau perasaan karayawan ketika

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berkomunikasi dengan prosentase 50.0% dan yang paling rendah memilih jawaban kadang-kadang dengan jumlah prosentase 5.0%.

Tabel 4.4 Pemahaman tentang tantangan dalam pelaksanaan tugas atau pekerjaan.

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3 Kadang-Kadang	5	8.3	8.3	8.3
	4 Sering	30	50.0	50.0	58.3
	5 Sangat Sering	25	41.7	41.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

` Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Pemahaman tentang tantangan dalam pelaksanaan tugas atau pekerjaan sejumlah 25 karyawan atau sebesar 41.7%, yang menjawab sering sejumlah 30 karyawan atau sebesar 50.0%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 5 karyawan atau 8.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sering Pemahaman tentang tantangan dalam pelaksanaan tugas atau pekerjaan dengan prosentase 50.0% dan yang paling rendah memilih jawaban kadang-kadang dengan jumlah prosentase 8.3%.

Tabel 4.5 Kesesuaian variasi pengetahuan yang dimiliki, dengan pengetahuan dalam pelaksanaan tugas

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

X1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	1	1.7	1.7	1.7
	3 Kadang-Kadang	3	5.0	5.0	6.7
	4 Sering	24	40.0	40.0	46.7
	5 Sangat Sering	32	53.3	53.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Kesesuaian variasi pengetahuan yang dimiliki, dengan pengetahuan dalam pelaksanaan tugas sejumlah 32 karyawan atau sebesar 53.3%, yang menjawab sering sejumlah 24 karyawan atau sebesar 40.0%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 3 karyawan atau 5.0%, dan yang menjawab secara reguler sejumlah 1 karyawan atau 1.7%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sangat sering Kesesuaian variasi pengetahuan yang dimiliki, dengan pengetahuan dalam pelaksanaan tugas dengan prosentase 53.3% dan yang paling rendah memilih jawaban secara reguler dengan jumlah prosentase 1.7%.

Tabel 4.6 Komunikasi dengan karyawan harus dijaga dengan baik.

X1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	1	1.7	1.7	1.7
	3 Kadang-Kadang	11	18.3	18.3	20.0

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	4 Sering	26	43.3	43.3	63.3
	5 Sangat Sering	22	36.7	36.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Komunikasi dengan karyawan harus dijaga dengan baik sejumlah 22 karyawan atau sebesar 36.7%, yang menjawab sering sejumlah 26 karyawan atau sebesar 43.3%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 11 karyawan atau 18.3%, dan yang menjawab secara reguler sejumlah 1 karyawan atau 1.7%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sering Komunikasi dengan karyawan harus dijaga dengan baik dengan prosentase 43.3% dan yang paling rendah memilih jawaban secara reguler dengan jumlah prosentase 1.7%.

Tabel 4.7 Pengetahuan mengenai penyebab penurunan produktivitas kerja.

X1.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	1	1.7	1.7	1.7
	3 Kadang-Kadang	2	3.3	3.3	5.0
	4 Sering	27	45.0	45.0	50.0
	5 Sangat Sering	30	50.0	50.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pengetahuan mengenai penyebab penurunan produktivitas kerja sejumlah 30 karyawan atau sebesar 50.0%, yang menjawab sering sejumlah 27 karyawan atau sebesar 45.0%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 2 karyawan atau 3.3%, dan yang menjawab secara reguler sejumlah 1 karyawan atau 1.7%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sangat sering Pengetahuan mengenai penyebab penurunan produktivitas kerja dengan prosentase 45.0% dan yang paling rendah memilih jawaban secara reguler dengan jumlah prosentase 1.7%.

Tabel 4.8 Kepedulian atasan terhadap karyawan dalam pencapaian tugas.

X1.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	1	1.7	1.7	1.7
	3 Kadang-Kadang	4	6.7	6.7	8.3
	4 Sering	27	45.0	45.0	53.3
	5 Sangat Sering	28	46.7	46.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Kepedulian atasan terhadap karyawan dalam pencapaian tugas sejumlah 28 karyawan atau sebesar 46.7%, yang menjawab sering sejumlah 27 karyawan atau sebesar 45.0%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 4 karyawan atau 6.7%, dan yang menjawab secara reguler sejumlah 1 karyawan atau 1.7%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

responden yang paling tinggi memilih jawaban sangat sering Kepedulian atasan terhadap karyawan dalam pencapaian tugas dengan prosentase 46.7% dan yang paling rendah memilih jawaban secara reguler dengan jumlah prosentase 1.7%.

Tabel 4.9 Kemampuan atasan dalam menganalisis kebutuhan karyawan dalam pelatihan.

X1.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	2	3.3	3.3	3.3
	3 Kadang-Kadang	2	3.3	3.3	6.7
	4 Sering	31	51.7	51.7	58.3
	5 Sangat Sering	25	41.7	41.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Kemampuan atasan dalam menganalisis kebutuhan karyawan dalam pelatihan sejumlah 25 karyawan atau sebesar 41.7%, yang menjawab sering sejumlah 31 karyawan atau sebesar 51.7%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 2 karyawan atau 3.3%, dan yang menjawab secara reguler sejumlah 2 karyawan atau 3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sering Kemampuan atasan dalam menganalisis kebutuhan karyawan dalam pelatihan dengan prosentase 51.7% dan yang paling rendah memilih jawaban secara reguler dengan jumlah prosentase 3.3%.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 4.10 Pengetahuan mengenai kesenjangan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan.

X1.12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3 Kadang-Kadang	2	3.3	3.3	3.3
	4 Sering	26	43.3	43.3	46.7
	5 Sangat Sering	32	53.3	53.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Pengetahuan mengenai kesenjangan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan sejumlah 32 karyawan atau sebesar 53.3%, yang menjawab sering sejumlah 26 karyawan atau sebesar 43.3%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 2 karyawan atau 3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sangat sering Pengetahuan mengenai kesenjangan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan dengan prosentase 53.3% dan yang paling rendah memilih jawaban secara reguler dengan jumlah prosentase 3.3%.

Tabel 4.11 Kemampuan atasan dalam mengajar secara individu atau kelompok.

X1.13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	1	1.7	1.7	1.7
	3 Kadang-Kadang	1	1.7	1.7	3.3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	4 Sering	39	65.0	65.0	68.3
	5 Sangat Sering	19	31.7	31.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Kemampuan atasan dalam mengajar secara individu atau kelompok sejumlah 19 karyawan atau sebesar 31.7%, yang menjawab sering sejumlah 39 karyawan atau sebesar 65.0%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 1 karyawan atau 1.7%, dan yang menjawab secara reguler sejumlah 1 karyawan atau 1.7%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sering Kemampuan atasan dalam mengajar secara individu atau kelompok dengan prosentase 65.0% dan yang paling rendah memilih jawaban secara reguler dan kadang-kadang dengan jumlah prosentase 1.7%.

Tabel 4.12 Apresiasi yang diberikan terhadap karyawan mengenai pencapaian hasil kerja.

X1.14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3 Kadang-Kadang	5	8.3	8.3	8.3
	4 Sering	30	50.0	50.0	58.3
	5 Sangat Sering	25	41.7	41.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Apresiasi yang diberikan terhadap karyawan mengenai pencapaian hasil kerja sejumlah 25 karyawan atau sebesar 41.7%, yang menjawab sering sejumlah 30 karyawan atau sebesar 50.0%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 5 karyawan atau 8.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sering Apresiasi yang diberikan terhadap karyawan mengenai pencapaian hasil kerja dengan prosentase 50.0% dan yang paling rendah memilih jawaban secara reguler dan kadang-kadang dengan jumlah prosentase 8.3%.

Tabel 4.13 Tanggapan atasan mengenai penyampaian pesan yang disampaikan oleh karyawan.

X1.15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	1	1.7	1.7	1.7
	3 Kadang-Kadang	3	5.0	5.0	6.7
	4 Sering	24	40.0	40.0	46.7
	5 Sangat Sering	32	53.3	53.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Tanggapan atasan mengenai penyampaian pesan yang disampaikan oleh karyawan sejumlah 32 karyawan atau sebesar 53.3%, yang menjawab sering sejumlah 24 karyawan atau sebesar 40.0%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 3 karyawan atau 5.0%, dan yang menjawab secara reguler sejumlah 1 karyawan atau 1.7%. Dari penjelasan tersebut dapat

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sangat sering Tanggapan atasan mengenai penyampaian pesan yang disampaikan oleh karyawan dengan prosentase 53.3% dan yang paling rendah memilih jawaban secara reguler dengan jumlah prosentase 1.7%.

Tabel 4.14 Penentuan hasil kerja yang baik dapat mencapai tujuan perusahaan.

X1.16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	1	1.7	1.7	1.7
	3 Kadang-Kadang	11	18.3	18.3	20.0
	4 Sering	26	43.3	43.3	63.3
	5 Sangat Sering	22	36.7	36.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Penentuan hasil kerja yang baik dapat mencapai tujuan perusahaan sejumlah 22 karyawan atau sebesar 36.7%, yang menjawab sering sejumlah 26 karyawan atau sebesar 43.3%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 11 karyawan atau 18.3%, dan yang menjawab secara reguler sejumlah 1 karyawan atau 1.7%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sering Penentuan hasil kerja yang baik dapat mencapai tujuan perusahaan dengan prosentase 43.3% dan yang paling rendah memilih jawaban secara reguler dengan jumlah prosentase 1.7%.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Tabel Frekuensi Jawaban Responden (X2)

Pada variabel rotasi jabatan terdapat 17 pertanyaan yang diajukan. Setiap pertanyaan sudah diberi jawaban oleh peneliti serta skor penelitian. Berikut adalah hasil dari variabel rotasi jabatan yang telah diolah dengan menggunakan program SPSS 16.

Tabel 4.15 Kemampuan karyawan dalam memahami pekerjaan yang dibebankan.

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	1	1.7	1.7	1.7
	3 Kadang-Kadang	4	6.7	6.7	8.3
	4 Sering	27	45.0	45.0	53.3
	5 Sangat Sering	28	46.7	46.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Kemampuan karyawan dalam memahami pekerjaan yang dibebankan sejumlah 28 karyawan atau sebesar 46.7%, yang menjawab sering sejumlah 27 karyawan atau sebesar 45.0%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 4 karyawan atau 6.7%, dan yang menjawab secara reguler sejumlah 1 karyawan atau 1.7%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sangat sering Kemampuan karyawan dalam memahami pekerjaan yang dibebankan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan prosentase 46.7% dan yang paling rendah memilih jawaban secara reguler dengan jumlah prosentase 1.7%.

Tabel 4.16 Kemampuan karyawan dalam mengatasi hambatan dalam pekerjaan.

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	2	3.3	3.3	3.3
	3 Kadang-Kadang	2	3.3	3.3	6.7
	4 Sering	31	51.7	51.7	58.3
	5 Sangat Sering	25	41.7	41.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Kemampuan karyawan dalam mengatasi hambatan dalam pekerjaan sejumlah 25 karyawan atau sebesar 41.7%, yang menjawab sering sejumlah 31 karyawan atau sebesar 51.7%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 2 karyawan atau 3.3%, dan yang menjawab secara reguler sejumlah 2 karyawan atau 3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sering Kemampuan karyawan dalam mengatasi hambatan dalam pekerjaan dengan prosentase 51.7% dan yang paling rendah memilih jawaban secara reguler dan kadang-kadang dengan jumlah prosentase 3.3%.

Tabel 4.17 Kemampuan karyawan memiliki daya ingat yang tinggi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3 Kadang-Kadang	2	3.3	3.3	3.3
	4 Sering	26	43.3	43.3	46.7
	5 Sangat Sering	32	53.3	53.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Kemampuan karyawan memiliki daya ingat yang tinggi sejumlah 32 karyawan atau sebesar 53.3%, yang menjawab sering sejumlah 26 karyawan atau sebesar 43.3.7%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 2 karyawan atau 3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sangat sering Kemampuan karyawan memiliki daya ingat yang tinggi prosentase 53.3% dan yang paling rendah memilih jawaban kadang-kadang dengan jumlah prosentase 3.3%.

Tabel 4.18 Kemampuan karyawan memiliki keterampilan yang tinggi dalam menggunakan peralatan kerja.

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	2	3.3	3.3	3.3
	3 Kadang-Kadang	2	3.3	3.3	6.7
	4 Sering	31	51.7	51.7	58.3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5 Sangat Sering	25	41.7	41.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Kemampuan karyawan memiliki keterampilan yang tinggi dalam menggunakan peralatan kerja sejumlah 25 karyawan atau sebesar 41.7%, yang menjawab sering sejumlah 31 karyawan atau sebesar 51.7%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 2 karyawan atau 3.3%, yang menjawab secara reguler sejumlah 2 atau 3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sering Kemampuan karyawan memiliki keterampilan yang tinggi dalam menggunakan peralatan kerja dengan prosentase 51.7% dan yang paling rendah memilih jawaban kadang-kadang dan secara reguler dengan jumlah prosentase 3.3%.

Tabel 4.19 Karyawan tanggap dalam mengerjakan pekerjaannya.

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	1	1.7	1.7	1.7
	3 Kadang-Kadang	4	6.7	6.7	8.3
	4 Sering	27	45.0	45.0	53.3
	5 Sangat Sering	28	46.7	46.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Karyawan tanggap dalam mengerjakan pekerjaannya sejumlah 28 karyawan atau sebesar 46.7%, yang menjawab sering sejumlah 27 karyawan atau sebesar 45.0%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 4 karyawan atau 6.7%, yang menjawab secara reguler sejumlah 1 atau 1.7%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sangat sering Karyawan tanggap dalam mengerjakan pekerjaannya dengan prosentase 46.7% dan yang paling rendah memilih jawaban secara reguler dengan jumlah prosentase 1.7%.

Tabel 4.20 Kemampuan karyawan dalam bekerja melebihi jam kerjanya.

X2.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	2	3.3	3.3	3.3
	3 Kadang-Kadang	2	3.3	3.3	6.7
	4 Sering	31	51.7	51.7	58.3
	5 Sangat Sering	25	41.7	41.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Kemampuan karyawan dalam bekerja melebihi jam kerjanya sejumlah 25 karyawan atau sebesar 41.7%, yang menjawab sering sejumlah 31 karyawan atau sebesar 51.7%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 2

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

karyawan atau 3.3%, yang menjawab secara reguler sejumlah 2 atau 3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sering Kemampuan karyawan dalam bekerja melebihi jam kerjanya dengan prosentase 51.7% dan yang paling rendah memilih jawaban secara reguler dan kadang-kadang dengan jumlah prosentase 3.3%.

Tabel 4.21 Kemampuan karyawan dalam bekerja walaupun kondisi badan kurang fit.

X2.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3 Kadang-Kadang	2	3.3	3.3	3.3
	4 Sering	26	43.3	43.3	46.7
	5 Sangat Sering	32	53.3	53.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Kemampuan karyawan dalam bekerja walaupun kondisi badan kurang fit sejumlah 32 karyawan atau sebesar 53.3%, yang menjawab sering sejumlah 26 karyawan atau sebesar 43.3%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 2 karyawan atau 3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sangat sering Kemampuan karyawan dalam bekerja walaupun kondisi badan kurang fit

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan prosentase 53.3% dan yang paling rendah memilih jawaban kadang-kadang dengan jumlah prosentase 3.3%.

Tabel 4.22 Kecekatan karyawan dalam penyelesaian pekerjaan lebih cepat dan tepat.

X2.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	3	5.0	5.0	5.0
	3 Kadang-Kadang	5	8.3	8.3	13.3
	4 Sering	30	50.0	50.0	63.3
	5 Sangat Sering	22	36.7	36.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Kecekatan karyawan dalam penyelesaian pekerjaan lebih cepat dan tepat sejumlah 22 karyawan atau sebesar 36.7%, yang menjawab sering sejumlah 30 karyawan atau sebesar 50.0%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 5 karyawan atau 8.3%. yang menjawab secara reguler 3 karyawan atau sebesar 5.0%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawabansering Kecekatan karyawan dalam penyelesaian pekerjaan lebih cepat dan tepat dengan prosentase 50.0% dan yang paling rendah memilih jawabansecara reguler dengan jumlah prosentase 5.0%.

Tabel 4.23 Hubungan kerja yang baik antar karyawan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

X2.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	1	1.7	1.7	1.7
	3 Kadang-Kadang	5	8.3	8.3	10.0
	4 Sering	31	51.7	51.7	61.7
	5 Sangat Sering	23	38.3	38.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Hubungan kerja yang baik antar karyawan sejumlah 23 karyawan atau sebesar 38.3%, yang menjawab sering sejumlah 31 karyawan atau sebesar 51.7%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 5 karyawan atau 8.3%. yang menjawab secara reguler 1 karyawan atau sebesar 1.7%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sering Hubungan kerja yang baik antar karyawan prosentase 51.7% dan yang paling rendah memilih jawabansecara regulerdengan jumlah prosentase 1.7%.

Tabel 4.24 Atasan mengapresiasikan sikap kerja karyawan.

X2.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3 Kadang-Kadang	2	3.3	3.3	3.3
	4 Sering	26	43.3	43.3	46.7
	5 Sangat Sering	32	53.3	53.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Atasan mengapresiasikan sikap kerja karyawan sejumlah 32 karyawan atau sebesar 53.3%, yang menjawab sering sejumlah 26 karyawan atau sebesar 43.3%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 2 karyawan atau 3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sangat sering Atasan mengapresiasikan sikap kerja karyawan dengan prosentase 53.3% dan yang paling rendah memilih jawabansecara regulerdengan jumlah prosentase 3.3%.

Tabel 4.25 Kegiatan evaluasi kerja karyawan tentang aspek-aspek lingkungan kerja

X2.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	2	3.3	3.3	3.3
	3 Kadang-Kadang	3	5.0	5.0	8.3
	4 Sering	35	58.3	58.3	66.7
	5 Sangat Sering	20	33.3	33.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Kegiatan evaluasi kerja karyawan tentang aspek-aspek lingkungan kerja sejumlah 20 karyawan atau sebesar 33.3%, yang menjawab sering sejumlah 35 karyawan atau sebesar 58.3%, yang menjawab kadang-

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kadang sejumlah 3 karyawan atau 5.0%. yang menjawab secara reguler 2 karyawan atau sebesar 3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawabansering Kegiatan evaluasi kerja karyawan tentang aspek-aspek lingkungan kerja dengan prosentase 58.3% dan yang paling rendah memilih jawabansecara regulerdengan jumlah prosentase 3.3%.

Tabel 4.26 Perubahan pekerjaan diakibatkan oleh proses prosedur administrasi.

X2.12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	2	3.3	3.3	3.3
	3 Kadang-Kadang	2	3.3	3.3	6.7
	4 Sering	31	51.7	51.7	58.3
	5 Sangat Sering	25	41.7	41.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Perubahan pekerjaan diakibatkan oleh proses prosedur administrasi sejumlah 25 karyawan atau sebesar 41.7%, yang menjawab sering sejumlah 31 karyawan atau sebesar 51.7%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 2 karyawan atau 3.3%. yang menjawab secara reguler 2 karyawan atau sebesar 3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawabansering Perubahan pekerjaan diakibatkan oleh proses prosedur administrasi dengan prosentase 51.7%

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan yang paling rendah memilih jawabansecara reguler dan kadang-kadangdengan jumlah prosentase 3.3%.

Tabel 4.27 Perubahan pekerjaan diakibatkan oleh gejala yang sederhana sampai yang kompleks.

X2.13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	2	3.3	3.3	3.3
	3 Kadang-Kadang	6	10.0	10.0	13.3
	4 Sering	28	46.7	46.7	60.0
	5 Sangat Sering	24	40.0	40.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Perubahan pekerjaan diakibatkan oleh gejala yang sederhana sampai yang kompleks sejumlah 24 karyawan atau sebesar 40.0%, yang menjawab sering sejumlah 28 karyawan atau sebesar 46.7%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 6 karyawan atau 10.0%. yang menjawab secara reguler 2 karyawan atau sebesar 3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawabansering Perubahan pekerjaan diakibatkan oleh gejala yang sederhana sampai yang kompleks dengan prosentase 56.7% dan yang paling rendah memilih jawabansecara reguler dengan jumlah prosentase 3.3%.

Tabel 4.28 Perubahan pekerjaan terjadi dipengaruhi dari fungsi struktural perusahaan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

X2.14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	3	5.0	5.0	5.0
	3 Kadang-Kadang	5	8.3	8.3	13.3
	4 Sering	25	41.7	41.7	55.0
	5 Sangat Sering	27	45.0	45.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Perubahan pekerjaan terjadi dipengaruhi dari fungsi struktural perusahaan sejumlah 27 karyawan atau sebesar 45.0%, yang menjawab sering sejumlah 25 karyawan atau sebesar 41.7%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 5 karyawan atau 8.3%. yang menjawab secara reguler 3 karyawan atau sebesar 5.0%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sangat sering Perubahan pekerjaan terjadi dipengaruhi dari fungsi struktural perusahaan dengan prosentase 45.0% dan yang paling rendah memilih jawabansecara reguler dengan jumlah prosentase 5.0%.

Tabel 4.29 Kegiatan yang dilakukan karyawan secara spesifik dapat menambah keterampilan karyawan

X2.15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	2	3.3	3.3	3.3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3 Kadang-Kadang	2	3.3	3.3	6.7
4 Sering	31	51.7	51.7	58.3
5 Sangat Sering	25	41.7	41.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Kegiatan yang dilakukan karyawan secara spesifik dapat menambah keterampilan karyawan sejumlah 25 karyawan atau sebesar 41.7%, yang menjawab sering sejumlah 31 karyawan atau sebesar 51.7%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 2 karyawan atau 3.3%. yang menjawab secara reguler 2 karyawan atau sebesar 3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawabansering Kegiatan yang dilakukan karyawan secara spesifik dapat menambah keterampilan karyawan dengan prosentase 51.7% dan yang paling rendah memilih jawabansecara reguler dan kadang-kadang dengan jumlah prosentase 3.3%.

Tabel 4.30 Perusahaan menerapkan strategi bisnis untuk mengidentifikasi pesaing, pelanggan, dan sebagainya

X2.16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	2	3.3	3.3	3.3
	3 Kadang-Kadang	6	10.0	10.0	13.3
	4 Sering	28	46.7	46.7	60.0

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5 Sangat Sering	24	40.0	40.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Perusahaan menerapkan strategi bisnis untuk mengidentifikasi pesaing, pelanggan, dan sebagainya sejumlah 24 karyawan atau sebesar 40.0%, yang menjawab sering sejumlah 28 karyawan atau sebesar 46.7%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 6 karyawan atau 10.0%. yang menjawab secara reguler 2 karyawan atau sebesar 3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawabansering Perusahaan menerapkan strategi bisnis untuk mengidentifikasi pesaing, pelanggan, dan sebagainya dengan prosentase 46.7% dan yang paling rendah memilih jawabansecara reguler dengan jumlah prosentase 3.3%.

Tabel 4.31 Karyawan dapat mengoperasikan suatu peralatan di dalam ruangan kerja

X2.17

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	3	5.0	5.0	5.0
	3 Kadang-Kadang	5	8.3	8.3	13.3
	4 Sering	25	41.7	41.7	55.0
	5 Sangat Sering	27	45.0	45.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Karyawan dapat mengoperasikan suatu peralatan di dalam ruangan kerja sejumlah 27 karyawan atau sebesar 45.0%, yang menjawab sering sejumlah 25 karyawan atau sebesar 41.7%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 5 karyawan atau 8.3%. yang menjawab secara reguler 3 karyawan atau sebesar 5.0%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sangat sering Karyawan dapat mengoperasikan suatu peralatan di dalam ruangan kerjadengan prosentase 45.0% dan yang paling rendah memilih jawabansecara reguler dengan jumlah prosentase 5.0%.

3. Tabel Frekuensi Jawaban Responden (X3)

Pada variabel penugasan sementara terdapat 12 pertanyaan yang diajukan. Setiap pertanyaan sudah diberi jawaban oleh peneliti serta skor penelitian. Berikut adalah hasil dari variabel penugasan sementara yang telah diolah dengan menggunakan program SPSS 16.

Tabel 4.32 Perusahaan memiliki rencana kerja yang baik.

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	2	3.3	3.3	3.3
	3 Kadang-Kadang	6	10.0	10.0	13.3
	4 Sering	28	46.7	46.7	60.0
	5 Sangat Sering	24	40.0	40.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Perusahaan memiliki rencana kerja yang baik sejumlah 24 karyawan atau sebesar40.0%, yang menjawab sering sejumlah 28 karyawan atau sebesar 46.7%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 6 karyawan atau 10.0%. yang menjawab secara reguler 2 karyawan atau sebesar 3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawabansering Perusahaan memiliki rencana kerja yang baik dengan prosentase 46.7% dan yang paling rendah memilih jawabansecara reguler dengan jumlah prosentase 3.3%.

Tabel 4.33 Target kerja yang dilakukan sesuai dengan sasaran kerja

X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	3	5.0	5.0	5.0
	3 Kadang-Kadang	5	8.3	8.3	13.3
	4 Sering	25	41.7	41.7	55.0
	5 Sangat Sering	27	45.0	45.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Target kerja yang dilakukan sesuai dengan sasaran kerja sejumlah 27 karyawan atau sebesar 45.0%, yang menjawab sering sejumlah 25

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

karyawan atau sebesar 41.7%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 5 karyawan atau 8.3%. yang menjawab secara reguler 3 karyawan atau sebesar 5.0%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sangat sering Target kerja yang dilakukan sesuai dengan sasaran kerja dengan prosentase 45.0% dan yang paling rendah memilih jawabansecara reguler dengan jumlah prosentase 5.0%.

Tabel 4.34 Perusahaan menunjukkan cara khusus melakukan pekerjaan.

X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	1	1.7	1.7	1.7
	3 Kadang-Kadang	2	3.3	3.3	5.0
	4 Sering	30	50.0	50.0	55.0
	5 Sangat Sering	27	45.0	45.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Perusahaan menunjukkan cara khusus melakukan pekerjaan sejumlah 27 karyawan atau sebesar 45.0%, yang menjawab sering sejumlah 30 karyawan atau sebesar 50.0%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 2 karyawan atau 3.3%. yang menjawab secara reguler 1 karyawan atau sebesar 1.7%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sering Perusahaan menunjukkan cara

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

khusus melakukan pekerjaan dengan prosentase 50.0% dan yang paling rendah memilih jawabansecara reguler dengan jumlah prosentase 1.7%.

Tabel 4.35 Karyawan dapat menambah wawasan luas dan tepat melalui cara kerja yang khusus

X3.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	2	3.3	3.3	3.3
	3 Kadang-Kadang	3	5.0	5.0	8.3
	4 Sering	35	58.3	58.3	66.7
	5 Sangat Sering	20	33.3	33.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Karyawan dapat menambah wawasan luas dan tepat melalui cara kerja yang khusus sejumlah 20 karyawan atau sebesar 33.3%, yang menjawab sering sejumlah 35 karyawan atau sebesar 58.3%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 3 karyawan atau 5.0%. yang menjawab secara reguler 2 karyawan atau sebesar 3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawabansering Karyawan dapat menambah wawasan luas dan tepat melalui cara kerja yang khusus dengan prosentase 58.3% dan yang paling rendah memilih jawabansecara reguler dengan jumlah prosentase 3.3%.

Tabel 4.36 Proses produksi dapat menghasilkan output yang maksimal.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

X3.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	2	3.3	3.3	3.3
	3 Kadang-Kadang	2	3.3	3.3	6.7
	4 Sering	31	51.7	51.7	58.3
	5 Sangat Sering	25	41.7	41.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Proses produksi dapat menghasilkan output yang maksimal sejumlah 25 karyawan atau sebesar 41.7%, yang menjawab sering sejumlah 31 karyawan atau sebesar 51.7%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 2 karyawan atau 3.3%. yang menjawab secara reguler 2 karyawan atau sebesar 3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawabansering Proses produksi dapat menghasilkan output yang maksimal dengan prosentase 51.7% dan yang paling rendah memilih jawabansecara reguler dan kadang-kadang dengan jumlah prosentase 3.3%.

Tabel 4.37 Keberhasilan sebuah kegiatan dinilai dari biaya dan sumber daya yang digunakan.

X3.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	2	3.3	3.3	3.3
	3 Kadang-Kadang	6	10.0	10.0	13.3
	4 Sering	28	46.7	46.7	60.0

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	5 Sangat Sering	24	40.0	40.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Keberhasilan sebuah kegiatan dinilai dari biaya dan sumber daya yang digunakan sejumlah 24 karyawan atau sebesar 40.0%, yang menjawab sering sejumlah 28 karyawan atau sebesar 46.7%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 6 karyawan atau sebesar10.0%, yang menjawab secara reguler 2 karyawan atau sebesar 3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sering Keberhasilan sebuah kegiatan dinilai dari biaya dan sumber daya yang digunakan dengan prosentase 46.7% dan yang paling rendah memilih jawabansecara reguler dengan jumlah prosentase 3.3%.

Tabel 4.38 Sumber daya yang terbatas dapat mempengaruhi hasil output produksi

X3.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	3	5.0	5.0	5.0
	3 Kadang-Kadang	5	8.3	8.3	13.3
	4 Sering	25	41.7	41.7	55.0
	5 Sangat Sering	27	45.0	45.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sumber daya yang terbatas dapat mempengaruhi hasil output produksi sejumlah 27 karyawan atau sebesar 45.0%, yang menjawab sering sejumlah 25 karyawan atau sebesar 41.7%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 5 karyawan atau sebesar8.3%, yang menjawab secara reguler 3 karyawan atau sebesar 5.0%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sangat sering Sumber daya yang terbatas dapat mempengaruhi hasil output produksi dengan prosentase 45.5% dan yang paling rendah memilih jawabansecara reguler dengan jumlah prosentase 5.0%.

Tabel 4.39 Pemberian transportasi kepada karyawan.

X3.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	2	3.3	3.3	3.3
	3 Kadang-Kadang	2	3.3	3.3	6.7
	4 Sering	31	51.7	51.7	58.3
	5 Sangat Sering	25	41.7	41.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Pemberian transportasi kepada karyawan sejumlah 25 karyawan atau sebesar 41.7%, yang menjawab sering sejumlah 31 karyawan atau sebesar 51.7%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 2 karyawan atau sebesar3.3%, yang menjawab secara reguler 2 karyawan atau sebesar 3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tinggi memilih jawabansering Pemberian transportasi kepada karyawan dengan prosentase 51.7% dan yang paling rendah memilih jawabansecara reguler dan kadang-kadang dengan jumlah prosentase 3.3%.

Tabel 4.40 Jumlah sumber daya atau karyawan yang cukup dapat menyelesaikan tugas dengan baik.

X3.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	2	3.3	3.3	3.3
	3 Kadang-Kadang	6	10.0	10.0	13.3
	4 Sering	28	46.7	46.7	60.0
	5 Sangat Sering	24	40.0	40.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Jumlah sumber daya atau karyawan yang cukup dapat menyelesaikan tugas dengan baik sejumlah 24 karyawan atau sebesar 40.0%, yang menjawab sering sejumlah 28 karyawan atau sebesar 46.7%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 6 karyawan atau sebesar10.0%, yang menjawab secara reguler 2 karyawan atau sebesar 3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sering Jumlah sumber daya atau karyawan yang cukup dapat menyelesaikan tugas dengan baik dengan prosentase 46.7% dan yang paling rendah memilih jawaban secara reguler dengan jumlah prosentase 3.3%.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 4.41 Penempatan kerja karyawan pada bidang yang tesedia sesuai dengan kemampuan karyawan.

X3.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	2	3.3	3.3	3.3
	3 Kadang-Kadang	6	10.0	10.0	13.3
	4 Sering	28	46.7	46.7	60.0
	5 Sangat Sering	24	40.0	40.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Penempatan kerja karyawan pada bidang yang tesedia sesuai dengan kemampuan karyawan. sejumlah 24 karyawan atau sebesar 40.0%, yang menjawab sering sejumlah 28 karyawan atau sebesar 46.7%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 6 karyawan atau sebesar10.0%, yang menjawab secara reguler 2 karyawan atau sebesar 3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sering Penempatan kerja karyawan pada bidang yang tesedia sesuai dengan kemampuan karyawan. dengan prosentase 46.7% dan yang paling rendah memilih jawabansecara reguler dengan jumlah prosentase 3.3%.

Tabel 4.42 Masalah-masalah yang berhubungan dengan alokasi optimal didapat dari berbagai macam sumber daya yang produktif.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

X3.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	3	5.0	5.0	5.0
	3 Kadang-Kadang	5	8.3	8.3	13.3
	4 Sering	25	41.7	41.7	55.0
	5 Sangat Sering	27	45.0	45.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Masalah-masalah yang berhubungan dengan alokasi optimal didapat dari berbagai macam sumber daya yang produktif sejumlah 27 karyawan atau sebesar 45.0%, yang menjawab sering sejumlah 25 karyawan atau sebesar 41.7%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 5 karyawan atau sebesar8.3%, yang menjawab secara reguler 3 karyawan atau sebesar 5.0%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sering Masalah-masalah yang berhubungan dengan alokasi optimal didapat dari berbagai macam sumber daya yang produktif dengan prosentase 45.0% dan yang paling rendah memilih jawabansecara reguler dengan jumlah prosentase 5.0%.

Tabel 4.43 Pelatihan dilakukan ditempat kerja

X3.12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	1	1.7	1.7	1.7
	3 Kadang-Kadang	2	3.3	3.3	5.0
	4 Sering	30	50.0	50.0	55.0

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	5 Sangat Sering	27	45.0	45.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Pelatihan dilakukan ditempat kerja sejumlah 27 karyawan atau sebesar 45.0%, yang menjawab sering sejumlah 30 karyawan atau sebesar 50.0%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 2 karyawan atau sebesar3.3%, yang menjawab secara reguler 1 karyawan atau sebesar 1.7%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawabansering Pelatihan dilakukan ditempat kerja dengan prosentase 50.0% dan yang paling rendah memilih jawabansecara reguler dengan jumlah prosentase 1.7%.

4. Tabel Frekuensi Jawaban Responden (X4)

Pada variabel magang terdapat 12 pertanyaan yang diajukan. Setiap pertanyaan sudah diberi jawaban oleh peneliti serta skor penelitian. Berikut adalah hasil dari variabel magang yang telah diolah dengan menggunakan program SPSS 16.

Tabel 4.44 Usaha karyawan untuk selalu hadir tepat waktu.

X4.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	1	1.7	1.7	1.7
	3 Kadang-Kadang	2	3.3	3.3	5.0
	4 Sering	30	50.0	50.0	55.0

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	5 Sangat Sering	27	45.0	45.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Usaha karyawan untuk selalu hadir tepat waktu sejumlah 27 karyawan atau sebesar 45.0%, yang menjawab sering sejumlah 30 karyawan atau sebesar 50.0%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 2 karyawan atau sebesar3.3%, yang menjawab secara reguler 1 karyawan atau sebesar 1.7%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sering Usaha karyawan untuk selalu hadir tepat waktu. dengan prosentase 50.0% dan yang paling rendah memilih jawaban secara reguler dengan jumlah prosentase 1.7%.

Tabel 4.45 Aktivitas kerja diselesaikan pada awal waktu yang telah ditentukan.

X4.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3 Kadang-Kadang	2	3.3	3.3	3.3
	4 Sering	26	43.3	43.3	46.7
	5 Sangat Sering	32	53.3	53.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Aktivitas kerja diselesaikan pada awal waktu yang telah ditentukan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sejumlah 32 karyawan atau sebesar 53.3%, yang menjawab sering sejumlah 26 karyawan atau sebesar 43.3%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 2 karyawan atau sebesar3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sangat sering Aktivitas kerja diselesaikan pada awal waktu yang telah ditentukan prosentase 53.3% dan yang paling rendah memilih jawabankadang-kadang dengan jumlah prosentase 3.3%.

Tabel 4.46 Memaksimalkan waktu yang tersedia untuk melaksanakan aktivitas lain.

X4.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3 Kadang-Kadang	3	5.0	5.0	5.0
	4 Sering	27	45.0	45.0	50.0
	5 Sangat Sering	30	50.0	50.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Memaksimalkan waktu yang tersedia untuk melaksanakan aktivitas lain sejumlah 30 karyawan atau sebesar 50.0%, yang menjawab sering sejumlah 27 karyawan atau sebesar 45.0%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 3 karyawan atau sebesar5.0%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sangat sering Memaksimalkan waktu yang tersedia untuk melaksanakan aktivitas

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lain dengan prosentase 50.0% dan yang paling rendah memilih jawaban kadang-kadang dengan jumlah prosentase 5.0%.

Tabel 4.47 Peserta magang mampu menerima pembelajaran dari karyawan.

X4.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3 Kadang-Kadang	5	8.3	8.3	8.3
	4 Sering	30	50.0	50.0	58.3
	5 Sangat Sering	25	41.7	41.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Peserta magang mampu menerima pembelajaran dari karyawan sejumlah 25 karyawan atau sebesar 41.7%, yang menjawab sering sejumlah 30 karyawan atau sebesar 50.0%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 5 karyawan atau sebesar 8.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sering Peserta magang mampu menerima pembelajaran dari karyawan dengan prosentase 50.0% dan yang paling rendah memilih jawabankadang-kadang dengan jumlah prosentase 8.3%.

Tabel 4.48 Karyawan memberikan tugas sesuai dengan kemampuan peserta magang.

X4.5

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	1	1.7	1.7	1.7
	3 Kadang-Kadang	3	5.0	5.0	6.7
	4 Sering	24	40.0	40.0	46.7
	5 Sangat Sering	32	53.3	53.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Karyawan memberikan tugas sesuai dengan kemampuan peserta magang sejumlah 32 karyawan atau sebesar 53.3%, yang menjawab sering sejumlah 24 karyawan atau sebesar 40.0%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 3 karyawan atau sebesar5.0%, yang menjawab secara reguler sejumlah 1 atau sebesar 1.7%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawabansering Karyawan memberikan tugas sesuai dengan kemampuan peserta magang sejumlah dengan prosentase 53.3% dan yang paling rendah memilih jawabansecara reguler dengan jumlah prosentase 1.7%.

Tabel 4.49 Materi yang diberikan karyawan dalam topik tertentu dapat membentuk kompetensi peserta magang.

X4.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	1	1.7	1.7	1.7
	3 Kadang-Kadang	11	18.3	18.3	20.0

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4 Sering	26	43.3	43.3	63.3
5 Sangat Sering	22	36.7	36.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Materi yang diberikan karyawan dalam topik tertentu dapat membentuk kompetensi peserta magang sejumlah 22 karyawan atau sebesar 36.7%, yang menjawab sering sejumlah 26 karyawan atau sebesar 43.3%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 11 karyawan atau sebesar18.3%, yang menjawab secara reguler sejumlah 1 atau sebesar 1.7%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawabansering Materi yang diberikan karyawan dalam topik tertentu dapat membentuk kompetensi peserta magang dengan prosentase 43.3% dan yang paling rendah memilih jawabansecara reguler dengan jumlah prosentase 1.7%.

Tabel 4.50 Peserta magang melaksanakan tugas dari karyawan sesuai dengan keterampilan yang dimiliki

X4.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	1	1.7	1.7	1.7
	3 Kadang-Kadang	2	3.3	3.3	5.0
	4 Sering	27	45.0	45.0	50.0
	5 Sangat Sering	30	50.0	50.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Peserta magang melaksanakan tugas dari karyawan sesuai dengan keterampilan yang dimilikisejumlah 30 karyawan atau sebesar 50.0%, yang menjawab sering sejumlah 27 karyawan atau sebesar 45.0%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 2 karyawan atau sebesar3.3%, yang menjawab secara reguler sejumlah 1 atau sebesar 1.7%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sering Peserta magang melaksanakan tugas dari karyawan sesuai dengan keterampilan yang dimiliki dengan prosentase 50.0% dan yang paling rendah memilih jawabansecara reguler dengan jumlah prosentase 1.7%.

Tabel 4.51 Standart kegiatan dilakukan secara berurutan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

X4.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	1	1.7	1.7	1.7
	3 Kadang-Kadang	4	6.7	6.7	8.3
	4 Sering	27	45.0	45.0	53.3
	5 Sangat Sering	28	46.7	46.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Standart kegiatan dilakukan secara berurutan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan sejumlah 28 karyawan atau sebesar 46.7%, yang menjawab sering sejumlah 27 karyawan atau sebesar 45.0%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 4 karyawan atau sebesar6.7%, yang menjawab secara reguler sejumlah 1 atau sebesar 1.7%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sangat sering Standart kegiatan dilakukan secara berurutan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan prosentase 46.7% dan yang paling rendah memilih jawabansecara reguler dengan jumlah prosentase 1.7%.

Tabel 4.52 Hubungan kerja karyawan dengan peserta magang yang serasi dan bertanggung jawab dengan tugasnya.

X4.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	2	3.3	3.3	3.3
	3 Kadang-Kadang	2	3.3	3.3	6.7
	4 Sering	31	51.7	51.7	58.3
	5 Sangat Sering	25	41.7	41.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering ubungan kerja karyawan dengan peserta magang yang serasi dan bertanggung jawab dengan tugasnya sejumlah 25 karyawan atau sebesar 41.7%, yang menjawab sering sejumlah 31 karyawan atau sebesar 51.7%,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang menjawab kadang-kadang sejumlah 2 karyawan atau sebesar3.3%, yang menjawab secara reguler sejumlah 2 atau sebesar 3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawabansering ubungan kerja karyawan dengan peserta magang yang serasi dan bertanggung jawab dengan tugasnya dengan tugasnyadengan prosentase 51.7% dan yang paling rendah memilih jawabansecara reguler dan kadang-kadang dengan jumlah prosentase 3.3%.

Tabel 4.53 Karyawan memberikan kemudahan kepada peserta magang dalam menggunakan alat.

X4.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3 Kadang-Kadang	2	3.3	3.3	3.3
	4 Sering	26	43.3	43.3	46.7
	5 Sangat Sering	32	53.3	53.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Karyawan memberikan kemudahan kepada peserta magang dalam menggunakan alat sejumlah 32 karyawan atau sebesar 53.3%, yang menjawab sering sejumlah 26 karyawan atau sebesar 43.3%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 2 karyawan atau sebesar3.3%, yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menjawab secara reguler sejumlah 2 atau sebesar 3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sangat sering Karyawan memberikan kemudahan kepada peserta magang dalam menggunakan alat dengan prosentase 53.3% dan yang paling rendah memilih jawaban kadang-kadang dengan jumlah prosentase 3.3%.

Tabel 4.54 Sarana prasarana yang disediakan digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan.

X4.12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Secara Reguler	1	1.7	1.7	1.7
	3 Kadang-Kadang	1	1.7	1.7	3.3
	4 Sering	39	65.0	65.0	68.3
	5 Sangat Sering	19	31.7	31.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Sarana prasarana yang disediakan digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan sejumlah 19 karyawan atau sebesar 31.7%, yang menjawab sering sejumlah 39 karyawan atau sebesar 65.0%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 1 karyawan atau sebesar1.7%, yang menjawab secara reguler sejumlah 1 atau sebesar 1.7%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawabansering Sarana prasarana yang disediakan digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan prosentase 65.0% dan yang paling rendah memilih jawaban kadang-kadang dan secara reguler dengan jumlah prosentase 1.7%.

Tabel 4.55 Perusahaan menginginkan keberhasilan seorang karyawan dalam memberikan materi kepada peserta magang.

X4.13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3 Kadang-Kadang	5	8.3	8.3	8.3
	4 Sering	30	50.0	50.0	58.3
	5 Sangat Sering	25	41.7	41.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat sering Perusahaan menginginkan keberhasilan seorang karyawan dalam memberikan materi kepada peserta magang sejumlah 25 karyawan atau sebesar 41.7%, yang menjawab sering sejumlah 30 karyawan atau sebesar 50.0%, yang menjawab kadang-kadang sejumlah 5 karyawan atau sebesar8.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sering Perusahaan menginginkan keberhasilan seorang karyawan dalam memberikan materi kepada peserta magang dengan prosentase 50.0% dan yang paling rendah memilih jawaban secara reguler dengan jumlah prosentase 8.3%.

5. Tabel Frekuensi Jawaban Responden (Y)

Pada variabel produktivitas kerja terdapat 16 pertanyaan yang diajukan. Setiap pertanyaan sudah diberi jawaban oleh peneliti serta skor penelitian.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berikut adalah hasil dari variabel produktivitas kerja yang telah diolah dengan menggunakan program SPSS 16.

Tabel 4.56 Karyawan memilki tingkat keterampilan yang maksimal.

Y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3 Sedang	2	3.3	3.3	3.3
	4 Tinggi	27	45.0	45.0	48.3
	5 Sangat Tinggi	31	51.7	51.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat tinggi Karyawan memilki tingkat keterampilan yang maksimal sejumlah 31 karyawan atau sebesar 51.7%, yang menjawab tinggi sejumlah 27 karyawan atau sebesar 45.0%, yang menjawab sedang sejumlah 2 karyawan atau sebesar3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sangat tinggiKaryawan memilki tingkat keterampilan yang maksimal dengan prosentase 51.7% dan yang paling rendah memilih jawaban sedang dengan jumlah prosentase 3.3%.

Tabel 4.57 Perusahaan menerima tingkat karyawan yang profesionalitas dalam bekerja.

Y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3 Sedang	2	3.3	3.3	3.3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	4 Tinggi	26	43.3	43.3	46.7
	5 Sangat Tinggi	32	53.3	53.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat tinggi Perusahaan menerima tingkat karyawan yang profesionalitas dalam bekerja sejumlah 32 karyawan atau sebesar 53.3%, yang menjawab tinggi sejumlah 26 karyawan atau sebesar 43.3%, yang menjawab sedang sejumlah 2 karyawan atau sebesar3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawabansangat tinggi Perusahaan menerima tingkat karyawan yang profesionalitas dalam bekerja dengan prosentase 53.3% dan yang paling rendah memilih jawaban sedang dengan jumlah prosentase 3.3%.

Tabel 4.58 Perusahaan menuntut karyawan dalam usaha kerja sama

Y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3 Sedang	3	5.0	5.0	5.0
	4 Tinggi	27	45.0	45.0	50.0
	5 Sangat Tinggi	30	50.0	50.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat tinggi Perusahaan menuntut karyawan dalam usaha kerja sama sejumlah 30 karyawan atau sebesar 50.0%, yang menjawab tinggi sejumlah 27

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

karyawan atau sebesar 45.0%, yang menjawab sedang sejumlah 3 karyawan atau sebesar5.0%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sangat tinggi Perusahaan menuntut karyawan dalam usaha kerja sama dengan prosentase 50.0% dan yang paling rendah memilih jawaban sedang dengan jumlah prosentase 5.0%.

Tabel 4.59 Tingkat kualitas pekerjaan diperlukan dalam bekerja.

Y4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3 Sedang	5	8.3	8.3	8.3
	4 Tinggi	29	48.3	48.3	56.7
	5 Sangat Tinggi	26	43.3	43.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat tinggi Tingkat kualitas pekerjaan diperlukan dalam bekerja sejumlah 26 karyawan atau sebesar 43.3%, yang menjawab tinggi sejumlah 29 karyawan atau sebesar 48.3%, yang menjawab sedang sejumlah 5 karyawan atau sebesar8.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban tinggi Tingkat kualitas pekerjaan diperlukan dalam bekerja. dengan prosentase 48.3% dan yang paling rendah memilih jawaban sedang dengan jumlah prosentase 8.3%.

Tabel 4.60 Hasil pekerjaan diukur dari tingkat kuantitas pekerjaan yang baik.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Y5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Rendah	1	1.7	1.7	1.7
	3 Sedang	3	5.0	5.0	6.7
	4 Tinggi	25	41.7	41.7	48.3
	5 Sangat Tinggi	31	51.7	51.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat tinggi Hasil pekerjaan diukur dari tingkat kuantitas pekerjaan yang baik sejumlah 31 karyawan atau sebesar 51.7%, yang menjawab tinggi sejumlah 25 karyawan atau sebesar 41.7%, yang menjawab sedang sejumlah 3 karyawan atau sebesar5.0%, dan yang menjawab rendah sejumlah 1 karyawan atau sebesar 1.7%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sangat tinggi Hasil pekerjaan diukur dari tingkat kuantitas pekerjaan yang baik dengan prosentase 51.7% dan yang paling rendah memilih jawaban rendah dengan jumlah prosentase 1.7%.

Tabel 4.61 Perusahaan menerapkan durasi penyelesaian tugas.

Y6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Rendah	1	1.7	1.7	1.7
	3 Sedang	11	18.3	18.3	20.0
	4 Tinggi	26	43.3	43.3	63.3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	5 Sangat Tinggi	22	36.7	36.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat tinggi Perusahaan menerapkan durasi penyelesaian tugas sejumlah 22 karyawan atau sebesar 36.7%, yang menjawab tinggi sejumlah 26 karyawan atau sebesar 43.3%, yang menjawab sedang sejumlah 11 karyawan atau sebesar18.3%, dan yang menjawab rendah sejumlah 1 karyawan atau sebesar 1.7%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban tinggi Perusahaan menerapkan durasi penyelesaian tugas dengan prosentase 43.3% dan yang paling rendah memilih jawaban rendah dengan jumlah prosentase 1.7%.

Tabel 4.62 Perusahaan memiliki ketepatan dalam pengalokasian sumber daya.

Y7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Rendah	1	1.7	1.7	1.7
	3 Sedang	2	3.3	3.3	5.0
	4 Tinggi	27	45.0	45.0	50.0
	5 Sangat Tinggi	30	50.0	50.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat tinggi Perusahaan memiliki ketepatan dalam pengalokasian sumber daya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sejumlah 30 karyawan atau sebesar 50.0%, yang menjawab tinggi sejumlah 27 karyawan atau sebesar 45.0%, yang menjawab sedang sejumlah 2 karyawan atau sebesar3.3%, dan yang menjawab rendah sejumlah 1 karyawan atau sebesar 1.7%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sangat tinggi Perusahaan memiliki ketepatan dalam pengalokasian sumber daya dengan prosentase 50.0% dan yang paling rendah memilih jawaban rendah dengan jumlah prosentase 1.7%.

Tabel 4.63 Tingkat realisasi SDM sangat dibutuhkan dalam bekerja sama.

Y8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Rendah	2	3.3	3.3	3.3
	3 Sedang	3	5.0	5.0	8.3
	4 Tinggi	34	56.7	56.7	65.0
	5 Sangat Tinggi	21	35.0	35.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat tinggi Tingkat realisasi SDM sangat dibutuhkan dalam bekerja sama sejumlah 21 karyawan atau sebesar 35.0%, yang menjawab tinggi sejumlah 34 karyawan atau sebesar 56.7%, yang menjawab sedang sejumlah 3 karyawan atau sebesar 5.0%, dan yang menjawab rendah sejumlah 2 karyawan atau sebesar 3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban tinggi Tingkat realisasi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

SDM sangat dibutuhkan dalam bekerja sama dengan prosentase 56.7% dan yang paling rendah memilih jawaban rendah dengan jumlah prosentase 3.3%.

Tabel 4.64 Karyawan tidak terbebani dalam pencapaian target.

Y9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Rendah	1	1.7	1.7	1.7
	3 Sedang	4	6.7	6.7	8.3
	4 Tinggi	27	45.0	45.0	53.3
	5 Sangat Tinggi	28	46.7	46.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat tinggi Karyawan tidak terbebani dalam pencapaian target sejumlah 28 karyawan atau sebesar 46.7%, yang menjawab tinggi sejumlah 27 karyawan atau sebesar 45.0%, yang menjawab sedang sejumlah 4 karyawan atau sebesar6.7%, dan yang menjawab rendah sejumlah 1 karyawan atau sebesar 1.7%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sangat tinggi Karyawan tidak terbebani dalam pencapaian target dengan prosentase 46.7% dan yang paling rendah memilih jawaban rendah dengan jumlah prosentase 1.7%.

Tabel 4.65 Keberhasilan sebuah kegiatan yang dinilai berdasarkan biaya atau sumber daya yang digunakan untuk mencapai hasil yang diinginkan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Y10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Rendah	2	3.3	3.3	3.3
	3 Sedang	2	3.3	3.3	6.7
	4 Tinggi	32	53.3	53.3	60.0
	5 Sangat Tinggi	24	40.0	40.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat tinggi Keberhasilan sebuah kegiatan yang dinilai berdasarkan biaya atau sumber daya yang digunakan untuk mencapai hasil yang diinginkan sejumlah 24 karyawan atau sebesar 40.0%, yang menjawab tinggi sejumlah 32 karyawan atau sebesar 53.3%, yang menjawab sedang sejumlah 2 karyawan atau sebesar3.3%, dan yang menjawab rendah sejumlah 2 karyawan atau sebesar 3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban tinggi Keberhasilan sebuah kegiatan yang dinilai berdasarkan biaya atau sumber daya yang digunakan untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan prosentase 53.3% dan yang paling rendah memilih jawaban rendah dan sedang dengan jumlah prosentase 3.3%.

Tabel 4.66 Pencapaian hasil yang terbaik membantu perusahaan semakin meningkat targetnya.

Y11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Valid	2 Rendah	2	3.3	3.3	3.3
	3 Sedang	3	5.0	5.0	8.3
	4 Tinggi	35	58.3	58.3	66.7
	5 Sangat Tinggi	20	33.3	33.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat tinggi Pencapaian hasil yang terbaik membantu perusahaan semakin meningkat targetnya sejumlah 20 karyawan atau sebesar 33.3%, yang menjawab tinggi sejumlah 35 karyawan atau sebesar 58.3%, yang menjawab sedang sejumlah 3 karyawan atau sebesar 5.0%, dan yang menjawab rendah sejumlah 2 karyawan atau sebesar 3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban tinggi Pencapaian hasil yang terbaik membantu perusahaan semakin meningkat targetnya dengan prosentase 58.3% dan yang paling rendah memilih jawaban rendah dengan jumlah prosentase 3.3%.

Tabel 4.67 Karyawan memiliki tingkat loyalitas terhadap perusahaan.

Y12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Rendah	1	1.7	1.7	1.7
	3 Sedang	4	6.7	6.7	8.3
	4 Tinggi	27	45.0	45.0	53.3
	5 Sangat Tinggi	28	46.7	46.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat tinggi Karyawan memiliki tingkat loyalitas terhadap perusahaan sejumlah 28 karyawan atau sebesar 46.7%, yang menjawab tinggi sejumlah 27 karyawan atau sebesar 45.0%, yang menjawab sedang sejumlah 4 karyawan atau sebesar6.7%, dan yang menjawab rendah sejumlah 1 karyawan atau sebesar 1.7%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sangat tinggi Karyawan memiliki tingkat loyalitas terhadap perusahaan dengan prosentase 46.7% dan yang paling rendah memilih jawaban rendah dengan jumlah prosentase 1.7%.

Tabel 4.68 Pekerjaan yang dihasilkan karyawan dapat bermanfaaat bagi perusahaan

Y13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 Rendah	2	3.3	3.3	3.3
	3 Sedang	2	3.3	3.3	6.7
	4 Tinggi	31	51.7	51.7	58.3
	5 Sangat Tinggi	25	41.7	41.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat tinggi Pekerjaan yang dihasilkan karyawan dapat bermanfaaat bagi perusahaan sejumlah 25 karyawan atau sebesar 41.7%, yang menjawab tinggi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sejumlah 31 karyawan atau sebesar 51.7%, yang menjawab sedang sejumlah 2 karyawan atau sebesar3.3%, dan yang menjawab rendah sejumlah 2 karyawan atau sebesar 3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban tinggi Pekerjaan yang dihasilkan karyawan dapat bermanfaaat bagi perusahaan dengan prosentase 51.7% dan yang paling rendah memilih jawaban rendah dan sedang dengan jumlah prosentase 3.3%.

Tabel 4.69 Perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki etos kerja.

Y14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3 Sedang	2	3.3	3.3	3.3
	4 Tinggi	26	43.3	43.3	46.7
	5 Sangat Tinggi	32	53.3	53.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat tinggi Perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki etos kerja sejumlah 32 karyawan atau sebesar 53.3%, yang menjawab tinggi sejumlah 26 karyawan atau sebesar 43.3%, yang menjawab sedang sejumlah 2 karyawan atau sebesar3.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban sangat tinggi Perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki etos kerja dengan prosentase 53.3% dan yang paling rendah memilih jawaban sedang dengan jumlah prosentase 3.3%.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 4.70 Karyawan dapat menyelesaikan tugas tepat waktu.

Y16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3 Sedang	5	8.3	8.3	8.3
	4 Tinggi	30	50.0	50.0	58.3
	5 Sangat Tinggi	25	41.7	41.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat tinggi Karyawan dapat menyelesaikan tugas tepat waktu sejumlah 25 karyawan atau sebesar 41.7%, yang menjawab tinggi sejumlah 30 karyawan atau sebesar 50.0%, yang menjawab sedang sejumlah 5 karyawan atau sebesar8.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban tinggi Karyawan dapat menyelesaikan tugas tepat waktu dengan prosentase 50.0% dan yang paling rendah memilih jawaban sedang dengan jumlah prosentase 8.3%.

Tabel 4.71 Karyawan memiliki kesungguhan bekerja

Y17

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3 Sedang	29	48.3	48.3	48.3
	4 Tinggi	31	51.7	51.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Dari tabel diatas ditunjukkan bahwa 60 responden (Karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya) yang menjawab sangat tinggi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Karyawan memiliki kesungguhan bekerja sejumlah 31 karyawan atau sebesar 51.7%, yang menjawab tinggi sejumlah 29 karyawan atau sebesar48.3%. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa responden yang paling tinggi memilih jawaban tinggi Karyawan memiliki kesungguhan bekerja dengan prosentase 51.7% dan yang paling rendah memilih jawaban sedang dengan jumlah prosentase 48.3%.

C. Data Responden

a. Jenis Kelamin

Tabel 4.72 Data responden berdasarkan Jenis Kelamin

JK

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 Laki-laki	31	51.7	51.7	51.7
	2 Perempuan	29	48.3	48.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Berdasarkan hasil tabel 4.62 di atas dapat disimpulkan jenis kelamin laki-laki mempunyai nilai 51.7%, sedangkan perempuan senilai 48.3%. Terlihat bahwa karyawan laki-laki yang banyak mengikuti pelatihan.

b. Umur

Tabel 4.73 Data responden berdasarkan Umur

UMUR

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 15-20 tahun	2	3.3	3.3	3.3
	2 21-25 tahun	11	18.3	18.3	21.7

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	3 26-30 tahun	21	35.0	35.0	56.7
	4 31-35 tahun	9	15.0	15.0	71.7
	5 lebih dari 35 tahun	17	28.3	28.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Berdasarkan hasil tabel 4.63 di atas dapat disimpulkan karyawan yang banyak mengikuti pelatihan berumur 15-20 tahun sejumlah 3.3%, umur 21-25 tahun sejumlah 18.3%, umur 26-30 tahun sejumlah 35.0%, umur 31-35 tahun sejumlah 15.0%, umur lebih dari 35 tahun sejumlah 28.3%. Terlihat bahwa pelatihan banyak diikuti oleh karyawan yang berumur 26-30 tahun sejumlah 35.0%.

c. Lama Bekerja

Tabel 4.74 Data responden berdasarkan Lama Bekerja

LAMA KERJA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 Kurang dari 1 th	1	1.7	1.7	1.7
	2 Antara 1 dan 3 th	32	53.3	53.3	55.0
	3 Antara 4 dan 6 th	22	36.7	36.7	91.7
	4 Antara 7 dan 9 th	5	8.3	8.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Berdasarkan hasil tabel 4.64 di atas dapat disimpulkan lama kerja karyawan kurang dari 1 tahun sejumlah 1.7%, antara 1 dan 3 tahun sejumlah 53.3%, antara 4 dan 6 tahun sejumlah 36.7%, antara 7 dan 9 tahun sejumlah 8.3%. Terlihat bahwa lama kerja karyawan yang paling lama antara 1 dan 3 tahun sejumlah 53.3%.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d. Asal

Tabel 4.75 Data responden berdasarkan Asal

ASAL

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 Gerbang Kertasusila	51	85.0	85.0	85.0
	2 Luar Gerbang kertasusila	8	13.3	13.3	98.3
	3 Luar provinsi Jatim	1	1.7	1.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Sumber : Data Diolah Spss 16

Berdasarkan hasil tabel 4.65 di atas dapat disimpulkan asal dari gerbang kertasusila sejumlah 85.0%, luar gerbang kertasusila sejumlah 13.3%, luar provinsi Jawa Timur sejumlah 1.7%. Terlihat bahwa karyawan yang banyak mengikuti pelatihan dari gerbang kertasusila sejumlah 85.0%.

D. Analisis Data

a. Uji Normalitas

Uji normalitas ini digunakan untuk melakukan pengujian terhadap populasi yang dinyatakan berdistribusi normal atau tidak.[193] Karena model regresi yang tepat adalah memiliki distribusi normal.[194] Hal itu dapat dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorovsmirnov*. Pengujian normalitas data dilakukandengan kriteria sebagai berikut:

[193]Dwi Priyatno, *Mandiri Belajar SPSS,* (Jakarta: Buku Kita, 2008), hal. 28.

[194]Nuril Namirotus Sa'diyah, "*Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dosen Tetap Fakultas Dakwah Dan Komunikasi UIN Sunan Ampel Surabaya"*, Skripsi, Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah Dan Komunikasi, UIN Sunan Ampel Surabaya 2017,.hal. 69.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a) Jika nilai signifikan >0.05 maka dapat disimpulkan bahwa distribusi normal.

b) Jika nilai signifikan <0.05 maka dapat disimpulkan bahwa distribusi tidak normal. Hasil uji normalitas data yang dilakukan sebagai berikut:

Tabel 4.76

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Predicted Value
N		60
Normal Parameters[a]	Mean	68.9166667
	Std. Deviation	4.00311801
Most Extreme Differences	Absolute	.190
	Positive	.141
	Negative	-.190
Kolmogorov-Smirnov Z		1.473
Asymp. Sig. (2-tailed)		.660

a. Test distribution is Normal.

Sumber : Data Diolah Spss 16

Hasil uji normalitas dengan menggunakan *One-Sample Kolmogorov-smirnov* diatas menunjukkan, bahwa signifikansi keseluruhan variabel menyatakan lebih besar dari 0,05 (0.660>0.05) dapat disimpulkan bahwa variabel *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolonieritas untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan multikolinearitas, yaitu adanya hubungan antar variabel

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

independen dalam model regresi. Adanya multikolinieritas sempurna akan berakibat koefisien regresi tidak dapat ditentukan serta standar deviasi menjadi tidak terhingga.[195] Cara untuk mengetahui multikolonieritas pada model regresi ada atau tidaknya dengan melakukan analisis nilai *Tolerance dan Variance Influence Factor* (VIF). Nilai diatas 0.1 dan dibawah 10 tidak terjadi multikolonieritas. Hasil uji multikolinieritas bisa dilihat dibawah ini:

Tabel 4.77
Coefficients[a]

	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Coaching	.061	5.343
Rotasi Jabatan	.217	4.609
Penugasan sementara	.285	3.511
Magang	.061	6.482

a. Dependent Variable: Produktivitaskerja
Sumber : Data Diolah Spss 16

Hasil data uji multikolonieritas dengan analisis nilai diatas *Tolerance dan Variance Influence Faktor (VIF)* keempat variabel antara *coaching* sebesar 5.343, rotasi jabatan sebesar 4.609, penugasan sementara sebesar 3.511, dan magang sebesar 6.482 lebih besar dari 0.1 dan lebih

[195]*Ibid*., hal. 28

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kecil dari 10. Hal itu dapat dilihat bahwa antar variabel independen tidak terjadi persoalan multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

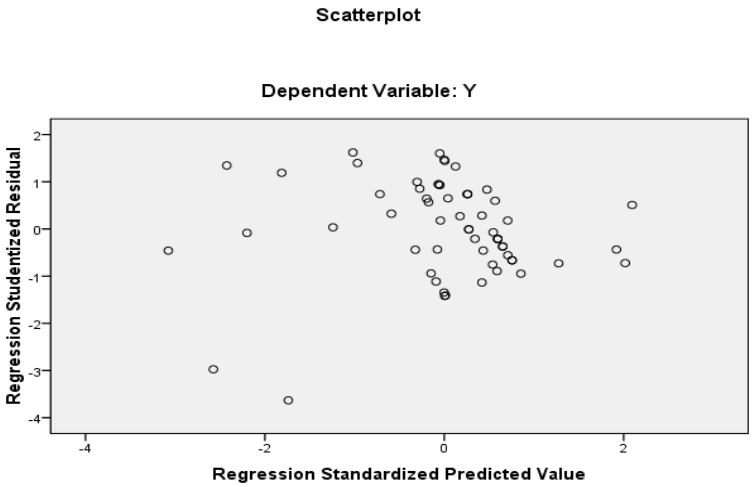
Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam regresi terjadi ketidaksamaan varian nilai residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Pada umumnya,heteroskedastisitas sering terjadi pada model-model yang menggunakan data *cross section* daripada *time series*. Sedangkan untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada penelitian ini menggunakan metode analisis grafik. Analisis grafik dilakukan dengan mengamati *scatterplot*, dimana sumbu horizontal menggambarkan nilai *Predicted Standardized*, sedangkan sumbu vertikal menggambarkan nilai *Residual Studentized.* Suatu model dapat dilihat dari pola gambar *scatterplot* model tersebut. Tidak terdapat heteroskedastisitas jika:[196]

d) Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola.
e) Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau disekitar angka 0.
f) Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.

[196]Dwi Priyanto. *Mandiri Belajar SPSS*. (Yogyakarta: Media Kom, 2008). Cetakan ke3. Hal 42

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Gambar 4. 2 Scatterplot



Berdasarkan tampilan pada Scatterplot terlihat bahwa plot menyebar secara acak di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu *Regression Standardized Residual*. Oleh karena itu, berdasarkan uji hetretoskedastisitas menggunakan metode analisis grafik pada model regresi yang terbentu dinyatakan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

d. Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Uji analisis regresi linear berganda bertujuan untuk menguji pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat. Hal ini untuk mengetahui nilai hubungan antara variabel yang menjadi pokok dalam penelitian tersebut. Pengujian ini untuk mengetahui nilai hubungan kearah positif atau negatif. Selain itu, uji regresi linear berganda juga dapat memprediksi variabel dependen dimasa yang akan datang. Hal itu dapat dilihat dari nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan. Adapun hasil analisis regresi linear berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 4.78
Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Produktivitas Kerja	68.9167	4.23981	60
Coaching	61.1167	4.60689	60
Rotasi Jabatan	73.4833	5.28667	60
Penugasan Sementara	51.3500	5.19721	60
Magang	52.4833	3.43211	60

Sumber : Data Diolah Spss 16

Tabel 4.79
Correlations

		Produktivitas Kerja	Coaching	Rotasi Jabatan	Penugasan sementara	Magang
Pearson Correlation	Produktivitas Kerja	1.000	.869	.813	.382	.896
	Coaching	.869	1.000	.611	.141	.951
	Rotasi Jabatan	.813	.611	1.000	.720	.700
	Penugasan sementara	.382	.141	.720	1.000	.316
	Magang	.896	.951	.700	.316	1.000
Sig. (1-tailed)	Produktivitas Kerja	.	.000	.000	.001	.000
	Coaching	.000	.	.000	.142	.000
	Rotasi Jabatan	.000	.000	.	.000	.000
	Penugasan sementara	.001	.142	.000	.	.007
	Magang	.000	.000	.000	.007	.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

N	Produktivitas Kerja	60	60	60	60	60
	Coaching	60	60	60	60	60
	Rotasi Jabatan	60	60	60	60	60
	Penugasan sementara	60	60	60	60	60
	Magang	60	60	60	60	60

Sumber : Data Diolah Spss 16

Tabel 4.80
Variables Entered/Removed[b]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Magang, Penugasan sementara, Rotasi Jabatan, Coaching[a]	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: ProduktivitasKerja

Sumber : Data Diolah Spss 16

Tabel 4.81

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.944[a]	.891	.884	1.44670

a. Predictors: (Constant), Magang, Coaching, Rotasi jabatan, Penugasan sementara

Sumber : Data Diolah Spss 16

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 4.82

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	945.472	4	236.368	112.937	.000[a]
	Residual	115.111	55	2.093		
	Total	1060.583	59			

a. Predictors: (Constant), Magang, Penugasan Sementara, Rotasi Jabatan, Coaching

b. Dependent Variable: ProduktivitasKerja

Tabel 4. 83

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.960	3.078		2.586	.012
	Coaching	.225	.165	.245	1.362	.179
	Rotasi Jabatan	.422	.076	.526	5.515	.000
	Penugasan Sementara	-.113	.068	-.138	-1.659	.103
	Magang	.419	.223	.339	1.881	.065

a. Dependent Variable: ProduktivitasKerja

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sumber : Data Diolah Spss 16

a. Tabel *"Descriptive Statistic,"* memberikan informasi mengenai besarnya *mean* (rata-rata) antar variabel. Rata-rata untuk variabel*coachin*g sebesar 61.1167. Rata-rata untuk variabel rotasi jabatan sebesar 73.4833. Rata-rata untuk variabel penugasan sementara sebesar 51.3500. Rata-rata untuk variabel magang sebesar 52.4833. Rata-rata untuk variabel produktivitas kerja sebesar 68.9167. Simpangan baku untuk variabel c*oachin*g sejumlah 4.60689. Simpangan baku untuk variabel rotasi jabatan sejumlah 5.28667. Simpangan baku untuk variabel penugasan sementara sejumlah 5.19721Simpangan baku untuk variabel magang sejumlah 3.43211. Simpangan baku untuk variabel produktivitas kerja sejumlah 4.23981.

b. Tabel *"Corelations,"* memberikan informasi mengenai hubungan antar variabel X1, X2, X3, X4 dan Y. Nilai korelasi X1 dengan Y sebesar 0.869 dengan nilai *p value* (signifikan) sebesar 0.000. Dengan demikian, dapat dikatakan terdapat hubungan yang sangat kuat/sangat tinggi dan signifikan (*p value* 0.000<0.05). Nilai korelasi X2 dan Y sebesar 0.813 dengan nilai *p value* (signifikan) sebesar 0,000. Dengan demikian, dapat dikatakan terdapat hubungan yang sangat kuat/sangat tinggi dan signifikan (*p value* 0.000<0.05). Nilai korelasi X3 dan Y sebesar 0.0382 dengan nilai *p value* (signifikan) sebesar 0.000. Dengan demikian, dapat dikatakan terdapat hubungan yang rendah/lemahdan signifikan (*p value* 0.000<0.05). Nilai korelasi X4 dan Y sebesar 0.896 dengan nilai *p value* (signifikan) sebesar

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

0.007. Dengan demikian, dapat dikatakan terdapat hubungan yang sangat tinggi/sangat kuat dan signifikan (*p value*0.000< 0.05).

Berikut adalah nilai makna hubungan:

0.00-0.19	Sangat Rendah/Sangat Lemah
0.20-0.39	Rendah/Lemah
0.40-0.59	Sedang
0.60-0.79	Tinggi/Kuat
0.80-1.00	Sangat Tinggi/Sangat Kuat

c. Tabel *"Variabel Entered/Removed,"* menunjukkan bahwa semua variabel diikutkan dalam pengelolaan data.

d. Tabel *"Model Summary,"* memberikan informasi mengenai nilai R, sehingga nilai R dapat diketahui bahwa besarnya koefisien regresi antara variabel *coaching*(X1), rotasi jabatan (X2), penugasan sementara (X3), magang (X4) dengan produktivitas kerja (Y) sebesar 0.944 (sangat kuat/sangat tinggi). *R Square* sebesar 0.891 (kontribusinya sebesar 0.891 x 100 %), halitu menginformasikan bahwa variabel *coaching*(X1), rotasi jabatan (X2), penugasan sementara (X3), magang (X4) memberikan sumbangan pengaruhterhadap variabel produktivitas kerja (Y) sebesar 89.1%, dan sisanya 10.9 % dipengaruhi oleh variabel-variabel lain.

e. Tabel *"Standard Eror of the Estimate"* dengan besaran nilai 1.44670 Nilai ini berfungsi untuk menguji apakah model regresi sudah berfungsi dengan baik sebagai *predictor* atau belum. Nilai *standard eror of the estimate*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

harus dibandingkan dengan nilai simpangan baku, yaitu sebesar 4.23981. Nilai SEE lebih kecil saat dibandingkan dengan nilai simpangan baku, maka model regresi ini bisa dipergunakan sebagai *predictor* produktivitas kerja.

f. Tabel *"Anova"* menguatkan interpretasi bahwa hubungan *coaching*(X1), rotasi jabatan (X2), penugasan sementara (X3), magang (X4), dan produktivitaskerja (Y) adalah sangat signifikan. Hal itu terlihat dari nilai Fsebesar 112.937dengan melihat nilai singnifikan (*p value* <0.05), sehingga didapati nilai signifikan F sebesar 0.000<0.05. Hal itu menjelaskan bahwa hubungan antar variabel adalah signifikan.

g. Tabel *"Coefficients"*memberikan informasi garis persamaan regresi. Rumus persamaan garis regresi berganda secara umum,sebagai berikut:

Y = a + b1X1 + b2X2 + b3X3 + b4X4

Y = 7.960 + 0.225 (0) + 0.422 (0) – 0.113 (0) + 0.419 (0)

Y= 7.960 + 0 + 0 - 0 + 0

Y= 7.960

Artinya, apabila *coaching* = 0 (X1 = 0), rotasi jabatan = 0 (X2 = 0), penugasan sementara = 0 (X3 = 0), dan magang = 0 (X4 = 0) maka produktivitas kerjanya sebesar 7.960.

E. Pengujian Hipotesis

1. Pengaruh *coaching* terhadap produktivitas kerja karyawan secara parsial

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Uji parsial digunakan untuk menguji signifikansi konstanta dan variabel independen, apakah adanya ke-valid-an yang digunakan untuk prediksi variabel dependen. Tabel 4.79 tentang *"Correlations"* untuk kolom *"sig"*(*p value*) pada bagian *coaching* diatas dengan hipotesis, dengan:

Nilai *p value* > 0.05, maka Ho diterima (koefisien regresi tidak signifikan)

Nilai *p value* < 0.05, maka Ho ditolak (koefisien regresi signifikan)

Hipotesisnya sebagai berikut:

Ho : Tidak ada pengaruh antara *coaching* terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

Ha : Ada pengaruh antara *coaching* terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

Tabel di atas menjelaskan bahwa nilai *p value* untuk konstanta sebesar 0.000<0.05, maka nilai konstanta adalah signifikan. Demikian untuk nilai *p value* (sig.) variabel *coaching* sebesar 0.000<0.05, maka variabel inimemiliki nilai signifikan. Dari penjelasan itu dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak yang berarti ada pengaruh *coaching* (X1) terhadap produktivitas kerja (Y) di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

2. Pengaruh rotasi jabatan terhadap produktivitas kerja karyawan secara parsial.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Uji parsial digunakan untuk menguji signifikansi konstanta dan variabel independen, apakah adanya ke-valid-an yang digunakan untuk prediksi variabel dependen. Tabel 4.79 tentang *"Correlations"* untuk kolom "sig" (*p value*) pada bagian rotasi jabatan dengan hipotesis, dengan:

Nilai *p value* > 0.05, maka Ho diterima (koefisien regresi tidak signifikan)

Nilai *p value* < 0.05, maka Ho ditolak (koefisien regresi signifikan)

Hipotesisnya sebagai berikut:

Ho : Tidak ada pengaruh antara rotasi jabatan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

Ha : Ada pengaruh antara rotasi jabatan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

Tabel di atas menjelaskan bahwa nilai *p value* untuk konstanta sebesar 0.000<0.05, maka nilai konstanta adalah tidak signifikan. Demikian untuk nilai *p value* (sig.) variabel rotasi jabatan sebesar 0,000<0.05, maka variabel ini memilikinilai signifikan. Dari penjelasan itu dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak yang berarti ada pengaruh rotasi jabatan (X2) terhadap produktivitas kerja (Y) di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

3. Pengaruh penugasan sementara terhadap produktivitas kerja karyawan secara parsial.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Uji parsial digunakan untuk menguji signifikansi konstanta dan variabel independen, apakah adanya ke-valid-an yang digunakan untuk prediksi variabel dependen. Tabel 4.79 tentang *"Correlations"* untuk kolom "sig" (*p value*) pada bagian penugasan sementara dengan hipotesis, dengan:

Nilai *p value* > 0.05, maka Ho diterima (koefisien regresi tidak signifikan)

Nilai *p value* < 0.05, maka Ho ditolak (koefisien regresi signifikan)

Hipotesisnya sebagai berikut:

Ho : Tidak ada pengaruh antara penugasan sementara terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

Ha : Ada pengaruh antara penugasan sementara terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

Tabel di atas menjelaskan bahwa nilai *p value* untuk konstanta sebesar 0.000<0.05, maka nilai konstanta adalah tidak signifikan. Demikian untuk nilai *p value* (sig.) variabel rotasi jabatan sebesar 0.000<0.05, maka variabel ini memiliki nilai signifikan. Dari penjelasan itu dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak yang berarti ada pengaruh penugasan sementara (X3) terhadap produktivitas kerja (Y) di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

4. Pengaruh magang terhadap produktivitas kerja karyawan secara parsial.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Uji parsial digunakan untuk menguji signifikansi konstanta dan variabel independen, apakah adanya ke-valid-an yang digunakan untuk prediksi variabel dependen. Tabel 4.79 tentang *"Correlations"* untuk kolom "sig" (*p value*) pada bagian magang dengan hipotesis, dengan:

Nilai *p value* > 0.05, maka Ho diterima (koefisien regresi tidak signifikan)

Nilai *p value* < 0.05, maka Ho ditolak (koefisien regresi signifikan)

Hipotesisnya sebagai berikut:

Ho : Tidak ada pengaruh antara magang terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

Ha : Ada pengaruh antara magang terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

Tabel di atas menjelaskan bahwa nilai *p value* untuk konstanta sebesar 0.007<0.05, maka nilai konstanta adalah signifikan. Demikian untuk nilai *p value* (sig.) variabel rotasi jabatan sebesar 0.007<0.05, maka variabel ini memiliki nilai signifikan. Dari penjelasan itu dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak yang berarti ada pengaruh magang (X4) terhadap produktivitas kerja (Y) di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

5. Pengaruh program pelatihan *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitaskerja karyawan secara simultan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Uji Simultan digunakan untuk menunjukkan apakah variabel independen, yaitu *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang secara bersama (simultan) terhadap variabel dependen, yaitu produktivitas kerja. Hasil uji secara bersama-sama atau simultan bisa dilihat pada tabel 4.82 tentang *"Anova"* untuk kolom "sig" (*p value*) diatas dengan hipotesis sebagai berikut:

Ho : Tidak ada pengaruh antara *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitaskerja karyawan secara simultan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

Ha : Ada pengaruh antara *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitaskerja karyawan secara simultan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

Berdasarkan tabel 4.82 tentang *"Anova"* di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikan variabel independen terhadap variabel dependen berpengaruh signifikan dengan nilai sig. *p value* F adalah 0.000 < 0.05. Hal itu menyatakan bahwa *coaching* (X1), rotasi jabatan (X2), penugasan sementara (X3), dan magang (X4) berpengaruh terhadap produktivitas kerja (Y). Dengan demikian Ho ditolak, artinya ada pengaruh program pelatihan *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitas kerja secara simultan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

F. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil pengujian secara statistik dapat diterangkan bahwa masing masing variabel sebagai berikut:

1. Pengaruh program pelatihan *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitaskerja karyawan secara parsial.

   a. Pengaruh *coaching* terhadap produktivitas kerja karyawan.

   Berdasarkan table 4.79 tentang *correlations* menjelaskan bahwa nilai *p value*sebesar 0.05, maka nilai tersebut menunjukkan signifikan. Demikian untuk nilai *p value* (sig.) variabel *coaching* sebesar 0.000<0.05, maka variabel ini memiliki nilaisignifikan. Dari penjelasan itu dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak yang berarti ada pengaruh *coaching* terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya. Hasil nilai signifikansi di atas didukung dengan indikator variable *coaching* yang mempengaruhi indikator produktivitas kerja. Menurut Stone dalam Eko Nugroho mengungkapkan lima indikator *coaching* yang meliputi *collect the information, knowledge, care to the environtment, teaching skill, feedback.*[197] Sedangkan, menurut Edy Sutrisno indikator produktivitas kerja adalah kemampuan, efektivitas, efesiensi, mutu/kualitas, semangat kerja.[198]

[197]A. Eko Nugroho, Basri Hasanuddin, dan Nurdin Brasit, Pengaruh Coaching Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Individual (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Supprort Service Departemen Production Services PT. International Nikel Indonesia, Tbk), *Jurnal Penelitian*, (Vol. 1, No. 05, 2016), hlm. 4

[198] Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2011), hlm. 106

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Indikator *coaching* diatas yang mempengaruhi indikator produktivitas kerja. Hal itu terlihat dari nilai signifikansi sebesar 0.000.

b. Pengaruh rotasi jabatan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Berdasarkan table 4.79 tentang *correlations* menjelaskan bahwa nilai *p value*sebesar 0.05, maka nilai tersebut menunjukkan signifikan. Demikian untuk nilai *p value* (sig.) variabel rotasi jabatan sebesar 0,000<0.05, maka variabel ini memiliki nilai signifikan. Dari penjelasanitu dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak yang berarti ada pengaruh rotasi jabatan terhadap produktivitaskerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya. Hasil nilai signifikansi di atas didukung dengan indikator variabel rotasi jabatan yang mempengaruhi indikator produktivitas kerja. Melayu S.P Hasibuan menyatakan bahwa indikator dari rotasi jabatan meliputi kemampuan kerja, sikap kerja, kondisi kerja, keterampilan karyawan.[199] Sedangkan, menurut Edy Sutrisno indikator produktivitas kerja adalah kemampuan, efektivitas, efesiensi, mutu/kualitas, semangat kerja.[200] Indikator rotasi jabatan diatas yang mempengaruhi indikator produktivitas kerja. Hal itu terlihat dari nilai signifikansi sebesar 0.000.

c. Pengaruh penugasan sementara terhadap produktivitas kerja karyawan.

Berdasarkan tabel 4.79 tentang *correlations* menjelaskan bahwa nilai *p value*sebesar 0.05, maka nilai tersebut menunjukkan signifikan. Demikianuntuk nilai *p value* (sig.) variabel penugasan sementara sebesar

[199]Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 81

[200] Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2011), hlm. 106

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

0.000<0.05, maka variabel ini memiliki nilai signifikan. Dari penjelasanitu dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak yang berarti ada pengaruh penugasan sementara terhadap produktivitaskerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya. Hasil nilai signifikansi di atas didukung dengan indikator variabel penugasan sementara yang mempengaruhi indikator produktivitas kerja. Menurut Tri Ani Douw, indikator dari penugasan sementara meliputi sasaran pekerjaan, efisiensi, penugasan optimal.[201] Sedangkan, menurut Edy Sutrisno indikator produktivitas kerja adalah kemampuan, efektivitas, efesiensi, mutu/kualitas, semangat kerja.[202] Indikator penugasan sementara diatas yang mempengaruhi indikator produktivitas kerja. Hal itu terlihat dari nilai signifikansi sebesar 0.000.

d. Pengaruh magang terhadap produktivitas kerja karyawan.

Berdasarkan table 4.79 tentang *correlations* menjelaskan bahwa nilai *p value* sebesar 0.05, maka nilai tersebut menunjukkan signifikan. Demikianuntuk nilai *p value* (sig.) variabel magang sebesar 0.007<0.05, maka variabel ini memiliki nilai signifikan. Dari penjelasan itu dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak yang berarti ada pengaruh magang terhadap produktivitaskerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya. Hasil nilai signifikansi diatas didukung dengan indikator variabel magang yang mempengaruhi indikator produktivitas

[201] Tri Ani Douw, Dampak Penetapan Standar Jam Kerja Terhadap Sasaran Kerja Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Nabire, *Jurnal*, Fakultas Hukum, Universitas Atma Jaya Yogyakarta, (Vol.XX, No. 02, 2016), hlm. 34

[202] Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2011), hlm. 106

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kerja. Menurut Dadan Darmawan, indikator magang meliputi ketepatan waktu, penguasaan materi, SOP (*Standar operating procedure)*, fasilitas.[203] Sedangkan, menurut Edy Sutrisno indikator produktivitas kerja adalah kemampuan, efektivitas, efesiensi, mutu/kualitas, semangat kerja.[204] Indikator magang diatas yang mempengaruhi indikator produktivitas kerja. Hal itu terlihat dari nilai signifikansi sebesar 0.007.

2. Pengaruh program pelatihan *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitas kerja karyawan secara simultan.

   Berdasarkan table 4.82 tentang *Anova* dapat diketahui bahwa nilai signifikan *coaching* (X1), rotasi jabatan (X2), penugasan sementara (X3), dan magang (X4) terhadap produktivitas kerja (Y) berpengaruh signifikan dengan nilai *p value* adalah 0.000<0.05. Hal itu menyatakan bahwa signifikan *coaching* (X1), rotasi jabatan (X2), penugasan sementara (X3), dan magang (X4) terhadap produktivitas kerja (Y). Dengan demikian Ho ditolak, artinya ada pengaruh antara *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitas kerja karyawan secara simultan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya. Adapun pernjelasan teori tentang hubungan *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitas kerja yang dapat menunjang hasil analisis diatas, sebagai berikut:

---

[203] Dadan Darmawan, Penerapan Model Pelatihan On The Job Training (Magang) Dalam Pelatihan Otomotif Yang Di Selenggarakan Oleh Balai Pelayanan Pendidikan Nonformal Provinsi Banten, *Jurnal Eksistensi Pendidikan Luar Sekolah (E-Plus)* (Vol.1.No.1, Februari 2016), hlm. 166-174

[204] Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2011), hlm. 106

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Menurut Bernardin & Russell dalam Widiya, *coaching* merupakan usaha untuk memperbaiki performan pekerja pada pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya.[205] *Coaching* lebih diartikan sebagai kegiatan untuk memperbaiki kemampuan karyawan dengan cara meningkatkan pengetahuan dari ketrampilan operasional dalam menjalankan suatu pekerjaan. Jika karyawan dapat memberikan yang terbaik untuk perusahaan, maka ia lebih memperhatikan kepada pembimbing untuk mengikuti arahan yang telah ditentukannya.

Menurut Mathis dan Jackson dalam Nur Aini, rotasi jabatan adalah proses pemindahan seseorang dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain. Perpindahan jabatan yang dilakukan oleh perusahaan kepada karyawan dapat memepengaruhi kerja karyawan. Apabila karyawan mengalami rotasi jabatan dengan kesungguhan kerja yang baik, maka hasil yang dikeluarkan akan lebih memuaskan dan akan meningkatkan poduktivitas kerja.[206]

Menurut Soemartojo dalam Marline, penugasan sementara adalah suatu kegiatan mengenai pengaturan objek untuk melaksanakan tugas, dengan tujuan meminimalkan biaya, waktu, jarak, dan sebagainya ataupun memaksimalkan tujuan yang telah ditetntukan. Kemampuan karyawan

---

[205] Widiya Dewi Anjaningrum, Yudistira Arya Sapoetra, Pengaruh Entrepreneurship, Business Coaching, Mentoring Dan Komunitas Kreatif Terhadap Kinerja Industri Kreatif (Studi Pada Industri Kreatif Yang Tergabung Dalam Malang Creative Fusion), *Jurnal Jibeka* (Volume 12 No 1, 2018), hlm. 83 - 92

[206]Nur Aini, Analisis Pengaruh Rotasi Dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di KJKS BMT Anda Salatiga, *Jurnal Penelitian*, (Volume 6, Nomor 1, Juni 2015), hlm. 107

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalam setiap bidang dapat berpengaruh kegiatan dalam perusahaan. Dengan penugasan sementara yang diberikan oleh perusahaan, karyawan dapat lebih giat untuk menyelesikan tugasnya dengan baik. Oleh sebab itu, produktivitas kerja karyawan dapat meningkat.[207]

Magang dimaksudkan sebagai upaya melatih keterampilan baik dalam bidang produksi, manajemen usaha. Distribusi dan pemasaran, serta negosiasi. Selama magang, peserta dilakukan monitoring rutin untuk mengevaluasi sejauh mana tingkat efektifitas dan efisiensi kerja dilapangan. Kegiatan magang yang dilakukan oleh peserta magang di bawah pengawasan karyawan yang lebih pengalaman dapat diketahui dari pemberian praktik. [208]

Sedangkan faktor-faktor yang digunakan dalam pengukuran produktivitas kerja meliputi kemampuan, efektivitas, efesiensi, mutu/kualitas, semangat kerja. Jadi program pelatihan *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang dapat mempengaruhi indikator dari produktivitas.

Dari pernyataan di atas bisa diambil kesimpulan bahwa program pelatihan *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang mempengaruhi produktivitas kerja dari seorang pegawai. Hal itu ditunjukkan pada penjelasan yang telah diuraikan oleh peneliti.

---

[207]Marline Paendong, Jantje D. Prang, Optimisasi Pembagian Tugas Karyawan Menggunakan Metode Hungarian, *Jurnal Ilmiah Sains* (Vol. 11 No. 1, April 2011), hlm. 110

[208] Syarif Husen, Magang Kewirausahaan Di Sentra Industri Pupuk Organik Azolla, *Jurnal Dedikasi* (Volume 1, No. 1 Mei 2003), hlm. 61

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Nilai hubungan program pelatihan *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitas kerja karyawan secara parsial.

   a. Nilai hubungan antara *coaching* terhadap produktivitas kerja.

      Berdasarkan tabel 4.79 tentang *correlations* memberikan informasi mengenai hubungan antar *coaching* (X1), rotasi jabatan (X2), penugasan sementara (X3), dan magang (X4) terhadap produktivitas kerja (Y). Nilai korelasi *coaching* (X1) dengan produktivitas kerja (Y) sebesar 0.869 dengan nilai *p value* (signifikan) sebesar 0.000 Dengan demikian, pernyataan itu memiliki hubungan yang sangat kuat/sangat tinggi antara *coaching* terhadap produktivitas kerja (Y) dan signifikan (*p value* 0.000<0.05). Hal itu menjelaskan bahwa semakin tinggi atau kuat *coaching*, maka semakin tinggi atau kuat produktivitas kerja yang diperoleh di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

      Nilai pada hasil analisis yang dilakukan peneliti antara variabel *coaching* terhadap produktivitas kerja sebesar 0.869. Angka 0.869 adalah nilai yang melebihi angka 0.80, sehingga hasil tersebut dapat dikatakan memiliki hubungan sangat kuat atau sangat tinggi dari suatu variabel. Adapun teori pendukung tentang pernyataan diatas, sebagai berikut:

      Menurut Bernardin & Russell dalam Widiya, *coaching* merupakan usaha untuk memperbaiki performan pekerja pada pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau satu pekerjaan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang ada kaitannya dengan pekerjaannya. *Coaching* merupakan cara terpadu yang diorientasikan pada tuntunan kerja aktual, dengan penekanan pada pengembangan *skill*, *knowledge*, dan *ability*.[209] *Coaching* lebih diartikan sebagai kegiatan untuk memperbaiki kemampuan karyawan dengan cara meningkatkan pengetahuan dari ketrampilan operasional dalam menjalankan suatu pekerjaan. Jika karyawan dapat memberikan yang terbaik untuk perusahaan, maka ia lebih memperhatikan kepada pembimbing untuk mengikuti arahan yang telah ditentukannya.

Adanya *coaching* untuk mengetahui tingkat produktivitas kerja karyawanyang disesuaikan dengan keinginan Perusahaan. Hal itu dilihat dari hasil analisa regresi bahwa *coaching* memiliki nilai hubungan sebesar 0.869.

b. Nilai hubungan antara rotasi jabatan terhadap produktivitas kerja.

Berdasarkan tabel 4.79 tentang *correlations* memberikan informasi mengenai hubungan antar *coaching* (X1), rotasi jabatan (X2), penugasan sementara (X3), dan magang (X4) terhadap produktivitas kerja (Y). Nilai korelasi rotasi jabatan (X2) dengan produktivitas kerja (Y) sebesar 0.813 dengan nilai *p value* (signifikan) sebesar 0.000 Dengan demikian, pernyataan itu memiliki hubungan yang sangat kuat/sangat tinggi antara rotasi jabatan terhadap produktivitas kerja (Y) dan signifikan (*p value*

[209] Widiya Dewi Anjaningrum, Yudistira Arya Sapoetra, Pengaruh Entrepreneurship, Business Coaching, Mentoring Dan Komunitas Kreatif Terhadap Kinerja Industri Kreatif (Studi Pada Industri Kreatif Yang Tergabung Dalam Malang Creative Fusion), *Jurnal Jibeka* (Volume 12 No 1, 2018), hlm 83 - 92

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

0.000<0.05). Hal itu menjelaskan bahwa semakin tinggi/kuat rotasi jabatan, maka semakin tinggi/kuat produktivitas kerja yang diperoleh di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

Nilai pada hasil analisis yang dilakukan peneliti antara variabel rotasi jabatanterhadap produktivitas kerja sebesar 0.813. Angka 0.813 adalah nilai yang melebihi angka 0.80, sehingga hasil tersebut dapat dikatakan memiliki hubungan sangat tinggi/kuat dari suatu variabel. Adapun teori pendukung tentang pernyataan diatas, sebagai berikut:

Menurut Mathis dan Jackson dalam Nur Aini rotasi jabatan adalah proses pemindahan seseorang dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain. Perpindahan jabatan yang dilakukan oleh perusahaan kepada karyawan dapat memepengaruhi kerja karyawan. Apabila karyawan mengalami rotasi jabatan dengan kesungguhan kerja yang baik, maka hasil yang dikeluarkan akan lebih memuaskan dan akan meningkatkan poduktivitas kerja.[210]

Adanya rotasi jabatan untuk mengetahui tingkat produktivitas kerja karyawanyang disesuaikan dengan keinginan perusahaan. Hal itu dilihat dari hasil analisa regresi bahwa rotasi jabatan memiliki nilai hubungan sebesar 0.869.

c. Nilai hubungan antara penugasan sementara terhadap produktivitas kerja.

[210]Nur Aini, Analisis Pengaruh Rotasi Dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di KJKS BMT Anda Salatiga, *Jurnal Penelitian* (Volume 6, Nomor 1, Juni 2015), hlm. 107

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berdasarkan tabel 4.79 tentang *correlations* memberikan informasi mengenai hubungan antar *coaching* (X1), rotasi jabatan (X2), penugasan sementara (X3), dan magang (X4) terhadap produktivitas kerja (Y). Nilai korelasi penugasan sementara (X3) dengan produktivitas kerja (Y) sebesar 0.382 dengan nilai *p value* (signifikan) sebesar 0.000. Dengan demikian, pernyataan itu memiliki hubungan yang rendah/lemah antara penugasan sementaraterhadap produktivitas kerja dan signifikan (*p value* 0.000<0.05). Hal itu menjelaskan bahwa semakin rendah/lemah penugasan sementara, maka semakin rendah/lemah produktivitas kerja yang diperoleh di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

Nilai pada hasil analisis yang dilakukan peneliti antara variabel penugasan sementaraterhadap produktivitas kerja sebesar 0.381. Angka 0.381 adalah nilai yang melebihi angka 0.30, sehingga hasil tersebut dapat dikatakan memiliki hubungan rendah/lemahdari suatu variabel. Adapun teori pendukung tentang pernyataan diatas, sebagai berikut:

Menurut Soemartojo dalam Marline, penugasan sementara adalah suatu kegiatan mengenai pengaturan objek untuk melaksanakan tugas, dengan tujuan meminimalkan biaya, waktu, jarak, dan sebagainya ataupun memaksimalkan tujuan yang telah ditentukan. Kemampuan karyawan dalam setiap bidang dapat berpengaruh kegiatan dalam perusahaan. Dengan penugasan sementara yang diberikan oleh perusahaan, karyawan dapat lebih giat untuk menyelesikan tugasnya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan baik. Oleh sebab itu, produktivitas kerja karyawan dapat meningkat. [211]

Adanya penugasan sementara untuk mengetahui tingkat produktivitas kerja karyawan yang disesuaikan dengan keinginan perusahaan. Hal itu dilihat dari hasil analisa regresi bahwa penugasan sementara memiliki nilai hubungan sebesar 0.382.

d. Nilai hubungan antara magang terhadap produktivitas kerja.

Berdasarkan tabel 4.79 tentang *correlations* memberikan informasi mengenai hubungan antar *coaching* (X1), rotasi jabatan (X2), penugasan sementara (X3), dan magang (X4) terhadap produktivitas kerja (Y). Nilai korelasi magang (X4) dengan produktivitas kerja (Y) sebesar 0.896 dengan nilai *p value* (signifikan) sebesar 0.007. Dengan demikian, pernyataan itu memiliki hubungan yang sangat tinggi/sangat kuat antara magang terhadap produktivitas kerja dan signifikan (*p value* 0.007<0.05). Hal itu menjelaskan bahwa sangat tinggi/sangat kuat kegiatan magang, maka semakin sangat tinggi/sangat kuat produktivitas kerja yang diperoleh di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

Nilai pada hasil analisis yang dilakukan peneliti antara variabel magangterhadap produktivitas kerja sebesar 0.896. Angka 0.896 adalah nilai kurang 0.80, sehingga hasil tersebut dapat dikatakan memiliki hubungan sangat tinggi/sangat kuat dari suatu variabel. Adapun teori pendukung tentang pernyataan diatas, sebagai berikut:

---

[211]Marline Paendong, Jantje D. Prang, Optimisasi Pembagian Tugas Karyawan Menggunakan Metode Hungarian, *Jurnal Ilmiah Sains* (Vol. 11 No. 1, April 2011), hlm. 110

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Magang dimaksudkan sebagai upaya melatih keterampilan baik dalam bidang produksi, manajemen usaha, distribusi, pemasaran, dan negosiasi. Selama magang, peserta dilakukan monitoring rutin untuk mengevaluasi sejauh mana tingkat efektifitas dan efisiensi kerja dilapangan. [212] Kegiatan magang yang dilakukan oleh peserta magang di bawah pengawasan karyawan yang lebih pengalaman dapat diketahui dari pemberian praktik.

Adanya magang untuk mengetahui tingkat produktivitas kerja karyawan yang disesuaikan dengan keinginan perusahaan. Hal itu dilihat dari hasil analisa regresi bahwa magang memiliki nilai hubungan sebesar 0.896.

4. Nilai hubungan program pelatihan *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitas kerja secara simultan.

Berdasarkan tabel 4.81 tentang *model summary* memberikan informasi mengenai nilai hubungan dari pengujian yang dilakukan peneliti. Nilai hubungan itu dapat dilihat dari nilai pada kolom R. Nilai pada kolom R dapat diketahui bahwa antara variabel *coaching* (X1), rotasi jabatan (X2), penugasan sementara (X3), dan magang (X4) memiliki nilai hubungan terhadap produktivitas kerja (Y) sebesar 0.944. Nilai hubungan yang menunjukkan tinggi atau kuat yang diberikan oleh variabel independen terhadap variabel dependen. Dimana, saat melakukan

[212] Syarif Husen, Magang Kewirausahaan Di Sentra Industri Pupuk Organik Azolla, *Jurnal Dedikasi* (Volume 1, No. 1 Mei 2003), hlm. 61

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pengujian antara variabel independen terhadap variabel dependen memperoleh nilai hubungan sebesar 0.944. Pernyataan di atas dapat diperkuat pada makna nilai. Pada makna nilai menjelaskan, bahwa kekuatan hubungan antara nilai 0.80 sampai 1.00 dapat dimaknai bahwa sangat tinggi atau sangat kuat nilai hubungan dari suatu variabel.

Nilai hubungan itu seperti pada hasil analisis yang dilakukan peneliti pada kolom R sebesar 0.944. Angka 0.944 adalah nilai yang melebihi angka 0.80, sehingga nilai tersebut dapat dikatakan memiliki hubungan sangat kuat atau tinggi pada suatu variabel. Meskipun demikian, variabel *coaching* (X1), rotasi jabatan (X2), penugasan sementara (X3), dan magang (X4) memberikan sumbangan pengaruh terhadap variabel produktivitas kerja (Y) sebesar 0.891 %. Pernyataan itu ditunjukkan dengan nilai R Square sebesar 0.891 (kontribusinya sebesar 0.891 x 100 %), sehingga hasil dari perkalian tersebut menunjukkan nilai sebesar 89.1 %, dan sisa sebesar 10.9 % dipengaruhi oleh variabel-variabel lain.

Nilai sumbangan yang tinggi diberikan oleh variabel *coaching* (X1), rotasi jabatan (X2), penugasan sementara (X3), dan magang (X4) terhadap produktivitas kerja (Y). Nilai itu ditunjukkan dengan angka sebesar 0.891 atau dipersenkan sebesar 89.1%. Penjelasan di atas dapat diketahui bahwa pengujian antara *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitas kerja memiliki kaitan antara satu dan lainnya. Hal itu bisa dilihat dari sumbangan kontribusi yang diberikan sebesar 89.1%.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5. Prediksi tingkat produktivitas kerja karyawan dengan *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang pada masa yang akan datang.

Berdasarkan hasil uji regresi berganda dalam tabel 4.81 "*model summary"*. Nilai dari *"Standard Eror of the Estimate* (SEE)"sebesar 1.44670 Nilai itu berfungsi untuk menguji tentang model regresi sudah berfungsi dengan baik sebagai *predictor* atau belum. Untuk itu, nilai SEE harus dibandingkan dengan nilai simpangan baku (*Std. Deviation*) pada tabel *Descriptive Statistic*, yaitu sebesar 4.23981. Nilai SEE ternyata lebih kecil daripada nilai simpangan baku, maka model regresi ini dapat digunakan sebagai prediksi pada tingkat produktivitas kerja di masa yang akan datang.

Berdasarkan tabel 4.83 tentang *coefficients* memberikan informasi garis persamaan regresi berganda secara umum, sebagai berikut:

Y = a + b1X1 + b2X2 + b3X3 + b4X4

Y = 7.960 + 0.225 (0) + 0.422 (0) + (-) 0.113 (0) + 0.419 (0)

Y= 7.960 + 0 + 0 - 0 + 0

Y= 7.960

Artinya, apabila *coaching* = 0 (X1 = 0), rotasi jabatan= 0 (X2 = 0), penugasan sementara= 0 (X3 = 0), magang = 0 (X4 = 0) maka produktivitas kerja sebesar 7.960. Pernyataan diatas menerangkan bahwa *coaching* (X1), rotasi jabatan (X2), penugasan sementara (X3), dan magang (X4) tidak memiliki nilai (X1, X2, X3, X4 = 0), maka produktivitas kerja (Y) sebesar 7.960. Namun, *coaching* (X1), rotasi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

jabatan (X2), penugasan sementara (X3), dan magang (X4) dinaikkan menjadi 5 poin (X1, X2, X3, X4 = 0) maka produktivitas kerja (Y) memiliki nilai sebesar 12.725. Adapun, cara untuk menentukan kenaikan *coaching* (X1), rotasi jabatan (X2), penugasan sementara (X3), dan magang (X4) menjadi 5 poin, sebagai berikut:

Y = a + b1X1 + b2X2 + b3X3 + b4X4

Y = 7.960 + 0.225 (5) + 0.422 (5) + (-) 0.113 (5) + 0.419 (5)

Y= 7.960 + 1.125 + 2.110 – 0.565 + 2.095

Y= 12.725

Hasil perhitungan di atas menjelaskan bahwa *coaching* (X1), rotasi jabatan (X2), penugasan sementara (X3), dan magang (X4) dinaikkan menjadi 5 poin. Hasilnya ternyata dapat diprediksi bahwa produktivitas kerja akan naik menjadi 12.725. Berdasarkan hasil analisi regresi berganda menunjukkan bahwa *coaching* (X1), rotasi jabatan (X2), penugasan sementara (X3), dan magang (X4) dapat menjadi prediksi terhadap produktivitas kerja pegawai di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

6. Nilai hubungan atau pengaruh paling dominan program pelatihan *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

Berdasarkan tabel 4.79 tentang *"Corelations,"* memberikan informasi mengenai hubungan antar variabel *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang. Nilai korelasi *coaching* sebesar 0.869

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan nilai *p value* (signifikan) sebesar 0.000. Dengan demikian, dapat dikatakan terdapat hubungan yang sangat kuat/sangat tinggi dan signifikan (*p value* 0.000<0.05). Nilai korelasi rotasi jabatan sebesar 0.813 dengan nilai *p value* (signifikan) sebesar 0,000. Dengan demikian, dapat dikatakan terdapat hubungan yang sangat kuat/sangat tinggi dan signifikan (*p value* 0.000<0.05). Nilai korelasi penugasan sementara sebesar 0.382 dengan nilai *p value* (signifikan) sebesar 0.000. Dengan demikian, dapat dikatakan terdapat hubungan yang rendah/lemah dan signifikan (*p value* 0.000<0.05). Nilai korelasi magang sebesar 0.896 dengan nilai *p value* (signifikan) sebesar 0.007. Dengan demikian, dapat dikatakan terdapat hubungan yang sangat tinggi/sangat kuat dan signifikan (*p value* 0.000< 0.05).

Dari variabel *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang dapat diketahui nilai hubungan yang paling kuat atau dominan adalah variabel magang, karena variabel magang memiliki nilai hubungan yang paling tinggi yaitu sebesar 0.896 dan nilai signifikan sebesar 0.007 (*p value* 0.000< 0.05).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan oleh peneliti perihal pengaruh program pelatihan *on the job training* terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya, maka dapat diambil kesimpulan hasil uji dan hasil analisis sebagai berikut :

1. Pengaruh antara *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya secara parsial.
   a. Pengaruh *coaching* terhadap produktivitas kerja.

      Berdasarkan tabel 4.79 *correlations* menjelaskan bahwa variabel *coaching* memiliki nilai *p value* sebesar 0.000<0.05. Hal ini menunjukkan, bahwa variabel *coaching* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

   b. Pengaruh rotasi jabatan terhadap produktivitas kerja.

      Berdasarkan table 4.79 *correlations* menjelaskan bahwa variabel rotasi jabatan memiliki nilai *p value* sebesar 0.000<0.05. Hal ini menunjukkan, bahwa variabel rotasi jabatan memiliki nilai signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

   c. Pengaruh penugasan sementara terhadap produktivitas kerja.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berdasarkan table 4.79 *correlations* menjelaskan bahwa variabel penugasan sementara memiliki nilai *p value* sebesar 0.000<0.05. Hal ini menunjukkan, bahwa variabel penugasan sementara memiliki nilai signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

d. Pengaruh magang terhadap produktivitas kerja.

Berdasarkan table 4.79 *correlations* menjelaskan bahwa variabel magang memiliki nilai *p value* sebesar 0.007<0.05. Hal ini menunjukkan, bahwa variabel magang memiliki nilai signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

2. Pengaruh antara *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya secara simultan.

Berdasarkan tabel 4.82 tentang *Anova* menjelaskan bahwa *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitas kerja berpengaruh signifikan dengan nilai *p value* adalah 0.000 < 0.05. Hal ini menunjukkan, bahwa *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang dapat berpengaruh terhadap produktivitas kerja di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

3. Nilai hubungan *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya secara parsial.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Nilai hubungan antara *coaching* terhadap produktivitas kerja.

Berdasarkan tabel 4.79 tentang *correlations* memberikan informasi mengenai hubungan antar variabel *coaching* terhadap produktivitas kerja karyawan. Nilai korelasi *coaching* dengan produktivitas kerja sebesar 0.869. Nilai korelasi tersebut memiliki tingkat hubungan yang "kuat" antara variabel *coaching* dengan produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

b. Nilai hubungan antara rotasi jabatan terhadap produktivitas kerja.

Berdasarkan tabel 4.79 tentang *correlations* memberikan informasi mengenai hubungan antar variabel rotasi jabatan terhadap produktivitas kerja karyawan. Nilai korelasi rotasi jabatan dengan produktivitas kerja sebesar 0.813. Nilai korelasi tersebut memiliki tingkat hubungan yang "kuat" antara variabel rotasi jabatan dengan produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

c. Nilai hubungan antara penugasan sementara terhadap produktivitas kerja.

Berdasarkan tabel 4.79 tentang *correlations* memberikan informasi mengenai hubungan antar variabel penugasan sementara terhadap produktivitas kerja karyawan. Nilai korelasi penugasan sementara dengan produktivitas kerja sebesar 0.382. Nilai korelasi tersebut memiliki tingkat hubungan yang "lemah" antara variabel penugasan sementara dengan produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

d. Nilai hubungan antara magang terhadap produktivitas kerja.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berdasarkan tabel 4.79 tentang *correlations* memberikan informasi mengenai hubungan antar variabel magang terhadap produktivitas kerja karyawan. Nilai korelasi magang dengan produktivitas kerja sebesar 0.896. Nilai korelasi tersebut memiliki tingkat hubungan yang "kuat" antara variabel magang dengan produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

4. Nilai hubungan *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya secara simultan.

   Berdasarkan tabel 4.81 tentang *model summary* memberikan informasi mengenai nilai hubungan dari pengujian yang dilakukan peneliti. Nilai hubungan itu dapat dilihat dari nilai pada kolom R. Nilai pada kolom R dapat diketahui bahwa antara variabel *coaching* X1, rotasi jabatan X2, penugasan sementara X3, dan magang X4 memiliki nilai hubungan terhadap produktivitas kerja Y sebesar 0.944. Nilai 0.944 menunjukkan nilai hubungan sangat tinggi atau kuat yang diberikan oleh variabel independen terhadap variabel dependen.

5. Berdasarkan analisa regresi, apakah pelatihan *on the job training* yang terdiri dari *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang dapat memprediksi tingkat produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

   Berdasarkan hasil uji regresi berganda dalam tabel 4.81 tentang *model summary*. Nilai dari *"Standard Eror of the Estimate* (SEE)*"*sebesar

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1.44670. Nilai itu berfungsi untuk menguji tentang model regresi sudah berfungsi dengan baik sebagai *predictor* dengan baik atau belum. Untuk itu, nilai SEE harus dibandingkan dengan nilai simpangan baku *Std. Deviation* pada tabel 4.78 tentang *Descriptive statistic*, yaitu sebesar 4.23981. Hal tersebut menunjukkan, bahwa nilai SEE lebih kecil dari nilai *standart deviation.* Oleh karena itu, model regresi ini dapat digunakan sebagai prediksi pada produktivitas kerja di masa yang akan datang.

6. Dari variabel *coaching*, rotasi jabatan, penugasan sementara, dan magang, manakah variabel yang memiliki nilai hubungan atau pengaruh paling dominan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

   Berdasarkan tabel 4.79 tentang *"Corelations,"* memberikan informasi nilai korelasi *coaching* sebesar 0.869. Nilai korelasi rotasi jabatan sebesar 0.813. Nilai korelasi penugasan sementara sebesar 0.382. Nilai korelasi magang sebesar 0.896. Hal tersebut menunjukkan nilai hubungan yang paling kuat atau dominan adalah variabel magang, karena variabel magang memiliki nilai hubungan yang paling tinggi yaitu sebesar 0.896. Jadi, nilai hubungan yang paling dominan atau kuat antara magang terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Arminareka Perdana Cabang Surabaya.

B. Saran

Berdasarkan hasil dan kesimpulan dalam penelitian ini, maka beberapa saran yang dapat dijabarkan adalah sebagai berikut:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan memperluas wawasan mengenai penelitian program pelatihan *on the job training* bukan hanya pada empat variabel, agar penelitian dapat dijadikan ilmu pengetahuan yang akan datang dan juga sebagai pembuktian variabel mana yang lebih dominan.
2. Bagi peneliti selanjutnya sebaiknya memperhatikan jumlah responden dan juga metode yang akan digunakan untuk penentuan sampel. Apabila waktu dalam penelitian cukup untuk pengambilan data dengan jumlah responden yang banyak, maka lebih baik diambil semua. Namun, apabila responden yang digunakan sedikit tetapi sudah mewakili, maka hal tersebut bisa dilakukan untuk menghemat penyelesaian waktu penelitian.
3. Bagi peneliti selanjutnya disarankan dapat mengulas dan menemukan sebuah permasalahan yang tepat dan menemukan objek penelitian yang tepat pula, agar penelitian akan semakin baik dan menarik untuk dikaji.

C. Keterbatasan Peneliti

Penelitian ini telah dilakukan sesuai prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan. Adapun keterbatasan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Waktu penelitian dapat menentukan kualitas penelitian, apabila waktu penelitian sangat terbatas, maka penelitian akan kurang maksimal.
2. Keterbatasan pada proses pengolahan data dengan program SPSS, apabila dipelajari secara otodidak maka hasilnya tidak maksimal dan sulit untuk dipahami.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

Adityagana, Defilia Artika, dkk. 2018. *Pengaruh Praktik Kerja Lapangan Dan Efikasi Diri Terhadap Kesiapan Kerja Kelas Xii Program Keahlian Administrasi Perkantoran Di Smk Negeri 1 Surakarta,* Jurnal Informasi dan Komunikasi Administrasi Perkantoran. Volume 2. No 2.

Ahyakudin. 2017 *Pentingnya Pelaksanaan Pelatihan On The Job Training Dengan Methode Choaching Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Restoran A&Amp; W Store Mall Of Serang,* Jurnal Manajemen Dan Bisnis.Volume. X, Nomor. 3.

Aini, Nur. 2015. *Analisis Pengaruh Rotasi Dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di KJKS BMT Anda Salatiga*. Jurnal Penelitian. Volume 6. Nomor 1.

Anggrainy, Ika Fauzi, dkk. 2018. *Pengaruh Fasilitas Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Implikasinya Pada Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Provinsi Aceh*, Jurnal Megister Manajemen. Vol. 2. No. 1.

Anjaningrum, Widiya Dewi & Sapoetra, Yudistira Arya. 2008. *Pengaruh Entrepreneurship, Business Coaching,Mentoring Dan Komunitas Kreatif Terhadap Kinerjaindustri Kreatif (Studi Pada Industri Kreatif Yang Tergabung Dalammalang Creative Fusion).* Jurnal Jibeka. Volume. 12. No. 1.

Ardian, Dimas Anugrah, dkk. 2018. *Pengaruh On The Job Training Dan Off The Job Training Terhadap Kemampuan Kerja Dan Kinerja (Studi Pada Karyawan Pt.Insastama Kediri, Jawa Timur),* Jurnal Administrasi Bisnis (Jab). Vol. 62. No. 1.

Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik.* Jakarta: PT Rineka Cipta.

Arini, Kiki Rindy, dkk. 2015. *Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Perkebunan Nusantara X Pabrik Gula Djombang Baru),* Jurnal Administrasi Bisnis. Vol. 22. No. 1.

Arisandy, Moh. Rum. 2015. *Pengaruh Keterampilan dan Pengalaman Kerja terhadap Pengembangan Karir Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Donggala*. e-Jurnal Katalogis. Volume 3. Nomor 8.

Bangun, Wilson. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Darmawan, Dadan. 2016. *Penerapan Model Pelatihan On The Job Training (Magang) Dalam Pelatihan Otomotif Yang Di Selenggarakan Oleh Balai Pelayanan Pendidikan Nonformal Provinsi Banten,* Jurnal Eksistensi Pendidikan Luar Sekolah (E-Plus). Vol.1.No.1.

Douw, Tri Ani. 2016. *Dampak Penetapan Standar Jam Kerja Terhadap Sasaran Kerja Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Nabir*. Jurnal. Fakultas Hukum. Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Vol, XX. No. 02.

Faritsy, Ari Zaqi Al, Suseno. 2015. *Peningkatan Produktivitas Perusahaan Dengan Menggunakan Metode Six Sigma, Lean Dan Kaizen,* Jurnal Teknik Industri. Vol. X, No. 2.

Fatussalamah, Rizka Afi & Isfandiari, Muhammad Atoillah. 2014. *Pengaruh Pelatihan Dengan Penjaringan Suspek Tuberkulosis Anak Oleh Petugas Puskesmas di Bojonegoro*. Jurnal Berkala Epidemiologi. Vol. 2. No. 3.

Fitriyani, Indah. 2016. *Pengaruh Human Relation Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Cv Otim Grup Purwokerto*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam. Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.

Freemont, James E. Rosenzwwing. 1996. *Organisasi dan Manajemen.* Jakarta: Sinar Grafika Offset.

Harimurti, Christoporus Danardono. 2004. *Analisis Pengaruh Program Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Produktivitas Karyawan.* Skripsi. Manajemen Universitas Sanata Dharma. Yogyakarta.

Haryati, Endang & Sibarani, Jessica Debora. 2015. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Pp. London Sumatera Indonesia, Tbk Medan,* Jurnal Bisnis Administrasi. Volume 04. Nomor 02.

Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Herman, Rino Tri & Hasibuan, Sawarni. 2015. *Analisis Pengaruh Tingkat Pengalaman Dan Coaching Style Terhadap Kualitas Kepemimpinan Manajer Proyek Dalam Upaya Peningkatan Produktivitas Di PT. JCI*. Jurnal PASTI. Vol. X1. No. 1.

Husen, Syarif. 2003. *Magang Kewirausahaan Di Sentra Industri Pupuk Organik Azolla*. Jurnal Dedikasi. Volume 1. No. 1.

Kementerian Agama RI. 2012. *Al-Qur'an Dan Terjemahnya*. Jakarta: Pt. Sinergi Pustaka Indonesia.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Khadafi, Dini Muammar. 2014. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV. Sinar Utama Group Pusat Di Samarinda*, 2016, eJournal Ilmu Administrasi Bisnis. Vol. 4. No. 1.

Margaretha, Meily. 2012. *Pengaruh Sikap Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Duta Marga Silima Di Jaakarta).* Jurnal Manajemen dan Bisnis. Vol. 2. No. 2.

Martono, Nanang. 2010. *Statistik Sosial Teori Dan Aplikasi Program Spss*. Yogyakarta: Gaya Media.

Marwansyah. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.

Meldona. 2009. *Manajemen Smber Daya Manusia Perspektif Integratif*. Malang: Uin –Malang Press.

Mondy, R Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.

Muayyad**,** Deden Misbahudin. 2016. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Bank Syariah X Kantor Wilayah II di Malang*, Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa. Vol . 9 No. 1.

Mubasyaroh. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Msdm) Da'i Melalui Pelatihan Dalam Pengembangan Dakwah Islam.* Tadbir Jurnal Manajemen Dakwah. Vol. 1. No. 1.

Munfaati, Annisa. 2017. *Pengaruh Pengalaman Praktik Magang Industri Perbankan Terhadap Kesiapan Kerja Mahasiswa Febi Uin Raden Intan Lampung*, Skripsi, Universitas Islam Negeri (Uin) Raden Intan Lampung,

Mychel Edie Eka, dkk. 2015. *Pengaruh On The Job Training Dan Off The Job Training Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan Pt. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur, Tbk Cabang Pare),* Jurnal Administrasi Bisnis (Jab). Vol. 27. No. 2.

Nanda, Farid, dkk. 2014. *Pengaruh Rotasi Kerja, Komunikasi Interpersonal Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Prestasi Kerja Pegawai Bapedal Aceh*, Jurnal Manajemen. Volume 3. No. 1.

Noe,Raymond A, dkk. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Mencapai Keunggulan Bersaing.* Jakarta: Salemba Empat.

Nugraheni, Ratih, dkk. 2014. *Pengaruh Standar Operasional Prosedur Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pramuniaga Pasaraya Sriratu Pemuda Semarang.* Jurnal Penelitian. Vol. 2. No. 5.

Nugroho, A. Eko, dkk. 2016. *Pengaruh Coaching Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Individual (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Supprort*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Service Departemen Production Services PT. International Nikel Indonesia, Tbk). Jurnal Penelitian. Vol. 1. No. 05.

Paendong, Marline & . Prang, Jantje D. 2011. *Optimisasi Pembagian Tugas Karyawan Menggunakan Metode Hungarian*. Jurnal Ilmiah Sains. Vol. 11. No. 1.

Panjaitan, Friska E D, dkk. 2014. *Analisis Efisiensi Produksi Dan Pendapatan Usahatani Jagung (Studi Kasus: Desa Kuala, Kecamatan Tigabinanga, Kabupaten Karo)*. Jurnal Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian USU. Vol. 1. No. 3.

Priyatno, Dwi. 2008. *Mandiri Belajar SPSS*. Jakarta: Buku Kita.

Purnama, Ridwan. 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Bagian Produksi Cv. Epsilon Bandung*. Jurnal Strategic. Volume 7. Nomor 14.

Ragawanti, Erlinda, dkk. 2014. *Pengaruh On The Job Training Dan Off The Job Training Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap Pr. Sejahtera Abadi).* Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya. Vol. 8. No. 2.

Rahmah, Dian Dwi Nur. 2017. *Pengaruh Pelatihan Coaching Terhadap Kemampuan Pemecahan Masalah Pada Supervisor PT. X Kalimantan Timur.* Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan. Universitas Islam Indonesia. Vol. 05. No. 02.

Respatiningsih, Ida & Sudirjo, Fans. 2015. *Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi, Kapabilitas, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawaidi Inspektorat Kabupaten Pemalang*. Jurnal Studi Manajemen. Vol 4. No.3.

Rismayadi, Budi. 2015. *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Karyawan (Sthaniudi Kasus Pada Cv Mitra Bersama Lestari Tahun 2014.* Jurnal Manajemen & Amp; Bisnis. Universitas Buana Perjuangan Karawang. Vol.1. No. 1.

Risnawati, V.Naniek. 2012. *Manajemen Waktu Menunjang Pekerjaan Sekretaris*. Jurnal Stie Semarang. Vol 4. No 3.

Sa'diyah, Nuril Amirotus. 2017. Skripsi. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Pada Dosen Tetap Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Ampel Surabaya.* Surabaya: Prodi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi .

Safitri, Erma. 2013. *Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*, Jurnal Ilmiah Manajemen. Vol. 1. No. 4.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sari, Indah Fitriana. 2018. *Tinjauan Hukum Islam Terhadap Pembiayaan Haji Dan Umrah Melalui Sistem Jamaamarketing Di Pt. Arminareka Perdana Yogyakarta.* Jurnal Ekonomi Dan Hukum Islam. Vol. 5. No. 1.

Septiana, Edviga Nursukma, dkk. 2016. *Pengaruh Magang Kerja, Minat Dan Orientasi, Spesialisasi Keahlian Terhadap Kesiapan Kerja Siswa (Studi Empiris Pada Jurusan Tata Boga Kelas Xii Smkn 6 Semarang).* Journal Of Management. Volume 2. No.2.

Setiawan, Vikry. 2015. *Pengaruh Metode Pelatihan Terhadap Kompetensi Karyawan Ndt (Non Destructive Test) Pada PT. Xyz.* Jurnal Akuntansi Ekonomi Dan Manajemen Bisnis. Vol. 3. No. 2.

Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Suharto, Puguh. 2009. *Metode Peneliti kuantitatif Untuk Bisnis: Pendekatan filosofi dan Praktif.* Jakarta: PT Indeks.

Supriyanto, Achmad Sani, dkk. 2013. *Metode Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia.* Malang : Uin-Maliki Press.

Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.

Tamimi, Diang Dewi Ika, dkk. 2016. *Proses Optimasi Masalah Penugasan One Objectivedan Two-Objective Menggunakan Metode Hungarian (Studi Kasus : Usaha Kerajinan Rotan Toko Rotan Sejati Samarinda Pada Bulan November),* Jurnal Eksponensial. Volume. 8. Nomor. 1.

Tim Penyusun. 2015. *Buku Pedoman Penulisan Skripsi Manajemen Dakwah*. Surabaya: Jurusan Manajemen Dakwah.

Triwardhana, Tunggal, dkk. 2014. Sudarsih, Chairul Saleh, *Analisis Pengaruh Rotasi Pekerjaan Dan Pelatihan Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Jember.* Jurusan Manajemen. Vol. X. No. 3.

Tuerah, Roos M. S. 2015. *Penguasaan Materi Pembelajaran, Manajemen Dan Komitmen Menjalankan Tugas Berkolerasi Pada Kinerja Guru Di Kota Tomohon*. Jurnal Inovasi Dan Teknologi Pembelajaran. Vol. 1. No. 2.

Wahjono, Sentot Imam. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Salemba Empat.

Wirum, Nur Hudaa Nur. 2017. *Optimasi Pembagian Tugas Karyawan Menggunakan Metode Hungarian (Studi Kasus : Karyawan Grand Sony Tailor Makassar).* Skripsi. Fakultas Sains Dan Teknologi Universitas Islam Negeri (Uin) Alauddin Makassar.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Yuniarsih, Tjutju, Suwatno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bandung: Alfabeta.

Zainal, Veithzal Rivai, dkk. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik.* Jakarta: Rajawali Pers.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id