

ANALISIS PERSEPSI MANAJEMEN TERHADAP FUNGSI SERIKAT PEKERJA

(Studi Kasus Pada PT. APAC INTI CORPORA)

TESIS

*Diajukan kepada Pengelola Program Studi Magister Manajemen
Universitas Diponegoro
Untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh
Derajat Sarjana - S2 Magister Manajemen*



Diajukan Oleh :

N a m a : Furqon Karim

N I M : C4A099282

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
TAHUN 2001**



Sertifikat

Saya, Furqon Karim, yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program magister manajemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada di pundak saya.

Furqon Karim
14 Juni 2001

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul :
**ANALISIS PERSEPSI MANAJEMEN TERHADAP FUNGSI
SERIKAT PEKERJA**
(Studi Kasus Pada PT. APAC INTI CORPORA)

Yang disusun oleh Furqon Karim, Nim C4A099282
Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 14 Juni 2001
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Pembimbing Utama



Dra. Hj. Indi Djastuti, MS.

Pembimbing Anggota



Dr. Purbayu Budi S., MS.

Semarang Juni 2001
Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program



Prof. Dr. Suyudi Manguwihardjo

HALAMAN PERSEMBAHAN

Tesis ini kupersembahkan kepada :

- 1. Istri dan anak-anaku tercinta*
- 2. Ibu, Bapak, mas, adik dan keponakan-keponakanku tersayang*

Semoga kita dapat memaknai hidup dan kehidupan ini dengan “Ilmu”

Abstract

PT. Apac Inti Corpora is a large textile industry, which employs 13.994 employees. The employees possess a worker organization called Apac Inti Corpora Leather and Clothing Textile Labor Union (Serikat Pekerja Tekstil Sandang dan Kulit/ SPTSK Apac Inti Corpora). The activities of the union are classified into three fields, protection, organization and education, and prosperity fields. The three fields imply the functions of labor union: aspirator, partnership, prosperity, protection and development. In the beginning research, there is a negative perception of management toward labor union's activities.

This research is focused on management point of view toward Labor Union based on its functions: aspirator, partnership, prosperity, protection and development functions. In this research, it is also analyzed the difference point of view between manager and supervisor levels, and between non-production and production managers/supervisors toward Labor Union. Samples are taken from 150 managers/supervisors of 679 populations. Respondents are employees of Junior Supervisor to General Manager levels.

There are three hypotheses in the research; (1) Negative perception of management toward Labor Union functions, (2) There is different perception between manager and supervisor levels toward Labor Union concerning management perception, (3) There is different perception between non-production and production managers/supervisors toward Labor Union concerning management perception. Using Chi-Square in testing the hypotheses, analysis result says : (1) there is negative perception toward Labor Union functions concerning management perception; (2) there is different perception between manager and supervisor toward Labor Union function in protection; (3) there is different perception between non-production and production managers/supervisors toward Labor Union function in aspirator.

Based on the results, managerial implication to be done by PT. Apac Inti Corpora is giving strategic steps in applying industrial relationship, are; (1) To increase communication between management and employees and Labor Union; (2) To involve Labor Union in making decision concerning manpower field; (3) To improve technical knowledge of manpower regulation in manager/supervisor levels; (4) Personnel Department has to involve Labor Union in making decision of worker needs, assisting Labor Union board in training as well as arranging the Labor Union working program.

Abstraksi

PT. Apac Inti Corpora adalah perusahaan yang bergerak di bidang industri tekstil memiliki jumlah pekerja 13.994 orang. Dari jumlah tersebut pekerja mempunyai satu organisasi pekerja yang disebut dengan Serikat Pekerja Tekstil Sandang dan Kulit Apac Inti Corpora (SPTSK AIC). Kegiatan dari SPTSK dibagi dalam 3 bidang yaitu bidang pembelaan, organisasi dan pendidikan serta bidang kesejahteraan. Dalam pelaksanaannya ketiga bidang tersebut mengimplementasikan dari fungsi Serikat Pekerja, yaitu fungsi aspirator, kemitraan, kesejahteraan, perlindungan dan pengembangan. Dari hasil penelitian awal Serikat pekerja merasakan adanya persepsi yang negatif dari manajemen terhadap kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh Serikat Pekerja.

Penelitian ini hanya difokuskan pada pandangan manajemen terhadap Serikat Pekerja didasarkan atas fungsi-fungsi Serikat Pekerja, yaitu fungsi aspirator, kemitraan, kesejahteraan, perlindungan dan pengembangan. Dari penelitian ini juga dianalisis mengenai perbedaan pandangan terhadap Serikat Pekerja antara tingkat manajer dan tingkat supervisor, serta perbedaan pandangan antara manajer/supervisor non produksi dan manajer/supervisor produksi. Sampel yang diambil 150 pekerja dari 679 populasi. Responden adalah pekerja yang memegang jabatan mulai dari level *Junior Supervisor* sampai kepada level *General Manager*.

Ada 3 hipotesis dalam penelitian ini, yaitu (1) Ada persepsi negatif dari manajemen terhadap fungsi Serikat Pekerja, (2) Ada perbedaan persepsi antara tingkat manajer dan supervisor mengenai persepsi manajemen terhadap Serikat Pekerja, dan (3) Ada perbedaan persepsi antara manajer/supervisor Non Produksi dan manajer/supervisor produksi mengenai persepsi manajemen terhadap Serikat Pekerja. Dengan menggunakan Chi-Square untuk menguji hipotesis, maka hasil analisis dapat diketahui bahwa (1) terdapat persepsi negatif dari manajemen terhadap fungsi Serikat Pekerja (2) terdapat perbedaan persepsi antara manajer dan supervisor terhadap fungsi Serikat Pekerja pada fungsi perlindungan (3) terdapat perbedaan persepsi antara manajer/supervisor non produksi dan manajer/supervisor produksi terhadap fungsi Serikat Pekerja pada fungsi aspirator.

Berdasarkan hasil temuan tersebut, implikasi manajerial yang dapat dilakukan oleh PT. AIC adalah memberikan langkah-langkah strategis dalam menerapkan hubungan industrial yaitu (1) Meningkatkan komunikasi antara manajemen dengan pekerja dan Serikat Pekerja (2) Didalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan ketenagakerjaan harus melibatkan Serikat Pekerja (3) Meningkatkan penguasaan teknis mengenai peraturan ketenagakerjaan pada tingkat manajer maupun supervisor (4) Departemen Personalia harus ikut memberdayakan Serikat Pekerja dengan cara melibatkan Serikat Pekerja dalam pengambilan keputusan mengenai kebutuhan pekerja, juga membantu melakukan pelatihan-pelatihan kepada pengurus Serikat Pekerja dan membantu menyusun program kerja Serikat Pekerja.

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah kehadiran Allah SWT atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga Tesis yang berjudul “ **Analisis Persepsi Manajemen Terhadap Fungsi Serikat Pekerja Studi Kasus Pada PT. Apac Inti Corpora** ” dapat diselesaikan dengan baik. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis persepsi manajemen terhadap Serikat Pekerja didasarkan atas pelaksanaan fungsi-fungsi Serikat Pekerja yaitu fungsi aspirator, kemitraan, kesejahteraan, perlindungan dan pengembangan.

Tesis ini adalah salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada program Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang. Tesis ini merupakan hasil penelitian yang dilakukan pada perusahaan tekstil PT. Apac Inti Corpora yang lokasinya berada di desa Harjosari, Bawen, Kabupaten Semarang. Penelitian ini dilakukan sejak Oktober 2000 sampai bulan April 2001.

Rasa terima kasih atas dorongan, dukungan dan bantuan dari berbagai pihak yang telah membantu terselesaikannya Tesis ini, khususnya kepada :

1. Bapak H. Benny Soetrisno, Dipl.Ing. yang telah memberi kesempatan penulis untuk melanjutkan pendidikan S-2.
2. *Board of Director* PT. Apac Inti Corpora yang telah memberikan kesempatan dan dukungan biaya untuk menyelesaikan pendidikan S-2.
3. Bapak Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo, selaku Direktur Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro.

4. Ibu Dra. Hj. Indi Djastuti, MS, selaku pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam penyelesaian tesis ini.
5. Bapak Dr. Purbayu Budi S., MS. yang telah meluangkan waktu dan tenaga serta pikirannya dalam membimbing tesis.
6. Bapak Prof. Drs. Soehardjo, yang berkenan memberikan saran dan masukan atas hasil penelitian ini.
7. Bapak L. Suryanto, MM. yang telah memberikan bimbingan dan saran.
8. Bapak Drs. H. Syuhada Sofyan, MSIE. yang telah berkenan memberikan masukan dan saran.
9. Bapak Lucas L. Prawoto, selaku General Manager yang telah memberikan ijin penelitian serta dorongan dan dukungannya dalam menyelesaikan penelitian.
10. Bapak Fuad Masud, Bapak Riasto Widiatmono R., Bapak Mudji Rahardjo, yang telah banyak memberikan sumbangan pemikiran dan bimbingan.
11. Mas Agung Ermono yang telah membantu dalam menyelesaikan penyusunan tesis ini..
12. Mbak I'ik, Ning, Gilang, Tri, Nur, Dewi, Dwi, Wiji, Didik, Mas Atiq, dan rekan-rekan Departemen HRD, rekan-rekan Departemen Personalia, rekan-rekan pengurus Serikat Pekerja TSK PT. AIC, Mas Hendy Yudha P. dan seluruh manajer dan staff PT. AIC yang telah memberikan dukungan dan bantuan dalam menyelesaikan penelitian ini.

13. Seluruh teman-teman angkatan XII Sore Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang khususnya teman-teman dari konsentrasi SDM.
14. Paling khusus tersampaikan kepada istri tercinta, Ulfa Karim, ananda Karina Rahma Hadianti dan Karina Meuthia Naila Zahwa yang setiap waktu mendampingi dan memberikan spirit dan dorongan serta doa-doanya.
15. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah banyak membantu terselesaikannya penelitian dan penyusunan tesis ini.

Penyusunan tesis ini masih jauh dari sempurna dikarenakan keterbatasan-keterbatasan yang ada, oleh karena itu adanya saran dan kritik sangat diharapkan. Semoga dengan segala kekurangan yang ada tesis ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua, amin.

Semarang, Juni 2001

FURQON KARIM

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	i
Surat Persyaratan Keaslian Tesis	ii
Halaman Pengesahan	iii
Halaman Persembahan	iv
Abstract	v
Abstraksi	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Tabel	xiv
Daftar Gambar	xv
Daftar Lampiran	xvi
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	7
1.3. Tujuan Penelitian dan Kegunaan Penelitian	8
1.3.1. Tujuan Penelitian.....	8
1.3.2. Kegunaan Penelitian	8
1.4. Metodologi	9
1.5. Outline dari Tesis.....	10
1.6. Definisi-definisi Utama	10
1.7. Keterbatasan dan Asumsi Dasar	11
1.8. Kesimpulan	13

BAB II : TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

PENELITIAN	14
2.1. Pendahuluan.....	14
2.2. Telaah Pustaka.....	15
2.2.1. Pengertian Persepsi	15
2.2.2. Serikat Pekerja	17
2.2.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Menjadi Anggota Serikat Pekerja	20
2.2.4. Hubungan antara Serikat Pekerja dengan Manajemen..	21
2.2.5. Strategi Fungsional di bidang SDM.....	25
2.2.6. Penelitian Terdahulu.....	28
2.3. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis	32
2.3.1. Kerangka Pemikiran	32
2.3.2. Hipotesis	35
2.4. Definisi Operasional Variabel.....	36
2.5. Kesimpulan.....	38
BAB III : METODE PENELITIAN.....	39
3.1. Pendahuluan.....	39
3.2. Jenis Data dan Sumber Data.....	39
3.3. Populasi dan Sampel	40
3.4. Metoda Pengumpulan Data.....	42
3.5. Metoda Analisis	43
3.6. Kesimpulan.....	49
BAB IV : ANALISIS DATA.....	50
4.1. Pendahuluan.....	50
4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian	50

4.2.1.	Perkembangan Perusahaan.....	50
4.2.2.	Struktur Organisasi Perusahaan.....	52
4.2.3.	Misi, Visi dan Budaya Perusahaan	55
	4.2.3.1. Misi.....	55
	4.2.3.2. Visi.....	56
	4.2.3.3. Budaya Perusahaan.....	57
4.2.4.	Serikat Pekerja Tekstil Sandang dan Kulit AIC.....	57
4.2.5.	Kebijakan di bidang SDM terhadap Pekerja dan Serikat Pekerja.....	60
	4.2.5.1 Penerimaan Pekerja / Syarat Penerimaan Pekerja.....	60
	4.2.5.2. Waktu Kerja, Istirahat, dan Lembur.....	61
	4.2.5.3. Pengakuan dan Fasilitas Bagi Serikat Pekerja.	62
	4.2.5.4. Fasilitas dan Bantuan Bagi Serikat Pekerja.....	63
	4.2.5.5. Kegiatan dan Dispensasi Pengurus Serikat Pekerja.....	64
	4.2.5.6. Ketetapan dan Peraturan Pemberian Sanksi Terhadap Pekerja.....	64
	4.2.5.7. Perjanjian Kerja Bersama.....	65
	4.2.5.8. Dana Pensiun.....	67
4.3.	Gambaran Umum Responden.....	68
	4.3.1. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	69
	4.3.2. Gambaran Responden Berdasarkan Usia.....	69
	4.3.3. Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	70
	4.3.4. Gambaran Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.	71
4.4.	Peguajian Data Penelitian.....	73
	4.4.1. Uji Validitas dan Reabilitas.....	73
	4.4.2. Pengujian Hipotesis.....	74
4.5.	Kesimpulan.....	96

BAB V : KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN.....	98
5.1. Pendahuluan	98
5.2. Kesimpulan Hipotesis.....	98
5.3. Kesimpulan Masalah Penelitian.....	100
5.4. Implikasi pada Teori Manajemen.....	102
5.5. Implikasi pada Kebijakan Manajemen.....	104
5.6. Keterbatasan Penelitian	105
5.7. Agenda Penelitian Mendatang	105

Daftar Pustaka

Lampiran-lampiran

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Status Karyawan Berdasarkan Tingkat Jabatan dan Fungsi	5
Tabel 2. Pelaksanaan Fungsi-Fungsi Serikat Pekerja	6
Tabel 3. Populasi dan Sampel Responden	42
Tabel 4. Perkembangan Jumlah Tenaga Kerja	51
Tabel 5. Perkembangan Produk	52
Tabel 6. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	69
Tabel 7. Distribusi Responden Berdasarkan Usia	70
Tabel 8. Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja	71
Tabel 9. Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	72
Tabel 10. Persepsi Manajemen Terhadap Fungsi Serikat Pekerja	78

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1 Hubungan antara Serikat Pekerja dan Manajemen	23
Gambar 2 Kerangka Pemikiran Teoritis : Persepsi Manajemen terhadap Serikat Pekerja	34

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner Persepsi Manajemen terhadap Fungsi Serikat Pekerja PT. AIC	109
Lampiran 2. Tabulasi Data Hasil Penelitian	114
Lampiran 3. Persentase Jawaban Seluruh Responden	136
Lampiran 4. Persentase Jawaban Responden Tingkat Manajer	137
Lampiran 5. Persentase Jawaban Responden Tingkat Supervisor	138
Lampiran 6. Persentase Jawaban Responden Non Produksi	139
Lampiran 7. Persentase Jawaban Responden Produksi	140
Lampiran 8. Perbandingan Hasil r hitung dengan r tabel	141
Lampiran 9. Perhitungan Uji Hipotesis Pertama	146
Lampiran 10. Perhitungan Uji Hipotesis Kedua	152
Lampiran 11. Perhitungan Uji Hipotesis Ketiga	158
Lampiran 12. Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu	164
Lampiran 13. Struktur Organisasi PT. Apac Inti Corpora	165
Lampiran 14. Daftar Riwayat Hidup	166

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Aksi unjuk rasa dan pemogokan buruh belakangan ini sering terjadi. Unjuk rasa tersebut pada umumnya menyangkut tentang tuntutan kenaikan kesejahteraan, pakaian seragam, dibentuknya serikat pekerja, transportasi dan lainnya. Keadaan tersebut dapat merusak kondisi kerja dalam perusahaan. Masalah-masalah perburuhan seperti disebutkan, tidak hanya merugikan perusahaan, namun dapat berdampak negatif pada kegiatan ekonomi makro. Bahkan peristiwa beruntun tersebut dapat berdampak global, yaitu dapat berpengaruh terhadap atensi calon investor asing yang akan menanam modal di Indonesia. (Soewito, 1993).

Aksi-aksi tersebut tidak lepas dari kebijakan pemerintah. Sejak dikeluarkannya Keppres No. 27 tahun 1990 tentang pencabutan Larangan Mogok (Keppres No. 123 tahun 1963), para pekerja berani melakukan aksi unjuk rasa dan mogok kerja untuk menuntut hak-hak mereka yang belum terpenuhi. Dengan kata lain, Keppres No. 27 tahun 1990 menunjukkan bahwa pemerintah menghargai hak universal semua pekerja Indonesia tanpa kecuali termasuk untuk melakukan pemogokan.

Permasalahan-permasalahan di atas sesungguhnya hanya merupakan akibat dari berbagai kondisi terutama di dalam perusahaan. Dari pengalaman di lapangan, dapat dikemukakan bahwa penyebab terjadinya aksi-aksi atau pemogokan di dunia

industri Indonesia dapat diklasifikasikan penyebab utamanya dalam dua hal. *Pertama*, kondisi sosial ekonomi pekerja dan *kedua*, hubungan komunikasi antara pekerja dan pengusaha. (Umar, 1991)

Penyebab pertama sesungguhnya secara umum sudah diketahui bahwa kehidupan sosial ekonomi pekerja masih memprihatinkan. Upah yang diperoleh jauh dari cukup untuk hidup secara layak, apalagi yang sudah berkeluarga, kebutuhan-kebutuhan lain seperti biaya kesehatan, biaya perumahan dan biaya pendidikan untuk anak atau keluarganya. Kondisi demikian jelas tidak mendukung terciptanya ketenangan mereka dalam bekerja. Akibatnya berbagai ketidakpuasan berakumulasi yang akhirnya menjadi beban psikologis, sehingga jika ketidakpuasan yang terakumulasi tidak dapat diakomodir oleh perusahaan maka dapat mengakibatkan aksi-aksi dan pemogokan itu terjadi.

Penyebab yang kedua adalah tertutupnya komunikasi antara manajemen (pengusaha) dengan pekerja. Komunikasi yang tidak lancar, dapat merugikan perusahaan karena berbagai masalah yang dihadapi baik masalah yang ditimbulkan oleh pekerja maupun perusahaan apabila tidak terselesaikan dengan baik akan menciptakan kondisi kerja yang kurang menguntungkan bagi keduanya. Dengan adanya komunikasi yang baik antara manajemen dengan pekerja, maka apa yang diharapkan oleh manajemen akan dapat dilaksanakan oleh pekerja sedangkan permasalahan-permasalahan pekerja, manajemen akan mengambil berbagai kebijaksanaan untuk mampu menyelesaikannya.

Serikat Pekerja yang didirikan oleh pekerja seharusnya mampu menjadi jembatan komunikasi antara manajemen dengan pekerja, sehingga permasalahan-permasalahan dapat dihindari atau paling tidak dikurangi jika di perusahaan telah memiliki Serikat Pekerja, hal ini dikarenakan Serikat Pekerja mempunyai 2 fungsi, yaitu : (Depnaker, 1994)

a. Fungsi konvensional, yaitu :

- penyalur aspirasi anggota
- melindungi anggota
- meningkatkan kesejahteraan anggota

b. Fungsi developmental, yaitu :

- meningkatkan partisipasi dalam pembangunan
- mendidik anggota untuk memahami hak dan tanggungjawab dalam memajukan perusahaan dan kesejahteraan masyarakat luas.

Keberadaan Serikat Pekerja kadang menimbulkan pro dan kontra, di sisi lain berpandangan sangat kritis terhadap Serikat Pekerja, menyalahkan mereka atas peraturan-peraturan kerja yang restriktif, membesar-besarkan tarif-tarif gaji, mengacaukan jasa-jasa publik yang penting, melindungi pekerja-pekerja yang tidak kompeten, membatasi hak-hak pekerja yang bukan anggota, dan melanggar undang-undang. Pihak lainnya bersimpati terhadap Serikat Pekerja dan memuji karena melindungi para pekerja dari keputusan-keputusan manajemen yang semena-mena, dan karena meningkatkan upah dan tunjangan-tunjangan sehingga pekerja dapat mengecap standard hidup yang layak. (Simamora, 1997).

Salah satu permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia adalah mengelola permasalahan-permasalahan yang ditimbulkan oleh pekerja di perusahaan tersebut. Serikat Pekerja yang dalam hal ini mewakili kepentingan pekerja sering melakukan kegiatan untuk memberikan perlindungan-perindungan serta melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kesejahteraan pekerja, sementara manajemen yang dalam hal ini mewakili perusahaan berusaha untuk mengakomodir permasalahan-permasalahan yang ditimbulkan oleh pekerja.

PT. Apac Inti Corpora (AIC) yang bergerak dalam bidang industri tekstil dan berkedudukan di Bawen, Kabupaten Semarang mempunyai jumlah karyawan yang cukup besar yaitu pada bulan Maret tahun 2001 menunjukkan jumlah 13.994 karyawan. Perusahaan ini mulai beroperasi pada tanggal 8 Agustus 1990, dalam perkembangannya pada waktu yang relatif pendek kurang dari 10 tahun berkembang dari 1 unit pabrik menjadi 17 unit pabrik yakni 9 unit *Spinning* (pemintalan), 4 unit *Weaving Grey* (pertenunan), 3 unit *Denim* dan 1 unit *Laundry*.

Manajemen PT. Apac Inti Corpora dilihat dari fungsinya dapat dikategorikan dalam 2 fungsi, yaitu (1) Produksi, dan (2) Non Produksi. Fungsi produksi meliputi kegiatan operasional di dalam pabrik, yang terdiri dari divisi *Spinning*, *Weaving*, *Denim*, *Laundry* dan *Quality Control*. Sedangkan fungsi non produksi meliputi divisi *HRD* dan *Personalia*, *Legal*, *Logistik*, *General Affairs*, *Finance*, *Project*, *Engineering* dan *Sport Club*. Secara struktural manajemen PT. AIC dapat dibedakan menjadi 2 tingkat, yaitu :

1. Tingkat Manajer, terdiri dari :

- *General Manager*

- *Group Head*

- *Departemen Head*

- *Section Head*

2. Tingkat *Supervisor*, terdiri dari :

- *Senior Supervisor*

- *Junior Supervisor*

Berdasarkan data yang ada jumlah karyawan yang memegang jabatan sebanyak 679 karyawan. Untuk non produksi karyawan yang memegang jabatan sebanyak 459 karyawan sedangkan produksi sebanyak 220 karyawan. Tabel 1. di bawah ini menunjukkan Status karyawan berdasarkan tingkat jabatan dan fungsi.

Tabel 1. Status Karyawan Berdasarkan Tingkat Jabatan dan Fungsi

JABATAN	Non Produksi			Produksi			Total		
	L	P	Σ	L	P	Σ	L	P	Σ
General Manager	1	-	1	-	-	-	1	-	1
Group Head	9	-	9	4	-	4	13	-	13
Departemen Head	22	1	23	15	1	16	37	2	39
Section Head	50	2	52	23	4	27	73	6	79
Senior Supervisor	88	7	95	43	13	56	131	20	151
Junior Supervisor	269	10	279	80	37	117	349	47	396
Total	439	20	459	165	55	220	604	75	679

Sumber : Data PT. Apac Inti Corpora, Maret 2001

PT. AIC memiliki 1 Pimpinan Unit Kerja (PUK) yang merupakan unit tertinggi di lingkungan perusahaan dalam perangkat Serikat Pekerja Tekstil Sandang dan Kulit, dan PUK PT. AIC terdiri dari 17 komisariat. Kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan terbagi dalam tiga bidang, yaitu bidang pembelaan, organisasi dan pendidikan maupun kesejahteraan. PUK memiliki pengurus sebanyak 10 orang dan setiap komisariat memiliki 3 pengurus. Jadi total pengurus baik PUK maupun komisariat berjumlah 61 anggota pengurus.

Dari 61 pengurus dan anggota yang diambil sebagai responden untuk mendukung data awal penelitian, diajukan beberapa pertanyaan sesuai dengan fungsi Serikat Pekerja, hasilnya dapat dilihat seperti dalam Tabel 2.

Tabel 2 : Pelaksanaan Fungsi – Fungsi Serikat Pekerja

No	Pertanyaan	Ya		Tidak	
1	Usulan SP tidak sepenuhnya dilaksanakan manajemen	53	86.9%	8	13.1%
2	SP menganggap bahwa manajemen adalah mitra kerja	58	95.1%	3	4.90%
3	Usulan kesejahteraan kurang ditanggapi manajemen	43	70.5%	18	29.5%
4	SP dilibatkan dalam program pengembangan SDM	29	47.5%	32	52.5%
5	Kekhawatiran resiko dari manajemen akibat pembelaan	48	78.7%	13	21.3%

Sumber : Data diolah dari hasil penelitian, Oktober 2000

Dari Tabel 2. di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen belum merespon secara baik terhadap fungsi-fungsi yang dilaksanakan oleh Serikat Pekerja walaupun Serikat Pekerja menyadari bahwa manajemen adalah mitra kerjanya (95.1%). Usulan Serikat Pekerja tidak sepenuhnya dilaksanakan oleh manajemen (86,9%) hal ini dapat dikarenakan manajemen menganggap usulan Serikat Pekerja mengada-ada, kurang realistis dan banyak waktu yang terbuang. Kemungkinan lain juga keterbatasan kemampuan perusahaan dalam merealisasikan usulan tersebut, ini tercermin juga dari pertanyaan ke-3 usulan kesejahteraan kurang ditanggapi (70,5%). Manajemen juga kurang melibatkan Serikat Pekerja dalam pengembangan SDM (52.5%), manajemen mungkin masih beranggapan bahwa pengembangan tidak perlu melibatkan Serikat Pekerja. Kekhawatiran resiko Serikat Pekerja akibat pembelaan yang dilakukannya cukup besar (78,7%). Resiko terbesar adalah timbulnya pemutusan hubungan kerja karena perusahaan dapat mencari suatu alasan tertentu untuk melakukan PHK. Ini menunjukkan, manajemen belum menyadari fungsi kemitraan yang merupakan inti dasar dari hubungan industrial.

1.2. Perumusan Masalah

Serikat Pekerja yang berfungsi sebagai aspirator karyawan dalam pelaksanaannya dapat dipandang negatif oleh manajemen, hal ini dikarenakan manajemen menganggap Serikat Pekerja cenderung menuntut kesejahteraan dibanding dengan peningkatan produktivitas yang diharapkan manajemen.

Dari Tabel 2 dapat dihasilkan kesimpulan awal bahwa menurut pengurus dan anggota Serikat Pekerja ada persepsi negatif dari manajemen terhadap pelaksanaan fungsi-fungsi Serikat Pekerja. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk meneliti dan menganalisis persepsi manajemen terhadap fungsi Serikat Pekerja.

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis persepsi manajemen terhadap fungsi Serikat Pekerja yaitu : fungsi aspirator, kemitraan, kesejahteraan, perlindungan dan pengembangan.
2. Untuk menganalisis perbedaan persepsi antara tingkat manajer dan tingkat supervisor mengenai persepsi manajemen terhadap fungsi Serikat Pekerja
3. Untuk menganalisis perbedaan persepsi antara manajer/supervisor non produksi dan manajer/supervisor produksi mengenai persepsi manajemen terhadap fungsi Serikat Pekerja.

1.3.2. Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk :

1. Bagi perusahaan dapat digunakan sebagai salah satu alternatif dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan-keputusan strategis yang

berkaitan dengan serikat pekerja juga yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan-kebutuhan pekerja.

2. Bagi perusahaan dan Serikat Pekerja dapat menggunakan hasil penelitian ini untuk dasar pengambilan kesepakatan-kesepakatan yang akan dilakukan antara perusahaan dengan Serikat Pekerja.
3. Berguna bagi perkembangan penelitian Sumber Daya Manusia khususnya dalam bidang Hubungan Industrial serta bagi peneliti lainnya yang akan melakukan penelitian secara lebih mendalam.

1.4. Metodologi

Dalam penelitian ini data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada responden karyawan PT. AIC sedangkan data sekunder diperoleh dari PT. AIC dalam bentuk tabel. Sampel yang digunakan 150 responden dari 679 populasi. Pengambilan sampel menggunakan teknik *Stratified Random Sampling*. Dari 150 responden terdiri dari 75 responden merupakan karyawan yang memegang jabatan dari *Junior Supervisor* sampai kepada *General Manager* untuk bagian Non Produksi. Sedangkan 75 responden lainnya adalah karyawan yang memegang jabatan dari *Junior Supervisor* sampai pada tingkat *Group Head* untuk bagian Produksi. Pengumpulan data diperoleh dengan tehnik pengumpulan data melalui kuesioner yang disebar kepada responden.

Analisis data dilakukan dengan melakukan uji statistik terhadap data yang dikumpulkan, data diperoleh dari hasil kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah kuantitatif deskriptif dengan uji statistik

1.5. Outline dari tesis

Dalam penulisan tesis ini terdiri dari 5 bab. Bab 1 menguraikan latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, outline tesis, definisi-definisi utama, keterbatasan dan asumsi dasar serta kesimpulan dari bab 1.

Bab 2 menguraikan telaah pustaka dan penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, hipotesis, definisi operasional variabel, dan kesimpulan bab 2. Bab 3 menulis tentang jenis dan sumber data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, teknik analisis dan kesimpulan dari bab 3. Bab 4 merupakan analisis data yang menguraikan tentang gambaran umum obyek penelitian, proses dan hasil analisis data, pengujian hipotesa serta kesimpulan atas bab 4. Bab 5 merupakan bab penutup yang memuat kesimpulan dan implikasi kebijakan serta menyampaikan keterbatasan-keterbatasan penelitian.

1.6. Definisi-Definisi Utama

Penelitian ini merupakan studi kasus pada PT. Apac Inti Corpora, oleh karenanya ada beberapa istilah-istilah yang digunakan oleh PT. AIC dan perlu didefinisikan, yaitu :

- *Group Head* : *Group Head* adalah pimpinan suatu divisi yang membawahi satu atau beberapa departemen dan bertanggung jawab langsung kepada General Manager
- *Departement Head* : Pimpinan suatu departemen yang membawahi satu atau beberapa seksi-seksi/bagian-bagian dan bertanggung jawab langsung kepada *Group Head*.
- *Section Head* : Pimpinan suatu seksi/ bagian yang membawahi satu atau beberapa *Senior Supervisor* dan bertanggung jawab langsung kepada *Departement Head*.
- *Senior Supervisor* : Adalah seorang supervisi (Penyelia) senior yang membantu *Section Head* dalam melakukan pengawasan-pengawasan sesuai dengan fungsi – fungsi dalam departemen tersebut dan bertanggung jawab langsung kepada *Section Head*.
- *Yunior Supervisor*, Adalah seorang *supervisi* (penyelia) muda yang membantu *Senior Supervisor* dalam operasional pengawasan secara rutin dan bertanggung jawab kepada *Senior Supervisor*.

1.7. Keterbatasan dan Asumsi dasar

Dalam penelitian ini ada keterbatasan-keterbatasan yakni penelitian ini hanya untuk menganalisis persepsi manajemen terhadap Serikat Pekerja didasarkan pada fungsi aspirasi, kemitraan, kesejahteraan, perlindungan dan pengembangan.

Keterbatasan lainnya bahwa hasil penelitian ini masih terbatas pada lingkup PT. Apac Inti Corpora dan belum dapat dikatakan mewakili seluruh perusahaan sehingga diperlukan penelitian selanjutnya.

Berdasarkan keterbatasan-keterbatasan tersebut maka penelitian ini mempunyai asumsi-asumsi dasar sebagai berikut :

1. Persepsi manajemen yang dimaksud adalah pandangan manajemen terhadap Serikat Pekerja didasarkan atas pelaksanaan fungsi aspirasi, kemitraan, kesejahteraan, perlindungan dan pengembangan.
2. Serikat Pekerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah organisasi pekerja di PT. Apac Inti Corpora Kabupaten Semarang.
3. Seluruh pekerja telah mendapatkan pemahaman-pemahaman mengenai Hubungan Industrial Pancasila (HIP), hal ini dikarenakan seluruh calon karyawan pada saat magang wajib mendapatkan pelatihan mengenai HIP dan pemahaman Perjanjian Kerja Bersama, sedangkan pada tingkat manajer dan supervisor mendapat pembekalan tambahan mengenai Hubungan Industrial pada pertemuan-pertemuan rutin antar pimpinan.
4. Sampel yang terdiri dari manajer dan supervisor pada perusahaan dapat mencerminkan persepsi manajemen PT. AIC. Asumsi bahwa manajer dan supervisor dapat mewakili perusahaan didasarkan dari penelitian Chaganti dan Sambharya (1987) yang dalam studi empiriknya menunjukkan bahwa sebuah organisasi cenderung merefleksikan filosofi bisnis dan cakupan strategi dari top

manajemennya dan karena itu sampel yang terdiri dari manager dan supervisor dapat dijustifikasi.

1.8. Kesimpulan

Bab ini merupakan dasar dari penulisan tesis ini. Dalam bab ini perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, definisi-definisi penting, ringkasan metodologi serta asumsi-asumsi pentingpun telah disampaikan. Atas dasar itu, tesis ini dilanjutkan dengan uraian rinci pada bab-bab selanjutnya. Justifikasi terhadap masalah penelitian dan hipotesa telah dilakukan dengan menelaah sejumlah telaah pustaka dan telaah kritis yang relevan diuraikan pada bab 2 berikut ini.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN

2.1. Pendahuluan

Untuk mendukung dari penelitian ini, maka beberapa telaah pustaka dan hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian akan diuraikan pada bab ini. Telaah pustaka yang diuraikan meliputi pengertian persepsi dan faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi, pengertian Serikat Pekerja, maksud dan tujuan Serikat Pekerja, fungsi-fungsi Serikat Pekerja dan alasan-alasan pekerja menjadi anggota Serikat Pekerja.

Hubungan Serikat Pekerja dengan manajemen, juga diuraikan dalam telaah pustaka, selain itu bentuk-bentuk hubungan diantara manajemen dengan Serikat Pekerja, strategi fungsional di bidang sumber daya manusia serta pemahaman manajemen bahwa sumber daya manusia adalah asset paling penting dalam organisasi.

Telaah pustaka didukung dengan hasil-hasil penelitian terdahulu, antara lain mengenai unsur-unsur penting dalam *collective bargaining*, pandangan manajemen dan Serikat Pekerja mengenai tekanan-tekanan yang mempengaruhi dalam proses negosiasi, hasil penelitian yang menunjukkan alasan-alasan pekerja bergabung dengan Serikat Pekerja serta hasil penelitian yang menyebutkan adanya hasil yang positif dari kemitraan antara Serikat Pekerja dengan manajemen.

2.2. Telaah Pustaka

2.2.1. Pengertian Persepsi

Persepsi dinyatakan sebagai proses menafsirkan sensasi-sensasi dan memberikan arti kepada stimuli. Persepsi merupakan penafsiran realitas dan masing-masing orang memandang dari sudut perspektif yang berbeda. (Winardi, 1991).

Wiratno (1998) menyatakan bahwa persepsi pada hakekatnya adalah proses kognitif yang dialami oleh setiap orang dalam memahami informasi tentang lingkungannya, baik lewat penglihatan, pendengaran, penghayatan, perasaan dan penciuman. Kunci untuk memahami persepsi terletak pada pengenalan bahwa persepsi merupakan penafsiran unik terhadap situasi dan bukannya suatu pencatatan yang benar terhadap situasi.

Persepsi adalah suatu proses melalui tahapan seleksi, mengorganisasikan dan menginterpretasikan informasi – informasi yang kita tangkap melalui indera manusia dengan tujuan untuk memahami realitas di sekitar kita (Baron dan Greenberg, 1990)

Menurut Robin (1993) persepsi adalah suatu proses individu dalam mengorganisasikan dan menginterpretasikan kesan-kesan indera individu supaya dapat memberikan arti pada lingkungan sekitarnya. Persepsi penting sebab perilaku orang-orang didasarkan pada persepsi individu mengenai apa realitas itu bukan mengenai kenyataan itu sendiri.

Lebih lanjut Robin (1993) mengatakan bahwa persepsi dipengaruhi oleh berbagai faktor, yaitu :

1. Perilaku Persepsi

Bila seorang individu memandang pada suatu target dan mencoba menafsirkan apa yang dilihatnya, penafsiran itu sangat dipengaruhi oleh karakteristik pribadi masing-masing perilaku persepsi. Diantara karakteristik pribadi yang mempengaruhi persepsi adalah sikap, motif, minat, pengalaman sebelumnya dan harapan. Motif seseorang bisa muncul kalau ada kebutuhannya yang belum terpenuhi. Hal ini akan memberikan stimulasi atau mempengaruhinya untuk berpersepsi kuat terhadap obyek tertentu yang sesuai dengan motifnya.

2. Target Persepsi

Karakteristik-karakteristik dalam target yang akan diamati dapat mempengaruhi apa yang dipersepsikan. Obyek-obyek yang letaknya saling berdekatan akan cenderung mempersepsikan sebagai kelompok obyek yang tidak terpisahkan. Makin besar persamaanya makin besar kemungkinannya bahwa kita akan cenderung mempersepsikan mereka sebagai sebuah kelompok bersama.

3. Situasi

Adalah konteks dimana melihat obyek-obyek atau suatu peristiwa. Unsur-unsur dalam lingkungan sekitar mempengaruhi persepsi-persepsi. Bukannya pelaku persepsi maupun target yang berubah tetapi situasinya yang berbeda.

Dengan demikian persepsi dapat didefinisikan sebagai individu dalam mengorganisasikan dan menafsirkan informasi ditangkap oleh indera individu tersebut yang dapat dipengaruhi oleh b dengan tujuan untuk menciptakan pemahaman terhadap yang dipersepsikan

2.2.2. Serikat Pekerja

Sentanoe (1999) mengatakan Serikat Pekerja adalah organisasi pekerja yang bersifat mandiri, demokratis, bebas, dan bertanggung-jawab yang dibentuk dari, oleh, dan untuk pekerja guna memperjuangkan hak dan kepentingan kaum pekerja dan keluarganya. Serikat Pekerja adalah sebuah organisasi yang berunding bagi para karyawan tentang upah-upah, jam kerja, dan syarat-syarat dan kondisi-kondisi pekerjaan lainnya. (Simamora, 1997)

Depnaker (2000) dalam memberikan pengertian mengenai organisasi pekerja adalah organisasi yang dibentuk secara sukarela di perusahaan dari, oleh dan untuk pekerja guna memperjuangkan hak dan kepentingan kaum pekerja yang berbentuk serikat pekerja di perusahaan, gabungan serikat pekerja, federasi serikat pekerja dan konfederasi serikat pekerja.

Menurut Handoko (1995), Serikat Pekerja adalah organisasi para pekerja yang dibentuk untuk mempromosikan atau menyatakan pendapat, melindungi, dan memperbaiki, melalui kegiatan kolektip, kepentingan-kepentingan sosial, ekonomi dan para anggotanya.

Dengan kata lain Serikat Pekerja merupakan suatu organisasi pekerja yang terkoordinir dan terkendali untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi dan anggotanya. Agar dapat memberikan manfaat yang sebesar-besarnya, tujuan tersebut harus bersifat praktis untuk mendapatkan upah dan kondisi kerja yang lebih baik bagi para anggotanya, dan dilakukan dengan cara-cara yang dapat diterima dalam kerangka perekonomian bebas dan pemerintahan yang demokratis.

Pendirian Serikat Pekerja tentu saja dilatarbelakangi dengan berbagai tujuan. Pada umumnya Serikat Pekerja terbentuk dan lahir dari kondisi ketenagakerjaan tertentu :

- a. Gerakan pekerja timbul mula-mula dari terpisahnya pekerja dari peralatannya
- b. Pekerja cenderung ingin mengorganisir Serikat Pekerja, bila mereka merasa bahwa peluangnya langsung untuk peningkatan karier dalam hirarki organisasional ke arah pemberi kerja (pengusaha) ternyata terbatas.
- c. Kondisi fundamental bagi keberadaan ke-serikat pekerja-an (*trade unionism*) adalah adanya kebebasan sipil. (Sentanoe,1999)

Mondy, *et al* (1993) mengatakan meskipun tiap-tiap Serikat Pekerja mempunyai latar belakang dan sasaran-sasaran tersendiri, tetapi secara umum tujuan dari pendirian Serikat Pekerja adalah sebagai berikut :

1. Untuk memberikan jaminan dan bila mungkin meningkatkan standard hidup dan status ekonomi bagi anggota-anggotanya

2. Untuk meningkatkan dan menjamin keamanan individu terhadap ancaman yang mungkin timbul akibat fluktuasi pasar, perubahan teknologi, atau keputusan-keputusan manajemen yang merugikan .
3. Untuk mempengaruhi kekuatan hubungan dalam sistem sosial dengan cara memberikan bantuan dan tidak melakukan ancaman untuk memperoleh keuntungan-keuntungan dan tujuan Serikat Pekerja
4. Untuk meningkatkan kesejahteraan bagi anggota maupun bukan anggota Serikat Pekerja
5. Menciptakan suatu sistem (mekanisme) untuk melindungi pekerja terhadap penggunaan kebijakan-kebijakan yang berubah-ubah serta praktek yang sewenang-wenang bekerja.

Sesuai dengan karakteristiknya, Serikat Pekerja di Indonesia mempunyai fungsi sebagai berikut : (Depnaker, 2000)

1. Sebagai mitra pengusaha dan pemerintah dalam menciptakan hubungan industrial yang harmonis sesuai dengan prinsip-prinsip Hubungan Industrial Pancasila
2. Merupakan wahana peningkatan kesejahteraan anggota lahir dan batin
3. Membela dan melindungi hak-hak, kepentingan serta aspirasi anggota
4. Meningkatkan pengetahuan, ketrampilan dan keahlian anggota
5. Mendorong peningkatan disiplin, etos kerja dan produktivitas kerja
6. Mengembangkan sikap memelihara dan mempertahankan kelangsungan usaha.

Adapun secara umum tujuan serikat pekerja adalah :

1. Turut secara aktif dalam mengisi dan mewujudkan cita-cita proklamasi kemerdekaan khususnya pelaksanaan / pengisian terhadap jiwa pasal 27, pasal 28 dan pasal 33 UUD 1945
2. Mengamalkan Pancasila serta pelaksanaan serta terlaksananya UUD 1945 di dalam kehidupan bangsa dan negara menuju terciptanya masyarakat adil dan makmur baik materiil dan sprituil
3. Memberikan perlindungan dan meningkatkan kesejahteraan kaum pekerja, serta memperjuangkan nasib, syarat-syarat kerja dan penghidupan yang layak sesuai dengan kemanusiaan yang adil dan beradab

2.2.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Menjadi Anggota Serikat Pekerja

Menurut Noe, *et al* (1994) ada dua alasan pokok karyawan menjadi anggota Serikat Pekerja. *Pertama*, adanya kesenjangan antara upah / gaji dan kondisi-kondisi yang secara aktual diperoleh pekerja dengan apa yang mereka harapkan. Sedangkan alasan yang *kedua* adalah adanya beberapa kesenjangan yang timbul pada saat mereka melakukan pekerjaan sehingga mendorong untuk perbaikan-perbaikan yang diharapkan melalui Serikat Pekerja akan lebih efektif.

Bagi sebagian besar pekerja, keputusan bergabung dengan Serikat Pekerja terletak pada dua persoalan utama : keuntungan dan penghapusan kondisi-kondisi yang tidak adil. Sebagian besar anggota Serikat Pekerja menyakini bahwa Serikat Pekerja haruslah diberi kredit karena menciptakan banyak keuntungan ekonomi,

termasuk upah yang lebih tinggi, tunjangan-tunjangan kesehatan yang meningkat, tunjangan pensiun yang lebih besar, liburan yang lebih panjang, waktu istirahat yang lebih lama, dan berbagai keuntungan lainnya. Anggota Serikat Pekerja juga percaya bahwa Serikat Pekerja melindungi mereka terhadap perlakuan-perlakuan yang tidak adil dan diskriminatif oleh manajemen. (Simamora, 1997)

Masing-masing individu memiliki alasan masing-masing untuk bergabung dengan Serikat Pekerja dan alasan-alasan tersebut dapat berubah setiap saat. Beberapa pertimbangan yang menjadi alasan antara lain adalah jenis pekerjaan, alasan pribadi, kebutuhan sosial, kepentingan politik, namun secara garis besar alasan-alasan utama antara lain :

- Ketidakpuasan terhadap manajemen,
- Penyaluran kebutuhan sosial
- Kesempatan menjadi pemimpin organisasi
- Pengaruh atas kekuatan Serikat Pekerja, dan
- Menghindari tekanan-tekanan dalam organisasi (Mondy, *et al*, 1993)

2.2.4. Hubungan antara Serikat Pekerja dengan Manajemen

Pengusaha dan pekerja merupakan dua golongan yang saling memerlukan dalam satu kegiatan produksi. Pengusaha atau manajemen memiliki modal sedangkan pekerja memiliki tenaga kerja. Meskipun kedua golongan tersebut saling membutuhkan namun antara keduanya mempunyai kepentingan yang bertentangan dalam suatu hubungan kerja. Kepentingan pengusaha adalah memperoleh keuntungan

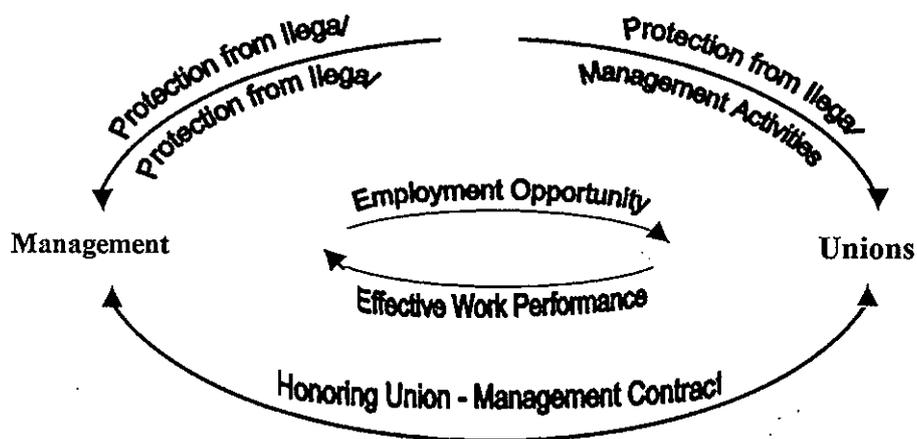
sebesar-besarnya sedangkan kepentingan pekerja menginginkan upah yang tinggi. Untuk dapat menghindari kecenderungan penurunan keuntungan, maka pihak manajemen memberikan upah kepada pekerja serendah mungkin, hal ini dikarenakan bila upah pekerja adalah tinggi maka keuntungan pengusaha tidaklah besar. (Radjab, 1996).

Dengan demikian jelaslah bahwa hubungan yang ada antara pengusaha dengan pekerja tidak hanya hubungan saling memerlukan, akan tetapi hubungan keduanya juga dapat merupakan hubungan yang saling bertentangan. (Suziani, 1999). Oleh karena itu, jika pekerja memperjuangkan haknya secara individu, maka pekerja dalam posisi yang sangat lemah, sehingga pekerja untuk memperjuangkan hak-haknya bergabung dalam sebuah organisasi atau Serikat Pekerja, yang secara umum mempunyai tujuan :

1. Mengorganisir para pekerja
2. Memberikan jaminan untuk meningkatkan standar hidup.
3. Memberikan perlindungan dan jaminan keamanan individu terhadap ancaman yang mungkin timbul
4. Untuk meningkatkan kesejahteraan (Mondy, 1993 ; Sentanoe, 1999)

Menurut Werther, *et al* (1996) Serikat Pekerja memiliki kekuatan politik dan kekuatan ekonomi, terutama di daerah-daerah yang pertumbuhan industrinya pesat dan di negara-negara industri dengan tingginya keanggotaan pekerja di Serikat Pekerja. Namun demikian hubungan Serikat Pekerja-manajemen terus berlangsung dalam kerangka sistem aturan yang didefinisikan dengan baik dan praktek-praktek

diwaktu lampau yang terdiri dari tiga pelaku utama : pekerja dan wakil mereka (Serikat Pekerja), pekerja setingkat manager (manajemen), dan wakil pemerintah di legislatif, pengadilan, dan pejabat daerah (pemerintah). Masing-masing pihak saling tergantung, seperti terlihat pada gambar di bawah ini.



(Sumber : William B. Werther, Jr. Keith Davis, 1996 : 526)

Gambar 1 : Hubungan antara Serikat Pekerja dan Manajemen

Dari gambar di atas terlihat bahwa manajemen dapat bekerja sama dengan Serikat Pekerja dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas, sedangkan Serikat Pekerja mengharapkan manajemen menghormati hak-hak anggota Serikat Pekerja dan keduanya mengharapkan pada pemerintah untuk melindungi hak-hak manajemen dan Serikat Pekerja serta pemerintah juga mempunyai kepentingan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat melalui organisasi yang produktif.

Terdapat enam tipe hubungan manajemen dengan Serikat Pekerja yang mungkin ada di dalam sebuah organisasi : (Simamora, 1996)

- *Konflik*. Setiap pihak menantang tindakan dan motivasi dari yang lainnya; tidak terdapat kerja sama; sikap tanpa kompromi dan militansi Serikat Pekerja selalu hadir.
- *Gencatan senjata*. Kedua belah pihak saling memandang yang lainnya sebagai musuh, namun mencoba menghindari konflik terbuka; kewajiban-kewajiban perundingan dan ketentuan-ketentuan kontrak dipatuhi secara ketat.
- *Perundingan kekuatan*. Manajemen menerima Serikat Pekerja; Setiap pihak mencoba mengambil manfaat dari kehadiran yang lainnya.
- *Akomodasi*. Setiap pihak membiarkan yang lainnya dan mencoba meredakan konflik tanpa menghilangkannya.
- *Kerja sama*. Setiap pihak menerima yang lainnya dan keduanya bekerja bersama guna memecahkan masalah-masalah produksi dan sumber daya manusia pada saat terjadi.
- *Kolusi*. Kedua belah pihak “bekerja sama” pada poin yang secara umum mempengaruhi legitimasi kepentingan-kepentingan karyawan yang lain yang berbisnis di industri; hal ini menyangkut persekongkolan untuk mengendalikan pasar, suplai, dan harga secara illegal dan tidak etis.

Salah satu keputusan paling pokok manajemen adalah mendorong atau menyurutkan organisasi Serikat Pekerja, sering kali manajemen menyurutkan Serikat Pekerja karena mereka melakukan tuntutan upah yang lebih tinggi, biaya manfaat, kekacauan yang disebabkan oleh pemogokan dan melakukan perlawanan bersama anggotanya. (Noe, *et al*, 1994)

2.2.5. Strategi Fungsional di bidang SDM

Pada dasarnya untuk mendapatkan suatu SDM yang sesuai dengan kebutuhan diperlukan suatu strategi mengelola SDM, sebab dengan mengelola SDM dengan baik akan dapat memberikan kemajuan bagi perusahaan terutama dalam menghadapi situasi dan kondisi yang selalu berubah dan berkembang (Wright and Snell, 1998).

Strategi manajemen SDM dalam konteks strategik merupakan representasi dan bagian dari semua upaya perusahaan dalam mencapai tujuan strategiknya. Dalam perspektif ini, praktek dan kebijakan manajemen SDM perlu inovatif dan fleksibel dalam rangka mengantisipasi perubahan lingkungan global, baik internal maupun eksternal secara memadai (Wright and Mc. Mahan, 1992). Strategi-strategi fungsional sumber daya manusia haruslah memedomani pemanfaatan yang efektif terhadap sumber daya manusia untuk mencapai sasaran tahunan perusahaan maupun kepuasan dan pengembangan karyawan (Pearce and Robinson, 1997).

Kehadiran Serikat Pekerja sangat membantu departemen SDM dalam membuat kebijaksanaan-kebijaksanaan atau keputusan-keputusan yang berkaitan dengan karyawan. Kebijaksanaan atau keputusan manajemen akan sangat efektif dan

mudah diterima oleh karyawan apabila sebelum pengambilan keputusan melibatkan pihak karyawan atau Serikat Pekerja.

Menurut Werther, *et al* (1996), Serikat Pekerja mampu menciptakan hubungan antar karyawan, sering membantu departemen SDM dalam membuat keputusan-keputusan dengan cara melakukan sentralisasi atau pengumpulan-pengumpulan karyawan untuk menyakinkan keseragaman perlakuan diantara anggota Serikat Pekerja. Departemen SDM dipengaruhi oleh Serikat Pekerja pada saat mereka melobi hal-hal tentang peraturan-peraturan kerja seperti jaminan jenjang karir, jaminan kesehatan dan hak-hak pekerja lainnya seperti lembur atau cuti.

Sebaliknya apabila hubungan antara manajemen dengan Serikat Pekerja kurang harmonis maka akan dapat mengakibatkan stress harian dan ketegangan bagi karyawan dan penyelia lapisan yang lebih rendah. Hal ini akan menimbulkan iklim kerja yang mempercepat perputaran karyawan yang tinggi, ketidakhadiran karyawan, moral kerja dan produktivitas yang rendah. (Simamora, 1997).

Pemahaman bahwa SDM adalah asset yang paling penting dalam organisasi sangat diperlukan untuk keberhasilan manajemen SDM. Menurut Hallet (1998) Ironi dari abad teknologi tinggi yang dramatis adalah bahwa semua kualitas dan karakteristik yang kita nyatakan sebagai penentu keberhasilan organisasi mendatang tergantung pada orang-orang dalam organisasi.

Lebih lanjut Hallet menyarankan secara sederhana namun penting yang dapat diambil untuk menunjukkan bahwa suatu organisasi benar-benar yakin bahwa tenaga kerja adalah asset terpenting dalam suatu organisasi. *Pertama*, perusahaan dapat

menjadikan setiap orang dalam organisasi sebagai professional. *Kedua*, bila suatu organisasi ingin menciptakan dasar asset sumber daya manusia yang benar-benar antusias dan loyal, maka organisasi harus mengurangi perbedaan besar dalam tingkat kompensasi antara kompensasi atasan dengan bawahan. *Ketiga*, organisasi harus bertindak untuk menciptakan bahwa setiap orang sebagai pemilik organisasi (perusahaan). *Keempat*, perusahaan harus mampu menghilangkan simbol-simbol (atribut) dan tanda-tanda lainnya bagi para top manajemen yang menjadikan tanda perbedaan yang cukup nyata antara kelas “manajemen” dengan kelas “pekerja”.

Konsep yang dipaparkan oleh Hallet sesungguhnya tercermin dari tujuan pendirian Serikat Pekerja, yaitu adanya peningkatan ketrampilan, tidak adanya perbedaan yang menyolok dalam hal kompensasi (kesejahteraan) dan adanya unsur kesetaraan tanpa dibedakan simbol-simbol. Dengan kata lain, apabila manajemen secara sungguh-sungguh menerapkan sumber daya manusia sebagai asset terpenting dalam organisasi hubungan antara serikat pekerja dengan manajemen akan berjalan secara harmonis karena antara manajemen dan Serikat Pekerja memiliki tujuan yang sama yakni meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam rangka menciptakan produktivitas untuk mengejar kinerja perusahaan secara lebih baik.

Konsep yang harus dikembangkan oleh manajemen dalam pengelolaan sumberdaya manusia harus didasarkan oleh prinsip kemitraan (*partnership*). Menurut Simanjuntak (1995), pekerja berkepentingan terhadap pengusaha, karena dengan bekerja akan memperoleh pendapatan guna meningkatkan kesejahteraan hidupnya dan keluarganya. Karena itu hubungan antara pengusaha dan pekerja harus dibina

berdasarkan prinsip kemitraan (*partnership*) dan kekeluargaan. Maksudnya mitra dalam produksi barang dan jasa bagi perusahaan dan sebagai imbalannya adalah mitra dalam keuntungan yaitu kewajiban pengusaha untuk memberikan sebagian dari keuntungan perusahaan guna meningkatkan kesejahteraan hidup pekerja bersama keluarganya.

2.2.6. Penelitian terdahulu

Menurut Harre (1996), perusahaan adalah suatu badan kolektif tempat berkumpulnya berbagai sumber kapital, material dan tenaga kerja di bawah naungan satu organisasi. Kontrol atas semua sumber daya tersebut ada di tangan si pemilik perusahaan atau manajer.

Jika perusahaan sudah melakukan perjanjian dengan para pekerja, mereka dianggap sebagai biaya, yang harus mampu memberikan keuntungan kepada perusahaan, ketrampilan dan pengetahuan diperoleh melalui pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan.

Penekanan penelitian ini hanya pada penetapan *collective bargaining*, Harre (1996) mendefinisikan *collective bargaining* sebagai suatu cara dari dua tehnik dasar yang dipakai pekerja untuk mendapatkan kekuatan di pasar tenaga kerja dan dalam hubungan sosialnya dengan pengusaha. Salah satu keberhasilan *collective bargaining* adalah diperbaikinya sarana kerja, diperjuangkannya hak-hak pekerja. Unsur-unsur penting dalam *collective bargaining* adalah :

- Perusahaan harus menerima keberadaan Serikat Pekerja dan memberikan kesempatan kepadanya untuk melakukan aktivitas.
- Bila ada pekerja yang akan dilibatkan dalam perjanjian bersama, maka pihak manajemen harus mau bernegosiasi dengan niat baik untuk mencapai kesepakatan bersama
- Dalam membuat kesepakatan cakupannya harus diperluas yaitu untuk semua pekerja yang dipekerjakan dalam batasan unit bargaining, termasuk pekerja baru tanpa memandang apakah ia anggota serikat Pekerja atau bukan
- Ketentuan-ketentuan perjanjian bersama harus tetap berlaku walaupun tanggalnya sudah kadaluwarsa
- Hak untuk melakukan pemogokan adalah hak setiap warganegara yang merdeka, juga hak untuk mengutarakan pendapat dan berpolitik.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Gershenfeld, *et al* (1998) yang mengambil sampel 1.050 kontrak kerja di perusahaan manufaktur Amerika Serikat. melakukan analisis mengenai pandangan manajemen dan pekerja terhadap tekanan-tekanan yang mempengaruhi pihak manajemen dan tenaga kerja dalam proses negosiasi, masalah-masalah yang menyangkut proses bargaining, manfaat tenggang waktu kontrak, taktik-taktik yang digunakan oleh pihak manajemen dan Serikat Pekerja untuk mempengaruhi proses bargaining dan hasilnya serta kualitas perjanjian dan arah perubahan dalam hubungan manajemen-tenaga kerja.

Adapun variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian tersebut meliputi fungsi kesejahteraan (*Wages and benefits*), perlindungan-perlindungan kepada

karyawan (*Job Security & Union Security*), komitmen antara manajemen dengan Serikat Pekerja dan perjanjian kerja.

Secara garis besar, hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a. Faktor-faktor yang mempengaruhi proses negosiasi terpusat dalam konteks ekonomi dan ada perbedaan perspektif dalam memandang negosiasi antara serikat pekerja dengan manajemen
- b. Ada perbedaan pandangan mengenai kesepakatan akhir suatu masalah, pihak yang diuntungkan menganggap kesepakatan itu sudah final, pihak lawan menganggap kesepakatan tersebut belum selesai.

Penelitian mengenai kemitraan antara manajemen dengan Serikat Pekerja dilakukan oleh Jordahl (1992). Penelitian ini merupakan hasil studi kasus pada 4 perusahaan, yaitu Nynex Corp., General Motor, MRC Bearings dan Truck-Life Co.

Kemitraan merupakan suatu bentuk kerjasama antara manajemen dengan Serikat Pekerja dengan tujuan untuk membantu para pekerja mengatasi masalah-masalah yang berkaitan dengan pekerja serta membantu organisasi melakukan program inovatif yang telah disusun berdasarkan kemitraan antara Serikat Pekerja dengan manajemen.

Dari penelitian tersebut kemitraan menunjukkan hasil yang positif yakni di Nynex Corp. menghasilkan dana yang dapat memberikan santunan kepada anak-anak pekerja yang dirawat di rumah sakit, di General Motor membuat sistem santunan bagi pekerja yang mengalami kecelakaan kerja, di MRC Bearings membantu mencari

alternatif untuk mendapatkan perawatan yang murah dan di Truck Life Co., membuat program kesejahteraan antara manajemen dengan pekerja.

Jordahl (1992) dalam penelitian ini juga menekankan bahwa kemitraan tertuju pada keterlibatan pekerja dan tim yang dibentuk mewakili manajemen dan Serikat Pekerja. Dengan kemitraan batas-batas yang memisahkan antara manajemen dan pekerja akan hilang, sehingga kemitraan antara manajemen dan Serikat Pekerja sangat bermanfaat bagi perusahaan maupun bagi pekerja.

Alasan-alasan pekerja bergabung pernah dilakukan oleh penelitian antara lain oleh Paul Tolich and Mark Harcourt (1999), Cregan, Johnston and Bartram (1998) Waddington and Whitson (1997), Peetz (1997), Kerr (1992) dan Deery and De Cleri (1991).

Paul Tolich and Mark Harcourt melakukan penelitian dengan mengambil sampel sebanyak 2000 orang dari 5000 orang anggota *NZEPMU (New Zealand Engineering, Printing and Manufacturing Union)*. Dari hasil penelitian dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Kebanyakan pekerja bergabung dengan Serikat Pekerja karena alasan keuntungan kolektif yang diperoleh melalui union.
2. Kebanyakan pekerja direkrut melalui pendekatan *shop steward* atau delegasi Serikat Pekerja atau kontak pekerja itu sendiri langsung kepada Serikat Pekerja.
3. Serikat Pekerja tidak dapat dibangun kembali dengan mentransformasikan diri ke dalam organisasi bisnis dan memperlakukan anggotanya seperti konsumen atau klien.

Alasan pekerja bergabung dengan Serikat Pekerja dikarenakan (1) dukungan ketika pekerja menghadapi masalah, (2) untuk mendapatkan upah dan kondisi kerja yang lebih baik, (3) kepercayaan pada Serikat Pekerja, dan (4) untuk mendapatkan saran hukum secara gratis. (Waddington dan Whitson, 1997). Penelitian yang dilakukan oleh Cregan, Johnston and Bartram (1998) dari 3000 responden yang diteliti di kota Victoria - Australia, 94% menyatakan pekerja bergabung dengan Serikat Pekerja untuk melindungi pekerjaan dan hak-hak mereka, 25% karena dukungan hukum dan moral, 26 % karena negosiasi upah dan kondisi kerja, 21% karena solidaritas dan hanya 7% yang ingin selalu menjadi anggota Serikat Pekerja.

Secara ringkas hasil-hasil penelitian terdahulu mengenai Serikat Pekerja dapat dilihat pada Lampiran 12.

2.3. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

2.3.1. Kerangka Pemikiran

Serikat Pekerja mempunyai peranan yang sangat strategis dan dapat berdampak langsung bagi perusahaan. Oleh karena itu manajemen dapat menggunakan Serikat Pekerja sebagai “jembatan” atau fasilitator dalam berkomunikasi antara manajemen dan karyawan.

Dalam melakukan interaksi antara manajemen dengan Serikat Pekerja sangat dipengaruhi oleh persepsi kedua belah pihak. Pada hakekatnya persepsi merupakan proses kognitif yang dialami setiap individu dalam memahami lingkungannya

(Wiratno, 1998) atau suatu sikap terhadap obyek apakah mendukung (*favorable*) atau tidak mendukung (*unfavorable*) terhadap obyek tersebut (Berkowitz, 1972).

Manajer dan *supervisor* dapat mencerminkan persepsi manajemen terhadap fungsi Serikat Pekerja, hal ini dikarenakan sebuah organisasi cenderung merefleksikan filosofi bisnis dan cakupan strategi dari top manajemennya (Chaganti dan Sambharya, 1987).

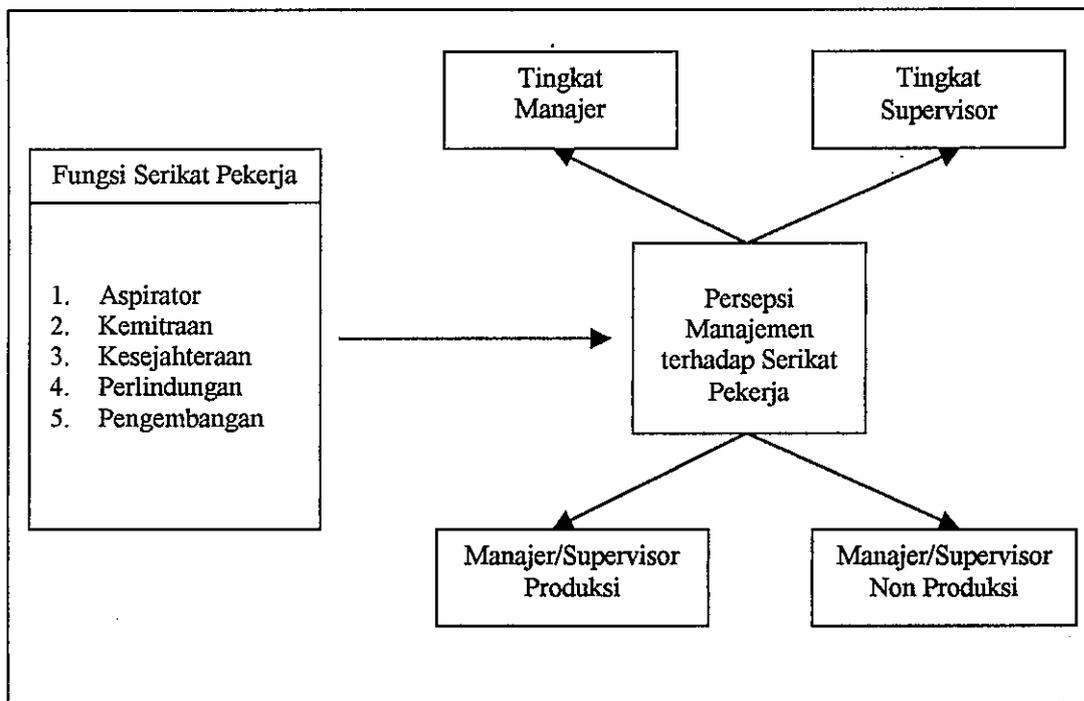
Persepsi dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satu faktor adalah situasi (Robin, 1993), oleh karenanya persepsi manajemen terhadap Serikat Pekerja dapat dilihat antara lingkungan produksi dan non produksi sesuai dengan fungsi operasional manajemen di PT. AIC.

Interaksi dan komunikasi manajemen terhadap Serikat Pekerja dapat berjalan dengan baik bilamana manajemen memiliki persepsi positif (mendukung) terhadap kelembagaan Serikat Pekerja. Persepsi ini dapat tercermin dari fungsi-fungsi Serikat Pekerja yaitu fungsi : (1) Aspirator, (2) Kemitraan, (3) Kesejahteraan, (4) Perlindungan, dan (5) Pengembangan. (Mondy, *et al*, 1993 dan Depnaker, 2000).

Sebaliknya apabila persepsi manajemen terhadap Serikat Pekerja bersifat tidak mendukung akan menimbulkan hubungan yang kurang kondusif terhadap hubungan manajemen dengan Serikat Pekerja, bahkan antara pekerja akan sangat *resistance*, mudah menimbulkan konflik antara pekerja dengan manajemen. Hubungan tersebut akan mengakibatkan iklim kerja yang mempercepat perputaran pekerja yang tinggi, ketidakhadiran pekerja, moral kerja yang menurun dan produktivitas yang rendah. (Simamora, 1997).

Fungsi-fungsi Serikat Pekerja dapat mencerminkan alasan-alasan yang mempengaruhi pekerja bergabung dengan Serikat Pekerja, antara lain membantu menyelesaikan masalah-masalah pekerja, meningkatkan kesejahteraan, melindungi pekerja, pelatihan dan pengembangan dan alasan-alasan lainnya. (Noe, *et al* 1994; Paul Tolich and Mark Harcourt, 1999).

Dari uraian di atas, untuk menganalisis dan mengetahui persepsi manajemen terhadap Serikat Pekerja atas dasar fungsi : (1) aspirator, (2) kemitraan, (3) kesejahteraan, (4) perlindungan, (5) fungsi pengembangan, maka dalam penelitian ini digunakan kerangka model seperti gambar 2. di bawah ini.



Gambar 2.

Kerangka Pemikiran Teoritis : Persepsi Manajemen Terhadap Serikat Pekerja

Pada gambar 2 menunjukkan bahwa persepsi manajemen terhadap Serikat Pekerja dipengaruhi oleh dimensi dari fungsi Serikat Pekerja yang terdiri dari fungsi aspirator, kemitraan, kesejahteraan, perlindungan, dan pengembangan. Persepsi manajemen terhadap fungsi Serikat Pekerja dapat dilihat dari tingkat jabatan yaitu tingkat manajer dan tingkat *supervisor*, juga dapat dilihat dari fungsi operasional yaitu produksi dan non produksi.

2.3.2. Hipotesis

Persepsi adalah suatu pandangan mendukung atau tidak mendukung terhadap suatu obyek (Berkowitz, 1972) dan salah satu keputusan paling pokok manajemen adalah mendorong atau menyurutkan organisasi Serikat Pekerja (Noe, *et al*, 1994). Hasil penelitian awal menunjukkan adanya persepsi negatip dari manajemen, atas dasar pemikiran tersebut hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

H1. : *Ada hubungan negatip antara persepsi manajemen terhadap fungsi Serikat Pekerja.*

Manajer dan *supervisor* dapat mencerminkan persepsi manajemen terhadap fungsi Serikat Pekerja, hal ini dikarenakan sebuah organisasi cenderung merefleksikan filosofi bisnis dan cakupan strategi dari top manajemennya (Chaganti dan Sambharya, 1987). Menurut Robbins (1993) bahwa individu dalam organisasi

baik mulai dari *top managers*, *middle managers* dan *lower managers* dapat membuat keputusan yang berbeda. Oleh karena itu hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah:

H2 : *Ada perbedaan persepsi manajemen antara tingkat manajer dengan tingkat supervisor mengenai persepsi manajemen terhadap fungsi Serikat Pekerja.*

Persepsi dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satu faktor adalah situasi (Robin, 1993), oleh karenanya persepsi manajemen terhadap Serikat Pekerja dapat dipengaruhi antara lingkungan produksi dan non produksi. Atas dasar pemikiran tersebut hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H3 : *Ada perbedaan persepsi manajemen antara manajer/supervisor non produksi dengan manajer/supervisor produksi mengenai persepsi manajemen terhadap fungsi Serikat Pekerja.*

2.4. Definisi Operasional Variabel

1. Persepsi manajemen diukur dari pandangan para manajer/*supervisor* terhadap pelaksanaan fungsi aspirator, fungsi kemitraan, fungsi kesejahteraan, fungsi perlindungan serta fungsi pengembangan Serikat Pekerja.

2. Fungsi aspirator diukur dari pandangan para manajer/*supervisor* terhadap kemampuan Serikat Pekerja dalam menampung dan menyampaikan aspirasi sesuai dengan harapan pekerja.
3. Fungsi kemitraan diukur dari pandangan para manajer/*supervisor* terhadap kemampuan Serikat Pekerja untuk bekerja sama dalam peningkatan disiplin dan produktivitas, tanggap dalam memahami permasalahan manajemen, serta upaya Serikat Pekerja dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif.
4. Fungsi kesejahteraan diukur dari pandangan para manajer/*supervisor* terhadap kemampuan dan usaha-usaha Serikat Pekerja dalam meningkatkan kesejahteraan pekerja.
5. Fungsi perlindungan diukur dari pandangan para manajer/*supervisor* terhadap kemampuan Serikat Pekerja dalam usahanya memberikan perlindungan kepada pekerja dan kemampuan dalam menyelesaikan perselisihan ketenagakerjaan.
6. Fungsi Pengembangan diukur dari pandangan para manajer/*supervisor* terhadap kemampuan Serikat Pekerja dalam melakukan kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk tujuan meningkatkan kemampuan dan ketrampilan pekerja.

2.5. Kesimpulan

Pada bab ini sebuah kerangka pemikiran teoritis mengenai persepsi manajemen terhadap fungsi Serikat Pekerja telah dibangun dengan mengembangkan dimensi dari fungsi Serikat Pekerja. Persepsi manajemen terhadap Serikat Pekerja dipengaruhi oleh dimensi dari fungsi Serikat Pekerja yang terdiri dari fungsi aspirator, kemitraan, kesejahteraan, perlindungan, dan pengembangan.

Persepsi manajemen terhadap fungsi Serikat Pekerja dapat dilihat dari tingkat jabatan yaitu tingkat manajer dan tingkat *supervisor*, juga dapat dilihat dari fungsi operasional yaitu non produksi dan produksi.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pendahuluan

Dalam bab ini diuraikan data yang digunakan dalam penelitian yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada responden karyawan PT. AIC sedangkan data sekunder diperoleh dari PT. AIC dalam bentuk tabel. Sampel yang digunakan 150 responden dari 679 populasi. Dari 150 responden terdiri dari 75 responden merupakan karyawan yang memegang jabatan *Junior Supervisor* sampai kepada *General Manager* untuk bagian Non Produksi. Sedangkan 75 responden lainnya adalah karyawan yang memegang jabatan dari *Junior Supervisor* sampai pada tingkat *Group Head* untuk bagian Produksi. Pengumpulan data diperoleh dengan tehnik pengumpulan data melalui kuesioner yang disebar kepada responden.

Analisis data dilakukan dengan melakukan uji statistik terhadap data yang dikumpulkan yang diperoleh melalui kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah kuantitatif deskriptif dengan uji statistik

3.2. Jenis Data dan Sumber Data

- Data primer, yaitu data yang digunakan dalam penelitian ini diambil dari hasil penyebaran kuesioner atau angket kepada karyawan PT. Apac Inti Corpora yang menjadi responden.

Data yang diperlukan adalah identitas responden dan pandangan responden terhadap fungsi-fungsi Serikat Pekerja.

- Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari sumber-sumber, seperti data ketenagakerjaan PT AIC, laporan kegiatan SPTSK dan sumber lain yang mendukung topik penelitian ini.

3.3. Populasi dan Sampel

Karakteristik populasi dapat menentukan populasi sebagai sumber data yang terbatas dan sekaligus populasi tak terbatas atau parameter. Populasi adalah keseluruhan subyek penelitian sedangkan sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti (Suharsimi Arikunto, 1996).

Menurut fungsinya, manajemen PT. AIC dikategorikan dalam 2 fungsi, yaitu (1) fungsi produksi dan (2) fungsi non produksi, sedangkan menurut struktur organisasi, tingkatan manajemen dapat dibedakan menjadi 2, yaitu : *pertama*, tingkat manajer, yang terdiri dari, *General Manager, Group Head, Departement Head* dan *Section Head*, sedangkan yang *kedua* adalah tingkat *supervisor* yang terdiri dari *Senior Supervisor* dan *Junior Supervisor*. Karyawan yang berada baik pada tingkat manajer maupun tingkat *supervisor* berjumlah 679 orang (lihat Tabel 1).

Dari populasi 679 tersebut yang digunakan sebagai sampel berjumlah 150 terdiri dari 75 karyawan dari Non Produksi dan 75 karyawan dari Produksi. Penetapan sampel dalam jumlah yang sama antara non produksi dan produksi didasarkan atas pertimbangan bahwa alat analisis yang digunakan adalah *Chi-Square* dimana

frekwensi yang diperoleh dengan frekwensi yang diharapkan adalah sama (Hadi Sutrisno, 2000). Pengambilan sampel menggunakan teknik *Stratified Random Sampling*, di mana pada setiap tingkatan dibagi jumlah populasi dalam kelompoknya kemudian dikalikan 75 (rencana sampel yang akan digunakan). Jumlah sampel ini telah memenuhi jumlah minimum yang dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut (Nawawi, 1995, hal 149):

$$n \geq pq \left(\frac{Z_{1/2} \alpha}{b} \right)^2$$

Keterangan :
 n = jumlah sampel minimum
 P = proporsi populasi presentase kelompok pertama
 q = proporsi sisa di dalam populasi (1,00-p)
 Z = derajat koefisien kefidensi
 b = presentase perkiraan kemungkinan membuat
 Kekeliruan dalam menentukan sampel

Sehingga apabila kita hitung dengan rumus di atas adalah : $n \geq 72,99$. Adapun proses perhitungan adalah sebagai berikut :

Diketahui : P = 5%
 q = 1 - 5% = 95%
 $Z^{1/2} = 1,96$ untuk derajat kefidensi 95%
 b = 5%

Hasil perhitungannya adalah :

$$n \geq 0,05 \times 0,95 \left(\frac{1,96}{0,05} \right)^2$$

$$n \geq 72,99$$

Jadi besarnya sampel yang diperlukan dalam penelitian ini minimal 73 responden, sedangkan dalam penelitian ini sampel yang digunakan sebanyak 150 responden.

Atas dasar uraian di atas, maka jumlah populasi dan sampel seperti terlihat dalam Tabel 3.

Tabel 3. Populasi dan Sample Responden

Jabatan	Σ Populasi			Σ Sampel		
	N.P	P	Total	N.P	P	Total
General Manager	1	-	1	1	-	1
Group Head	9	4	13	2	2	4
Departemen Head	23	16	39	4	6	10
Section Head	52	27	79	9	9	18
Senior Supervisor	95	56	151	15	19	34
Junior Supervisor	279	117	396	44	39	83
Total	459	220	679	75	75	150

Sumber : Data diolah dari hasil penelitian, Maret 2001.

Keterangan :

N.P. = Non Produksi

P = Produksi

3.4. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data diperoleh dengan tehnik pengumpulan data melalui kuesioner yang disebar kepada responden. Kuesioner langsung diberikan kepada responden, yang memenuhi syarat dalam tingkat manajer dan *supervisor* di PT. AIC, kemudian diisi sesuai dengan pertanyaan yang ada dalam angket tanpa ada pengaruh dan paksaan atau ancaman serta yang sesuai dengan jawaban responden. Kuesioner

yang disebar ini adalah untuk mengetahui persepsi manajemen terhadap fungsi Serikat Pekerja.

3.5. Metode Analisis

Analisis dilakukan dengan melakukan uji statistik terhadap data yang dikumpulkan, dengan menggunakan bantuan program SPSS for Windows Release 6.0 untuk menguji reliabilitas dan uji validitas.

Teknik analisis yang digunakan adalah kuantitatif deskriptif dengan uji statistik. Data yang akan dianalisis diperoleh dari hasil kuesioner. Pilihan jawaban atas pertanyaan dalam kuesioner menggunakan skala likert 1 sampai 5. Nilai untuk skala likert ditentukan dengan cara sederhana, yaitu untuk pernyataan positif (*positif statement*) diurutkan dari 1 sampai 5 dengan angka nominal penuh dan untuk pernyataan negatif (*negatif statement*) diurutkan 5 sampai 1. Cara ini dapat diterima mengingat berdasar penemuan Likert (1932) menunjukkan bahwa penentuan skala yang sederhana berkorelasi 0,99 dengan skor yang ditentukan dengan cara deviasi normal (Saifudin Azwar, 1988).

a. Uji Reliabilitas,

Uji Reliabilitas merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan untuk menguji sampai sejauh mana pengukuran memberikan hasil yang relatif tidak berbeda bila dilakukan pengukuran kembali terhadap subyek yang sama. Pengujian reliabilitas diperlukan untuk mengukur hal-hal yang menyangkut sosial-psikologis seperti sikap, perilaku dan kecenderungan. (Saifudin Azwar, 1986). Dalam penelitian ini dilakukan

uji reliabilitas terhadap variable yang bersifat sosial-psikologis, yaitu variable persepsi manajemen.

Rumus yang digunakan sebagai berikut :

$$\alpha = \frac{2 [S^2x - (\sum S^2yj)]}{S^2x}$$

Keterangan : S^2yj = Varians skor subjek tiap jenis pertanyaan

Yj : 1,2,3.....n.

S^2x = Varians skor subjek pada keseluruhan test X

α = Koefisien reliabilitas alpha

Hasil perhitungannya dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

- Antara 0,800 sampai dengan 1,000 diinterpretasikan tinggi
- Antara 0,600 sampai dengan 0,800 diinterpretasikan cukup
- Antara 0,400 sampai dengan 0,600 diinterpretasikan agak rendah
- Antara 0,200 sampai dengan 0,400 diinterpretasikan rendah
- Antara 0,000 sampai dengan 0,200 diinterpretasikan sangat rendah (Hadi Sutrisno, 1981)

b. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur seberapa cermat suatu test melaksanakan fungsi ukurnya (Saifudin Azwar, 1986). Dalam penelitian ini digunakan uji validitas item dengan menggunakan kriteria internal yaitu membandingkan kesesuaian tiap komponen pertanyaan dengan skor keseluruhan tiap komponen pertanyaan dengan total skor keseluruhan test.

Rumus korelasi yang digunakan dalam hal ini adalah rumus korelasi *product moment* dari Pearson sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{\Sigma XY - \frac{(\Sigma X)(\Sigma Y)}{n}}{\sqrt{\left| \Sigma X^2 - \frac{(\Sigma X)^2}{n} \right| \left| \Sigma Y^2 - \frac{(\Sigma Y)^2}{n} \right|}}$$

Dimana :

r_{xy} = Koefisien korelasi antara item dengan total skor

X = Skor pertanyaan yang dihitung validitasnya

Y = Total skor untuk variabel yang terdiri dari beberapa komponen
Pertanyaan

n = Jumlah sample

c. Interpretasi Skor Total

Terhadap total skor individual atas sejumlah komponen pertanyaan untuk menentukan variabel persepsi manajemen, variabel fungsi aspirator, variabel fungsi kemitraan, variabel kesejahteraan, variabel perlindungan, dan variabel pengembangan diubah skornya untuk mendapatkan skor standar sehingga perbandingan angka skor jadi mempunyai arti (Saifudin Azwar, 1988).

Skor standar yang digunakan adalah skor standar yang biasa digunakan dalam model skala likert yaitu skor-T dengan rumus : (Saifudin Azwar, 1988)

$$T = 50 + 10 \left| \frac{\bar{X} - X}{s} \right|$$

Dimana :

X = skor individual yang diperoleh dari skor totalnya

\bar{X} = skor rata-rata kelompok

s = deviasi standar skor kelompok

d. Uji Kuadrat Chi.

Uji kuadrat Chi dapat digunakan untuk menguji apakah beberapa ukuran nominal berhubungan satu sama lain atau tidak (Moh. Nazir, 1988). Menurut Sudjana (1997), penggunaan lain dari uji chi kuadrat ialah untuk uji independen antara dua faktor yang terdiri atas beberapa kategori. Data yang diperoleh dari kedua faktor ini

biasanya disusun dalam daftar klasifikasi dua arah atau lebih yang dikenal dengan nama daftar kontingensi. Untuk mencari kuadrat chi adalah dengan menghitung frekuensi teoritis (frekuensi yang diharapkan atau *expected frequency*) yaitu frekuensi yang terjadi bila tidak ada perbedaan dalam frekuensi pada dua variabel pokok. Rumus yang digunakan untuk menghitung frekuensi teoritis adalah sebagai berikut : (Sofian Efendi dan Chris Manning dalam Masri 1995).

$$f_{t_{ax}} = \frac{K_a \times B_x}{T}$$

Dimana :

$f_{t_{ax}}$ = Frekuensi teoritis pada kotak dengan kolom a pada baris x

K_a = Jumlah pada kolom a

B_x = Jumlah pada baris x

T = Jumlah sampel total.

Untuk memperoleh kuadrat chi digunakan rumus sebagai berikut :

$$\chi^2 = \sum \left[\frac{(f_o - f_t)^2}{f_t} \right]$$

Dimana :

χ^2 = Kuadrat chi

f_o = frekuensi yang diperoleh dari survey

f_t = frekuensi teoritis

Untuk mengetahui apakah hasil yang diperoleh signifikan, dicari dahulu derajat kebebasannya dengan rumus $dk = (k-1)(b-1)$. Suatu hubungan dinyatakan signifikan jika χ^2 yang diperoleh adalah sama atau melebihi angka yang terdapat dalam tabel distribusi χ^2 untuk derajat kebebasan yang bersangkutan pada tingkat signifikansi tertentu.

Ada beberapa syarat dalam menghitung kuadrat chi yaitu :

- Tidak boleh dipakai untuk sampel yang kurang dari 20
- Frekuensi teoritis (ft) minimum harus 5 dalam setiap kotak untuk tabel 2 x 2 (dua kolom, dua baris); untuk tabel yang lebih besar, 80% harus 5 atau lebih.
- Suatu kotak atau sel tidak boleh mempunyai frekuensi kurang dari 1.

e. Koefisien Kontingensi

Jika dari hasil perhitungan kuadrat chi, menunjukkan adanya hubungan antara faktor yang satu dengan faktor lainnya, maka selanjutnya adalah mencari derajat hubungan antara dua faktor tersebut dengan koefisien kotingensi dengan rumus sebagai berikut : (Sudjana, 1997). Koefisien kontingensi merupakan salah satu cara untuk mengetahui ada tidaknya atau erat tidaknya hubungan antara dua variabel yang digolong-golongkan ke dalam beberapa kategori. (Zainal Mustafa, 1995).

Koefisien kontingensi dirumuskan sebagai berikut : (Zainal Mustafa, 1995)

$$KK = \sqrt{\frac{x^2}{x^2 + n}}$$

Dimana :

KK = Koefisien kontingensi

χ^2 = Kuadrat chi

n = Jumlah Frekuensi yang didapat dari pengamatan

Agar harga koefisien kontingensi dapat digunakan untuk menilai kuat tidaknya hubungan antara variabel-variabel itu, maka harga koefisien kontingensi perlu dibandingkan dengan harga koefisien kontingensi maksimumnya.

Harga KK maksimum dapat dihitung dengan rumus :

$$KK_{\text{maks}} = \sqrt{\frac{m-1}{m}}$$

dimana : m = banyaknya kolom dan baris dalam tabel kontingensi yang minimum.

Semakin dekat harga KK dengan KK maks, maka semakin kuat pula hubungan antara variabel-variabel tersebut. (Zainal Mustafa, 1995)

Kesimpulan

Pada bab 3 ini prosedur pengumpulan data dan analisis data telah diuraikan. Pengumpulan data akan dilakukan untuk mencari data primer terutama pandangan manager dan supervisor mengenai fungsi Serikat Pekerja. Untuk itu sebuah daftar pertanyaan telah disusun dan dikembangkan atas dasar fungsi-fungsi Serikat Pekerja. Daftar pertanyaan itu akan disampaikan untuk diisi kepada 150 karyawan PT. AIC di Kabupaten Semarang. Uji Chi-Square akan digunakan untuk menguji hipotesis.

BAB IV

ANALISIS DATA

4.1. Pendahuluan

Pada bab 4 ini akan diuraikan mengenai gambaran umum obyek penelitian PT. Apac Inti Corpora yaitu mengenai perkembangan perusahaan, struktur organisasi perusahaan, misi, visi dan budaya perusahaan serta gambaran umum mengenai Serikat Pekerja Tekstil Sandang dan Kulit Apac Inti Corpora.

Selain gambaran umum obyek penelitian, pada bab ini diuraikan pula mengenai profile responden baik dilihat dari jenis kelamin, usia responden, masa kerja dan tingkat pendidikan responden.

Bab ini juga menguraikan proses dari data-data yang ada setelah yang kemudian dilakukan hasil analisa dan dilakukan pengujian hasil hipotesa .

4.2. Gambaran Umum Obyek Penelitian

4.2.1. Perkembangan Perusahaan

PT. APAC INTI CORPORA (AIC), yang semula bernama PT. Kanindotex adalah perusahaan swasta nasional yang bergerak dalam bidang tekstil, terletak di Jalan Raya Bawen Km. 32 Desa Harjosari Kecamatan Bawen Kabupaten Semarang yang didirikan pada tanggal 8 Agustus 1990 dengan tujuan antara lain :

- Untuk memenuhi kebutuhan sandang nasional
- Mendukung program peningkatan ekspor non migas
- Menciptakan lapangan pekerjaan

- Memberikan peningkatan ekonomi khususnya bagi masyarakat di sekitar perusahaan.

Perusahaan ini didirikan di atas tanah seluas kurang lebih 100 Ha, dengan luas bangunan 260.783 m², panjang jalan 6,7 km dan kawasan terbuka seluas 50.074 m². Fasilitas dan infrastruktur yang dibangun *power supply* dari PLN sebesar 15.000 KVA dan VDH sebesar 50.000 KW.

Untuk menunjang keseluruhan operasional, sampai dengan Maret 2001 perusahaan mempunyai jumlah tenaga kerja 13.994 orang terdiri dari :

- Tenaga kerja laki-laki : 5.614 orang
- Tenaga kerja perempuan : 8.380 orang

Secara rinci perkembangan jumlah pekerja dari tahun ke tahun dapat dilihat dari tabel 4. di bawah ini :

Tabel 4 : Perkembangan Jumlah Tenaga Kerja

Tahun Jenis Kelamin	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Laki-laki	3.855	3.830	4.122	4.899	4.845	5.080	5.610
Perempuan	5.415	5.261	5.823	6.715	6.552	7.401	8.473
Total	9.270	9.091	9.945	11.614	11.397	12.481	14.083

Sumber : Data PT Apac Inti Corpora, Maret 2001.

Bidang usaha PT. AIC meliputi pemintalan (*Spinning*), penenunan (*Weaving*) dan pencucian (*Laundry*). Pemintalan menghasilkan produk benang (*Yarn*), *Weaving Grey* menghasilkan produk *Grey Fabric* dan *Weaving Denim* menghasilkan kain

denim. Untuk bidang usaha *laundry* merupakan bidang usaha baru yakni beroperasi mulai bulan Juli tahun 2000. Dari tahun ketahun produksinya menunjukkan peningkatan. Hal ini dapat terlihat dari Tabel Perkembangan Produk di bawah ini.

Tabel 5 : Perkembangan Produk

Produk	Tahun	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Yarn (Ribuan Bales)		202,8	310,5	331,5	375	391,9	418,7	429,6
Grey Fabric (Juta meter)		72,9	82,1	84,2	80,9	81,8	84,2	79,6
Denim (Juta Yard)		6,7	9,7	15,9	26,2	35,2	44,6	54,0
Laundry (Ribuan Pcs)		-	-	-	-	-	-	350

Sumber : Data PT Apac Inti Corpora, Maret 2001.

Dengan mendasarkan Tabel 5 di atas bahwa perkembangan produk PT Apac Inti Corpora dari tahun 1994 sampai dengan tahun 2000 mengalami peningkatan, hal ini menandakan bahwa perkembangan ketiga jenis produk itu mengalami perkembangan yang pesat, baik untuk penjualan ekspor maupun pasar lokal

4.2.2. Struktur Organisasi Perusahaan

Susunan anggota komisaris dan direksi PT Apac Inti Corpora, berdasarkan rapat umum luar biasa para pemegang saham perseroan, yang dimuat dalam akta notaris tanggal 19 Nopember 1998 nomor 53, adalah sebagai berikut :

- a. Direktur Utama : H. Benny Soetrisno.
- b. Wakil Direktur Utama : Stefanus Rijanto Kotjo
- c. Direktur : Daryanto Muliorahardjo
- d. Direktur : H. Annas Sukarmadji
- e. Direktur : H. Anas Bahfen
- f. Komisaris Utama : Johannes Budi Sutrisno Kotjo
- g. Komisaris : Wisnu Suhardono
- h. Komisaris : Suzanna Tanojo
- i. Komisaris : Soeryadi
- j. Komisaris : Bambang Riyadi Soegomo

PT. Apac Inti Corpora memiliki struktur organisasi melebar (pipih), hal ini dimaksudkan untuk mempercepat dalam pengambilan keputusan. Keputusan-keputusan strategis di ambil oleh *Bord of Director (BOD)*. Lingkup pengendalian BOD meliputi aspek produksi, finance dan accounting, Logistik, *Human Resources dan General Affairs*, Bisnis dan Marketing serta *Develop & Project*. Untuk kegiatan-kegiatan Operasional di pabrik pimpinan tertinggi di pegang oleh *General Manager*. *General Manager* dibantu oleh *Group Head* yang merupakan pimpinan tertinggi di masing-masing divisi, sedangkan *Group Head* dibantu oleh *Departemen Head* didalam melaksanakan kewajiban dan kegiatan pada masing-masing departemen.

Dari struktur organisasi tahun 2000, PT. Apac Inti Corpora terdiri dari 14 divisi, yaitu :

1. Divisi *Yarn*
2. Divisi *Grey*
3. Divisi *Denim*
4. Divisi *QC*
5. Divisi *Enginnering I* (Elektik, Civil, Work Shop)
6. Divisi *Enginnering II* (A/C, Mekanik & WWT)
7. Divisi *Project*
8. Divisi *Laundry*
9. Divisi Logistik
10. Divisi HRD & Personalia
11. Divisi Legal
12. Divisi General Affair
13. Divisi Finance, dan
14. Divisi Sport Club (tidak berkait langsung dengan operasional)

Untuk mendukung seluruh kegiatan perusahaan agar tanggung jawab dan wewenang secara jelas sesuai dengan fungsinya, perusahaan menetapkan jabatan secara hirarki dalam organisasi sebagai berikut :

- a. ***Group Head*** : *Group Head* adalah pimpinan suatu divisi yang membawahi satu atau beberapa departemen dan bertanggung jawab langsung kepada *General Manager*

- b. *Departemen Head* : Pimpinan suatu departemen yang membawahi satu atau beberapa seksi-seksi/bagian-bagian dan bertanggung jawab langsung kepada *Group Head*.
- c. *Section Head* : Pimpinan suatu seksi/ bagian yang membawahi satu atau beberapa *Senior Supervisor* dan bertanggung jawab langsung kepada *Departemen Head*.
- d. *Senior Supervisor* : Adalah seorang supervisi (Penyelia) senior yang membantu *Section Head* dalam melakukan pengawasan-pengawasan sesuai dengan fungsi – fungsi dalam departemen tersebut dan bertanggung jawab langsung kepada *Section Head*.
- e. *Yunior Supervisor*, Adalah seorang supervisi (penyelia) muda yang membantu Senior Supervisor dalam Operasional pengawasan secara rutin dan bertanggung jawab kepada *Senior Suprvisor*.
- f. *Leader / teknisi*, Karyawan yang mendapat tugas dan tanggung jawab langsung berhubungan dengan operator dan dalam pelaksanaannya bertanggung jawab kepada *Yunior Supervisor*.

4.2.3. Misi, Visi dan Budaya Perusahaan

4.2.3.1 Misi

Dalam menghadapi tuntutan dan kondisi lingkungan bisnis yang ada pada saat ini dan yang akan datang, keharusan perusahaan untuk memiliki misi yang jelas, terpadu dan berkesinambungan. Misi perusahaan merupakan suatu pernyataan yang menguraikan konsep perusahaan, bisnis yang digeluti, latar belakang perusahaan,

pelanggan yang dilayani serta yang mendasari prinsip dan nilai-nilai yang akan diimplementasikan. Dengan motto misi "*Berpikir dan bekerja lebih baik dan lebih baik*" dibangun dan dibudayakan nilai-nilai yang merupakan refleksi total dari pola perilaku, karakteristik, keyakinan dan semua hal yang berkaitan dengan aktivitas setiap insan PT Apac Inti Corpora dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan melaksanakan misi tersebut, perusahaan akan tumbuh sebagai suatu organisasi bisnis yang sehat, efisien dan profesional serta mampu menjamin kepentingan pemilik saham dan peningkatan kesejahteraan karyawan serta aktif berpartisipasi dalam pembangunan nasional.

4.2.3.2. Visi

Untuk menghadapi masa depan dan mampu terus berkembang, PT Apac Inti Corpora juga harus memiliki visi yang jelas. Visi adalah gambaran masa depan perusahaan yang dituju dan diinginkan oleh pemegang saham, karyawan, pelanggan dan masyarakat. Dalam kaitannya, visi *PT Apac Inti Corpora adalah mempertahankan dan mengembangkan reputasi perusahaan sebagai pelaku utama dalam industri tekstil Nasional dan Internasional.*

Untuk mencapai visi tersebut harus ada strategi dan perencanaan yang mantap dengan menggerakkan semua sumber daya yang ada, dan untuk itu perlu landasan yang disebut *budaya perusahaan*

4.2.3.3 Budaya Perusahaan

Budaya perusahaan merupakan nilai-nilai yang berlaku, dihayati, dan diamalkan secara bersama-sama dalam suatu organisasi untuk mendukung tercapainya kinerja perusahaan yang tinggi untuk jangka panjang. Nilai budaya perusahaan akan menyatukan nilai budaya individu karyawan menjadi suatu kesatuan yang kokoh dan akan mewarnai setiap kegiatan organisasi dan sikap kerja setiap insan PT Apac Inti Corpora.

Untuk memelihara kelangsungan usaha dan membangun masa depan yang lebih baik, setiap insan PT Apac Inti Corpora wajib menghayati serta mengamalkan secara konsisten dan konsekuen nilai-nilai yang tercakup dalam budaya perusahaan. Nilai budaya perusahaan dipadukan dalam suatu kesatuan dan dirumuskan sebagai *PANCA DHARMA PERUSAHAAN*.

4.2.4. Serikat Pekerja Tekstil Sandang dan Kulit AIC

Serikat Pekerja Tekstil Sandang dan Kulit (SPTSK) Apac Inti Corpora merupakan organisasi pekerja PT. AIC yang telah didaftarkan kepada Departemen Tenaga Kerja dengan No. Pendaftaran 72/OP SP 32/DFT/02/IX/VIII/1998 dan mendapatkan Surat Keputusan dari Kakandepnaker No. Kep. 440/KW10.KD2/98 dengan jumlah anggota pada bulan Maret 2001 tercatat 13.770 pekerja.

PT. AIC memiliki 1 Pimpinan Unit Kerja (PUK) yang merupakan unit tertinggi di lingkungan perusahaan dalam perangkat Serikat Pekerja Tekstil Sandang

dan Kulit, dan PUK PT. AIC terdiri dari 17 komisariat. Kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan terbagi dalam tiga bidang, yaitu :

1. Bidang pembelaan
2. Bidang organisasi dan pendidikan
3. Bidang Kesejahteraan

PUK memiliki pengurus sebanyak 10 orang dan setiap komisariat memiliki 3 pengurus. Jadi total pengurus baik PUK maupun komisariat berjumlah 61 anggota pengurus, masa kepengurusan PUK adalah 3 tahun. Untuk menghindari adanya konflik kepentingan, manajemen mengatur tentang kepengurusan organisasi pekerja yang tertuang dalam SK Direksi No. Skep/025/DIR-AIC/VI/2000 dimana pekerja yang termasuk dalam kelompok manajemen tidak berhak ikut dalam kepengurusan SPTSK AIC baik pada tingkat Pimpinan Unit Kerja (PUK) maupun pada tingkat Komisariat. Kelompok manajemen yang dimaksud adalah :

- a. Dewan Direksi
- b. *General Manager, Group Head dan Departement Head*
- c. Karyawan HRD – Personalia dan Legal, dan
- d. Karyawan Finance dan Accounting

Secara rutin PUK SPTSK AIC menyelenggarakan rapat pleno setiap bulan. Rapat pleno dihadiri oleh seluruh pengurus PUK maupun pengurus Komisariat, dan dari hasil rapat pleno tersebut diperoleh usulan-usulan pekerja baik kepada internal organisasi maupun usulan kepada manajemen. Untuk usulan kepada manajemen,

pihak pengurus PUK menyampaikan kepada manajemen baik secara lisan maupun secara tertulis.

Berbagai kegiatan dilaksanakan oleh PUK sesuai dengan bidangnya masing-masing. Bidang pendidikan dan kesejahteraan antara lain mengusulkan kepada manajemen mengenai Program Dana Pensiun, memberikan masukan kepada manajemen mengenai Jaminan Perawatan Kesehatan, mengusulkan Subsidi Rekreasi, menyelenggarakan kegiatan keagamaan secara rutin, menyelenggarakan kursus menjahit, kursus songket, pemanfaatan kain perca dan menghias baki lamaran, memberikan santunan kepada pekerja yang mendapat perawatan operasi, dan kegiatan-kegiatan yang bersifat insidental seperti donor darah.

Bidang organisasi memiliki program kerja yang lebih menekankan kepada anggotanya untuk lebih mengerti manfaat dari keberadaan Serikat Pekerja. Kegiatan lain yang telah dilaksanakan adalah memberikan pembekalan kepada pekerja baru, menyelenggarakan rapat rutin, mengadakan pelatihan kepemimpinan, pembentukan tim UMR dan mensosialisasikan kepada anggota tentang HIP (Hubungan Industrial Pancasila).

Bidang pembelaan dan perlindungan lebih menekankan kepada bagaimana hak-hak pekerja dapat terlindungi minimal sesuai yang ada dalam Perjanjian Kerja Bersama. Tugas pokok lainnya adalah mendampingi pekerja didalam memberikan pembelaan dan perlindungan apabila timbul perselisihan antara pekerja dan pengusaha.

PUK dan komisariat memiliki tugas pokok lainnya adalah merumuskan usulan dan kebijakan yang akan dituangkan dalam bentuk Perjanjian Kerja Bersama. Perjanjian Kerja Bersama (PKB) yang sebelumnya dikenal dengan Kesepakatan Kerja Bersama (KKB) merupakan suatu kesepakatan antara pekerja dan pengusaha yang memuat beberapa peraturan tentang hubungan kerja, syarat kerja dan kondisi ketenagakerjaan yang dimaksudkan untuk memberikan perlindungan hukum yang menjamin kepastian hukum baik bagi pihak pengusaha maupun bagi pihak pekerja untuk jangka waktu yang telah ditentukan sesuai peraturan yang berlaku.

4.2.5. Kebijakan di bidang SDM terhadap Pekerja dan Serikat Pekerja

4.2.5.1 Penerimaan Pekerja / Syarat Penerimaan Pekerja

Demi lancarnya kegiatan perusahaan, Serikat Pekerja mengakui hak Pengusaha dalam menerima pekerja baru, penentuan dan pembagian serta penempatan pekerja sesuai dengan asas dan tata kepegawaian.

Adapun syarat untuk dapat di terima sebagai pekerja adalah:

- a. Sekurang-kurangnya berumur 18 tahun.
- b. Memenuhi syarat pendidikan atau pengalaman kerja yang disyaratkan.
- c. Sehat jasmani dan rohani yang dinyatakan oleh Dokter yang ditunjuk oleh perusahaan.
- d. Berkelakuan baik yang dinyatakan oleh pejabat kepolisian.
- e. Lulus testing atau wawancara yang di lakukan oleh perusahaan.

- f. Calon pekerja yang pernah tercatat sebagai pekerja PT. Apac Inti Corpora wajib memberitahukan kepada pengusaha.
- g. Menyetujui syarat hubungan kerja.
- h. Sanggup menjalani masa pelatihan atau percobaan.
- i. Keterangan lain yang diperlukan oleh perusahaan.

4.2.5.2 Waktu Kerja, Istirahat dan Lembur

- a. Jam kerja dan jam istirahat diatur sebagai berikut:

Dinas Regu Shift

Shift	Jam kerja	Istirahat	Waktu kerja	Lembur
Pagi	06.00-14.00	30 menit	7jam 30 menit	30 menit
Sore	14.00-22.00	30 menit	7 jam 30 menit	30 menit
Malam	22.00-06.00	30 menit	7 jam 30 menit	30 menit

Dinas Normal

Hari Kerja	Jam kerja	Istirahat	Waktu Kerja
Senin s/d Kamis	08.00s/d 16.15	1jam	7jam 15 menit
Jumat	08.00s/d 16.15	1 jam 30 menit	6 jam 45 menit
Sabtu	07.45s/d 12.00	-	4 jam 15 menit

Kecuali untuk bagian-bagian tertentu diatur sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

- b. Hari istirahat ditentukan oleh pengusaha setelah bekerja 6 hari berturut-turut diberikan istirahat selama 1 hari.

4.2.5.3 Pengakuan dan Fasilitas Bagi Serikat Pekerja

- a. Pengusaha mengakui pengurus Serikat Pekerja untuk mewakili para pekerja yang menjadi anggotanya baik secara perorangan maupun secara kolektif dalam segala persoalan yang menyangkut bidang syarat-syarat kerja.
- b. Pengusaha tidak merintangi atau menghalangi perkembangan dan kegiatan Serikat Pekerja selama tidak mengganggu kelancaran berusaha pengusaha dan sebaliknya Serikat Pekerja memberikan segala bantuan dalam memelihara, menjamin dan meningkatkan tata tertib perusahaan serta menegakkan disiplin kerja pekerja. Kedua belah pihak harus menghormati satu sama lain serta tidak turut campur didalam persoalan intern masing-masing.
- c. Serikat Pekerja tidak mencampuri atau menghalangi wewenang pengusaha dalam menjalankan kebijaksanaan perusahaan selama perkembangannya tidak merugikan pekerja khususnya dan negara Republik Indonesia pada umumnya.
- d. Pengurus Serikat Pekerja dapat mengadakan pembicaraan baik dengan pengusaha maupun dengan pihak lain dengan pemberitahuan tertulis sebelumnya kepada pengusaha.
- e. Pengurus Serikat Pekerja dengan tidak mengganggu jalannya perusahaan dapat mengadakan rapat anggota dalam lingkungan perusahaan setelah terlebih dahulu minta ijin tertulis kepada pengusaha disertai keterangan secukupnya.
- f. Serikat Pekerja bertanggungjawab penuh atas penyelenggaraan rapat atau pertemuan dan kegiatan yang diadakan.

- g. Dalam hal terjadi perbedaan pendapat yang tidak dapat dipecahkan masalah yang menjadi perselisihan itu dapat diteruskan kepada pihak ketiga sesuai dengan Undang-Undang yang berlaku.

4.2.5.4. Fasilitas dan Bantuan Bagi Serikat Pekerja

- a. Pengusaha memberikan fasilitas kepada Serikat Pekerja sesuai dengan batas-batas kemampuan perusahaan berupa :
 - 1. Ruang kantor atau perabotan, almari, meja tulis almari, bangku, papan tulis yang dianggap sebagai inventaris Serikat Pekerja
 - 2. Satu papan nama Serikat Pekerja
 - 3. Pemungutan iuran dari anggotanya
- b. Semua penempelan pamflet, buletin, pengumuman di papan pengumuman yang disediakan oleh perusahaan harus mendapat ijin/sepengetahuan pengusaha terlebih dahulu dan isinya tidak boleh bertentangan dengan kebijaksanaan perusahaan.
- c. Semua peralatan, perlengkapan yang diberikan oleh pengusaha harus dipakai dan dipelihara sebaik-baiknya, sedangkan biaya pemeliharaan ditanggung oleh Serikat Pekerja.
- d. Bantuan pembinaan organisasi dapat dirundingkan antara pengusaha dan Serikat Pekerja.

- e. Dengan ijin pengusaha minimal 1 (satu) hari sebelumnya, Serikat Pekerja dapat mengadakan rapat pengurus maupun rapat anggota di suatu ruangan milik perusahaan di dalam/luar waktu jam kerja pada hari yang diminta dan Pengusaha dapat meminjamkan peralatan yang diperlukan, apabila tidak bertepatan dengan kegiatan perusahaan.

4.2.5.5 Kegiatan dan Dispensasi Pengurus Serikat Pekerja

Pengusaha memberikan ijin dispensasi kepada 2 (dua) orang anggota pengurus Serikat Pekerja untuk memperoleh ijin (dispensasi) paling banyak 6 (enam) hari kerja dalam 1 tahun dengan mendapatkan upah/gaji penuh serta hak-haknya yang sah, untuk dan dalam rangka melaksanakan kegiatan Serikat Pekerja.

Dalam hal diperlukan waktu lebih 6 (enam) hari, maka anggota pengurus yang bersangkutan harus dapat menunjukkan bukti tertulis yang menerangkan tentang hal tersebut.

4.2.5.6 Ketetapan dan Peraturan Pemberian Sanksi Terhadap Pekerja

Pelanggaran terhadap aturan disiplin dikenakan sanksi dan pengelompokan sebagai berikut:

- a. PELANGGARAN KELOMPOK A
- Pelanggaran ke 1 : Peringatan Pertama
 - Pelanggaran ke 2 : Peringatan Kedua
 - Pelanggaran ke 3 : peringatan ketiga

- Pelanggaran ke 4 : Skorsing
 - Pelanggaran ke 5 : Pemberhentian.
- b. PELANGGARAN KELOMPOK B
- Pelanggaran ke 1 : Peringatan Pertama
 - Pelanggaran ke 2 : Peringatan Kedua
 - Pelanggaran ke 3 : Skorsing
 - Pelanggaran ke 4 : Pemberhentian
- c. PELANGGARAN KELOMPOK C
- Pelanggaran ke 1 : Peringatan ketiga
 - Pelanggaran ke 2 : Skorsing
 - Pelanggaran ke 3 : Pemberhentian
- d. PELANGGARAN KELOMPOK D
- Pelanggaran ke 1 : Skorsing
 - Pelanggaran ke 2 : Pemberhentian
- e. PELANGGARAN KELOMPOK E
- Pelanggaran ke 1 : Pemberhentian

4.2.5.7 Perjanjian Kerja Bersama

- a. Perjanjian Kerja Bersama dibuat dan ditaati pelaksanaannya bersama-sama antara PT. Apac Inti Coprora yang bergerak dalam bidang tekstil yang berkedudukan di Jalan Raya Bawen Km. 32 Semarang sebagai pengusaha dengan Serikat Pekerja

Tekstil Sandang dan Kulit yang telah terdaftar di Depnaker Republik Indonesia berdasarkan surat keputusan No. : Kep.274/KW 10.KD2/1998.

- b. Pengusaha dan Serikat Pekerja menyetujui bahwa Perjanjian Kerja Bersama berlaku untuk semua pekerja sesuai dengan yang dimaksud dalam Undang-Undang Ketenagakerjaan.
- c. Perjanjian Kerja Bersama memuat hal-hal pokok, hal lain yang masih memerlukan peraturan yang lebih terperinci dibuat tersendiri sebagai petunjuk pelaksanaan dari kesepakatan.
- d. Pelaksanaan Perjanjian Kerja Bersama disesuaikan dengan Undang-Undang No. 21 tahun 1994 Lembaran Negara No. 69.
- e. Perjanjian Kerja Bersama berlaku mengikat dan sepenuhnya harus dijalankan secara konsekuen oleh pihak pekerja dan pengusaha selama masa berlakunya.
- f. Perjanjian Kerja Bersama yang terdahulu setelah Perjanjian Kerja Bersama yang baru disetujui dan ditandatangani oleh pihak pengusaha dan pihak Serikat Pekerja dinyatakan tidak berlaku lagi dan Perjanjian Kerja Bersama ini sifatnya mengikat kedua belah pihak.
- g. Perjanjian kerja Bersama berlaku sejak ditandatanganinya oleh kedua belah pihak untuk waktu 2 (dua) tahun.
- h. Menjelang habis masa berlakunya Perjanjian Kerja Bersama dan tidak ada kehendak dari pihak pengusaha dan Serikat Pekerja untuk mengubah isi dan kesepakatan, maka perjanjian tetap berlaku 1 (satu) tahun lagi sesuai dengan Undang-Undang no. 21 tahun 1954.

- i. Setelah masa berlakunya Perjanjian Kerja Bersama dan Perjanjian Kerja Bersama yang baru belum tercapai, maka Perjanjian Kerja Bersama yang lama masih berlaku.
- j. Apabila ada akan mengadakan perubahan atas peraturan yang telah disepakati dalam Perjanjian Kerja Bersama maka harus dimusyawarahkan dan ditandatangani bersama dengan Serikat Pekerja diumumkan serta dilampirkan dalam Perjanjian Kerja Bersama.
- k. Bahwa bila ada hal-hal yang belum diatur dalam Perjanjian Kerja Bersama akan diatur kemudian atas dasar musyawarah dan mufakat kedua belah pihak dalam semangat kekeluargaan dan gotong royong berdasarkan Hubungan Industrial Pancasila.

4.2.5.8 Dana Pensiun

Peningkatan kesejahteraan dan derajat pekerja tidak cukup dipenuhi pada saat pekerja masih aktif bekerja pada perusahaan, namun perlu dipersiapkan pula jaminan kesejahteraan hari tuanya berupa pensiun yang dapat terjadi melalui pemutusan hubungan kerja karena usia atau sebab-sebab lain.

Sesuai dengan usulan Serikat Pekerja dan dengan pertimbangan bahwa karyawan sebagai aset yang mulia, PT. AIC sejak tanggal 1 September 1999 telah membentuk Dana Pensiun. Peraturan ini dituangkan dalam Keputusan Direksi No. 003/DPK/AIC/PD/IX/99 dengan maksud untuk menyelenggarakan program Dana

Pensiun Iuran Pasti dengan tujuan memberikan kesinambungan penghasilan bagi pekerja setelah purna bakti.

Setiap pekerja wajib membayar iuran sebesar 3 % (tiga perseratus) tiap bulan dari gaji pokoknya yang dimulai sejak pekerja terdaftar sebagai peserta, sedangkan pihak pengusaha memberi 7% (tujuh perseratus) tiap bulan dari gaji pokok pekerja.

Atas kepesertaannya, pekerja berhak atas :

- a. Peserta berhak menyampaikan pendapat dan saran mengenai perkembangan portofolio investasi dan hasilnya kepada pendiri, dewan pengawas dan pengurus.
- b. Peserta berhak atas manfaat pensiun normal atau manfaat pensiun dipercepat atau manfaat pensiun cacat atau pensiun ditunda.
- c. Peserta yang berhenti bekerja dan telah mencapai usia pensiun normal berhak atas manfaat pensiun normal.
- d. Peserta yang berhenti bekerja dan telah mencapai usia dipercepat tetapi belum mencapai usia pensiun normal berhak atas manfaat pensiun dipercepat.

4.3. Gambaran Umum Responden

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan PT Apac Inti Corpora Bawen Kabupaten Semarang yang memegang jabatan mulai dari tingkat *Junior Supervisor* sampai kepada level *General Manager* dengan jumlah sampel 150 dari total populasi sebanyak 679 karyawan orang atau dengan kata lain jumlah sampel yang digunakan sebanyak 22 % dari total populasinya.

4.3.1. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Responden dilihat berdasarkan jenis kelamin mayoritas adalah laki-laki. Secara keseluruhan baik responden Non Produksi maupun Produksi responden laki-laki adalah 71%, sedangkan responden perempuan 29%. Responden laki-laki lebih besar dibanding responden perempuan dikarenakan jumlah populasi laki-laki jauh lebih besar dari populasi perempuan yaitu populasi laki-laki 604 orang (89%) sedangkan populasi perempuan berjumlah 75 orang (11%).

Gambaran responden berdasarkan jenis kelamin nampak sebagaimana dalam tabel berikut ini :

Tabel 6. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

No.	Jenis Kelamin	Non Produksi	Produksi	Jumlah	Persen (%)
1	Laki-Laki	48	59	107	71
2	Perempuan	27	16	43	29
	Total	75	75	150	100

Sumber : Data diolah dari hasil penelitian, Maret 2001

4.3.2. Gambaran Responden Berdasarkan Usia

Ketentuan peraturan ketenagakerjaan menyebutkan bahwa syarat minimal usia kerja adalah 18 tahun. Ketentuan ini juga disyaratkan juga oleh perusahaan dalam bentuk Perjanjian Kerja Bersama antara perusahaan dengan Serikat Pekerja. Perusahaan juga mengatur ketentuan usia pensiun yakni 55 tahun.

Distribusi responden berdasarkan usia di PT Apac Inti Corpora nampak dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 7. Distribusi Responden Berdasarkan Usia.

No.	Usia	Non Produksi	Produksi	Jumlah	Persen (%)
1	18 – 27	6	3	9	6
2	28 – 37	48	51	99	66
3	38 – 47	18	20	38	25
4	48 – 55	3	1	4	3
	Total	75	75	150	100

Sumber : Data diolah dari hasil penelitian, Maret 2001

Dari data yang ada, responden yang berusia paling tua berusia 51 tahun sedangkan responden paling muda adalah 26 tahun. Mayoritas responden baik responden di non produksi maupun responden produksi berada pada usia 28 – 37 yakni 66 % sedangkan usia mendekati pensiun 3 % yaitu pada umur 48 – 55.

4.3.3. Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja

PT. AIC berdiri sejak tahun 1990, sehingga bilamana terdapat karyawan telah bekerja sejak berdirinya perusahaan maka masa kerja paling lama adalah 11 tahun. Distribusi responden berdasarkan masa kerja di PT Apac Inti Corpora nampak dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 8. Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja.

No.	Masa Kerja	Non Produksi	Produksi	Jumlah	Persen (%)
1	0 – 3 tahun	12	2	14	9
2	4 – 6 tahun	10	5	15	10
3	7 – 9 tahun	28	35	63	42
4	9 – 11 tahun	25	33	58	39
	Total	75	75	150	100

Sumber : Data diolah dari hasil penelitian, Maret 2001

Dari data yang ada menunjukkan mayoritas responden yang memiliki masa kerja lebih dari 6 tahun adalah 81 %, sedangkan responden dengan masa kerja kurang dari sama dengan 6 tahun adalah 19 %. Masa kerja terlama responden adalah 11 tahun sesuai dengan masa berdirinya perusahaan.

Non produksi mempunyai responden dengan masa kerja kurang dari 6 tahun (22 responden) yang lebih besar dibanding dari produksi (7 responden). Hal ini dikarenakan di produksi untuk memegang jabatan lebih mengutamakan kemampuan teknis operasional sesuai dengan pengalamannya di banding di non produksi.

4.3.4. Gambaran Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan dari responden sangat beragam, dimana tingkat pendidikan tertinggi adalah S-2 sedangkan tingkat pendidikan terendah adalah tidak

tamat SMA/STM . Distribusi responden berdasarkan tingkat pendidikan nampak dalam tabel serta gambar di bawah ini :

Tabel 9. Gambaran Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.

No.	Tingkat Pendidikan	Non Produksi	Produksi	Jumlah	Persen (%)
1	Tidak lulus SMA/STM	0	4	4	3
2	SMA/STM	25	37	62	41
3	D-3/Akademi	21	16	37	25
4	S-1	27	18	45	30
5	S-2	2	0	2	1
	Total	75	75	150	100

Sumber : Data diolah dari hasil penelitian, Maret 2001

Dari data di atas menunjukkan mayoritas responden tingkat pendidikannya adalah lulus SMA/STM yakni sebanyak 41 %.. Tingkat pendidikan tertinggi untuk Non produksi adalah S2 sedangkan tingkat pendidikan tertinggi untuk Produksi adalah S-1. Tingkat pendidikan terendah Non Produksi adalah SMA/STM, sedangkan tingkat pendidikan terendah untuk Produksi adalah tidak lulus SMA/STM. Rata-rata tingkat pendidikan di non produksi juga lebih tinggi yaitu 29 responden (19%) berpendidikan minimal sarjana dibanding produksi yang hanya memiliki 18 responden (12%) dengan pendidikan minimal sarjana. Perbedaan tingkat pendidikan antara Non produksi dan Produksi dikarenakan jenis pekerjaan Non produksi lebih

administratif dan konseptual dibanding produksi yang lebih mengutamakan ketrampilan dan keahlian pada bidang produksi.

4.4. Pengujian Data Penelitian.

4.4.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Perhitungan validitas dan reliabilitas data menggunakan bantuan program SPSS for MS Windows versi 6.0 yang secara lengkap dapat dilihat pada Lampiran 3. Sebanyak 30 pertanyaan setelah dilakukan korelasi dengan skor kelompoknya menunjukkan adanya hubungan yang signifikan dengan tingkat korelasi antara 0.3165 s/d 0.6056. Apabila nilai r hitung $>$ r tabel, maka dinyatakan valid (Singarimbun dan Effendi, 1995).

Dari pengukuran reliabilitas didapatkan nilai *cronbach's alpha* sebesar 0.8839. Hal ini dapat diinterpretasikan tingkat reliabilitas tinggi (Hadi Sutrisno, 1981). Dengan demikian pengukuran ini telah memenuhi syarat reliabilitas lebih dari 0.7, bahkan dapat dikatakan nilai reliabilitas ini baik (Sekaran, 1992).

Hasil perhitungan koefisien kontingensi diperoleh angka KK maksimum (C maks) sebesar 0,707. Untuk menilai erat tidaknya hubungan tersebut KK harus dibandingkan dengan KK maksimum (Zainal Mustafa, 1995). Dari hasil perhitungan C maks sebesar 0,707 maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

- Antara 0,472 – 0,707 hubungan antara variabel adalah kuat
- Antara 0,236 – 0,471 hubungan antara variabel adalah agak kuat
- Antara 0,001 – 0,235 hubungan antara variabel adalah lemah

4.4.2. Pengujian Hipotesis

Dalam pembahasan ini akan disajikan hasil analisis χ^2 dan koefisien kontingensi yang dihitung melalui crosstab dengan menggunakan SPSS 6.0 for windows.

1. Uji Hipotesis Pertama : Ada hubungan negatif dari persepsi manajemen terhadap fungsi Serikat Pekerja.

a. Persepsi Manajemen terhadap Fungsi Aspirator

Dari hasil analisis dengan menggunakan program komputer *SPSS 6.0 for Windows* diperoleh nilai χ^2_{hitung} sebesar 34,08110. Dengan menggunakan tingkat kepercayaan 95 % atau $\alpha = 0,05$ dan degree of freedom (df) = 1, diperoleh nilai χ^2_{tabel} sebesar 3,841. Karena nilai $\chi^2_{hitung} > \chi^2_{tabel}$ yaitu $34,08110 > 3,841$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, jadi ada persepsi negatif dari manajemen terhadap fungsi aspirator. Untuk perhitungan uji hipotesis pertama dapat dilihat pada Lampiran 4.

Selanjutnya untuk mengetahui sejauh mana tingkat keeratan hubungan antara pertanyaan persepsi manajemen terhadap fungsi aspirator digunakan statistik Koefisien Kontingensi. Dari lampiran ditunjukkan bahwa besarnya nilai Koefisien Kontingensi (C) sebesar 0,43028, dan C maks adalah sebesar 0,707 hal ini menunjukkan adanya hubungan yang agak kuat antara persepsi manajemen terhadap fungsi aspirator. Artinya fungsi aspirator mempunyai pengaruh yang agak kuat dalam membentuk persepsi manajemen terhadap pelaksanaan fungsi Serikat Pekerja.

b. Persepsi Manajemen terhadap Fungsi Kemitraan

Dari hasil analisis dengan menggunakan program komputer *SPSS 6.0 for Windows* diperoleh nilai χ^2_{hitung} sebesar 12,81312. Dengan menggunakan tingkat kepercayaan 95 % atau $\alpha = 0,05$ dan degree of freedom (df) = 1, diperoleh nilai χ^2_{tabel} sebesar 3,841. Karena nilai $\chi^2_{hitung} > \chi^2_{tabel}$ yaitu $12,81312 > 3,841$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, jadi ada persepsi negatif dari manajemen terhadap fungsi kemitraan.

Selanjutnya untuk mengetahui sejauh mana tingkat keeratan hubungan antara pertanyaan persepsi manajemen terhadap fungsi kemitraan digunakan statistik Koefisien Kontingensi. Dari lampiran ditunjukkan bahwa besarnya nilai Koefisien Kontingensi (C) sebesar 0,28053, dan C maks adalah sebesar 0,707 hal ini menunjukkan adanya hubungan yang agak kuat antara persepsi manajemen terhadap fungsi kemitraan. Artinya fungsi kemitraan mempunyai pengaruh yang agak kuat dalam membentuk persepsi manajemen terhadap pelaksanaan fungsi Serikat Pekerja.

c. Persepsi Manajemen terhadap Fungsi Kesejahteraan

Dari hasil analisis dengan menggunakan program komputer *SPSS 6.0 for Windows* diperoleh nilai χ^2_{hitung} sebesar 16,63402. Dengan menggunakan tingkat kepercayaan 95 % atau $\alpha = 0,05$ dan degree of freedom (df) = 1, diperoleh nilai χ^2_{tabel} sebesar 3,841. Karena nilai $\chi^2_{hitung} > \chi^2_{tabel}$ yaitu $16,63402 > 3,841$, maka H_0

UPT-POSTAK-UNDIP

ditolak dan H1 diterima, jadi ada persepsi negatif dari manajemen terhadap fungsi kesejahteraan.

Selanjutnya untuk mengetahui sejauh mana tingkat keeratan hubungan antara pertanyaan persepsi manajemen terhadap fungsi kesejahteraan digunakan statistik Koefisien Kontingensi. Dari lampiran ditunjukkan bahwa besarnya nilai Koefisien Kontingensi (C) sebesar 0,31595, dan C maks adalah sebesar 0,707 hal ini menunjukkan adanya hubungan yang agak kuat antara persepsi manajemen terhadap fungsi kesejahteraan. Artinya fungsi kesejahteraan mempunyai pengaruh yang agak kuat dalam membentuk persepsi manajemen terhadap pelaksanaan fungsi Serikat Pekerja.

d. Persepsi Manajemen terhadap Fungsi Perlindungan

Dari hasil analisis dengan menggunakan program komputer *SPSS 6.0 for Windows* diperoleh nilai χ^2_{hitung} sebesar 27,64809. Dengan menggunakan tingkat kepercayaan 95 % atau $\alpha = 0,05$ dan degree of freedom (df) = 1, diperoleh nilai χ^2_{tabel} sebesar 3,841. Karena nilai $\chi^2_{hitung} > \chi^2_{tabel}$ yaitu $27,64809 > 3,841$, maka H_0 ditolak dan H1 diterima, jadi ada persepsi negatif dari manajemen terhadap fungsi perlindungan.

Selanjutnya untuk mengetahui sejauh mana tingkat keeratan hubungan antara pertanyaan persepsi manajemen terhadap fungsi perlindungan digunakan statistik Koefisien Kontingensi. Dari lampiran ditunjukkan bahwa besarnya nilai Koefisien Kontingensi (C) sebesar 0,39450, dan C maks adalah sebesar 0,707 hal

ini menunjukkan adanya hubungan yang agak kuat antara persepsi manajemen terhadap fungsi perlindungan. Artinya fungsi perlindungan mempunyai pengaruh yang agak kuat dalam membentuk persepsi manajemen terhadap pelaksanaan fungsi Serikat Pekerja.

e. Persepsi Manajemen terhadap Fungsi Pengembangan

Dari hasil analisis dengan menggunakan program komputer *SPSS 6.0 for Windows* diperoleh nilai χ^2_{hitung} sebesar 16,99101. Dengan menggunakan tingkat kepercayaan 95 % atau $\alpha = 0,05$ dan degree of freedom (df) = 1, diperoleh nilai χ^2_{tabel} sebesar 3,841. Karena nilai $\chi^2_{hitung} > \chi^2_{tabel}$ yaitu $16,99101 > 3,841$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, jadi ada persepsi negatif dari manajemen terhadap fungsi pengembangan.

Selanjutnya untuk mengetahui sejauh mana tingkat keeratan hubungan antara pertanyaan persepsi manajemen terhadap fungsi pengembangan digunakan statistik Koefisien Kontingensi. Dari lampiran ditunjukkan bahwa besarnya nilai Koefisien Kontingensi (C) sebesar 0,31898, dan C maks adalah sebesar 0,707 hal ini menunjukkan adanya hubungan yang agak kuat antara persepsi manajemen terhadap fungsi pengembangan. Artinya fungsi pengembangan mempunyai pengaruh yang agak kuat dalam membentuk persepsi manajemen terhadap pelaksanaan fungsi Serikat Pekerja.

Dari hasil analisis tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat persepsi negatif antara manajemen terhadap fungsi dari serikat pekerja, sehingga hipotesis

pertama yang berbunyi “*ada hubungan i negatip dari persepsi manajemen terhadap fungsi serikat pekerja*”, diterima.

Hasil Statistik dengan Uji Chi-Square menunjukkan adanya persepsi negatip dari manajemen terhadap fungsi-fungsi Serikat Pekerja. Dari hasil skoring dengan menggunakan rumus skor T diperoleh hasil sebagai berikut :

1. Kategori 0 : Persepsi buruk (negatip) dengan nilai skor maksimal 50
2. Kategori 1 : Persepsi baik (positip) dengan nilai skor lebih dari 50

Kategori 0 mencerminkan adanya persepsi negatip dari manajemen terhadap fungsi-fungsi Serikat Pekerja yang diteliti. Sedangkan kategori 1 mencerminkan persepsi yang positip dari manajemen terhadap fungsi Serikat Pekerja. Hasil pengelompokkan tersebut dapat dilihat dari Tabel 10 di bawah ini

Tabel 10. Persepsi Manajemen Terhadap Fungsi Serikat Pekerja

Fungsi-fungsi Serikat Pekerja	Persepsi Negatip		Persepsi Positip	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Fungsi secara keseluruhan	83	55.30	67	44.70
Aspirator	80	53.30	70	46.70
Kemitraan	91	60.70	59	39.30
Kesejahteraan	92	61.30	58	38.70
Perlindungan	93	62.00	57	38.00
Pengembangan	86	57.30	64	42.70

Sumber : Data diolah dari hasil penelitian, April 2001

Dari berbagai indikator yang ada memperlihatkan pihak manajemen sangat positif terhadap Serikat Pekerja. Hal ini terlihat dengan :

1. Adanya pengakuan dan fasilitas bagi Serikat Pekerja
2. Perjanjian Kerja Bersama yang keseluruhan isi berasal dari Serikat Pekerja
3. Rapat pleno dapat diselenggarakan secara rutin tiap bulan pada saat jam kerja
4. Disetujuinya usulan Dana Pensiun bagi pekerja yang mulai berlaku pada tahun 2000
5. Disetujuinya Tunjangan Rekreasi bagi pekerja yang mulai berlaku pada tahun 1999.

Tabel 10 di atas menunjukkan keseluruhan fungsi yang diteliti mayoritas adalah mencerminkan adanya persepsi negatif terhadap fungsi Serikat Pekerja yakni 83 responden (55.30%), sedangkan yang menunjukkan persepsi positif terhadap fungsi Serikat Pekerja adalah 67 responden (44.70%). Ini dapat diartikan manajemen memandang negatif terhadap Serikat Pekerja dikarenakan pihak Serikat Pekerja belum melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik. Namun demikian fungsi aspirator walaupun negatif namun tingkat ke-negatif-annya masih dipandang paling lebih baik (53.3%) dibanding fungsi-fungsi lainnya yang tingkat persentasinya diatas 57.30%.

Hasil uji statistik tersebut dapat diartikan bahwa Serikat Pekerja belum secara optimal menggunakan fungsi-fungsi yang dimilikinya. Hal ini sangat tercermin pada variabel persepsi manajemen yang menunjukkan tingkat persentasi sebesar 55.30 % negatif. Fungsi aspirator merupakan fungsi yang dapat mencerminkan keberadaan

Serikat Pekerja masih negatip walaupun tingkat negatipnya lebih rendah dibanding fungsi-fungsi lainnya. Fungsi aspirator juga dapat mencerminkan kinerja dari Serikat Pekerja. Pihak manajemen menganggap bahwa Serikat Pekerja belum dapat menampung aspirasi-aspirasi pekerja sehingga aspirasi-aspirasi pekerja disampaikan langsung kepada manajemen tanpa melalui Serikat Pekerja. Demikian pula terhadap fungsi kemitraan, manajemen beranggapan Serikat Pekerja belum menggunakan fungsinya secara baik walaupun pihak Serikat Pekerja menganggap positif terhadap manajemen.

Fungsi kesejahteraan belum dilaksanakan dengan baik, manajemen masih beranggapan bahwa kesejahteraan selama ini merupakan inisiatif dari manajemen, bukan dikarenakan dari upaya-upaya Serikat Pekerja. Fungsi perlindungan demikian pula masih dipandang oleh manajemen belum dilaksanakan secara maksimal. Tidak maksimalnya fungsi ini dikarenakan ada kekhawatiran resiko bagi pengurus Serikat Pekerja atas pelaksanaan fungsi tersebut. Resiko terbesar adalah timbulnya pemutusan hubungan kerja karena perusahaan dapat mencari suatu alasan tertentu untuk PHK.

Fungsi pengembangan juga dipandang oleh manajemen masih negatip, hal ini dapat disebabkan oleh program-program yang dilaksanakan oleh Serikat Pekerja tidak langsung mendukung kegiatan perusahaan. Kegiatan pengembangan yang dilakukan oleh Serikat Pekerja masih terbatas seperti menyelenggarakan kursus menjahit, kursus songket, pemanfaatan kain perca dan menghias baki lamaran.

Tidak berfungsinya Serikat Pekerja secara maksimal didalam melaksanakan fungsi-fungsinya dikarenakan pihak pengurus masih memiliki persepsi yang negatip terhadap manajemen. Hal ini terlihat dari penelitian awal yang menunjukkan kelima fungsi adalah negatip kecuali fungsi kemitraan.

Kemungkinan lain kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan oleh Serikat Pekerja tidak dirasakan "secara berarti" oleh manajemen. Ke"tidakberarti"an ini disebabkan oleh kurangnya komunikasi Serikat Pekerja kepada manajemen atau tidak terlihat secara langsung pengaruhnya bagi manajemen seperti adanya penurunan tindak disiplin atau dapat juga disebabkan oleh program-program kerja tidak diarahkan untuk mendukung peningkatan produktifitas.

Pihak manajemen hendaknya juga menyadari akan ketidakefektifan Serikat Pekerja dalam menjalankan fungsi-fungsinya, hal ini dikarenakan pengurus Serikat Pekerja banyak memiliki keterbatasan-keterbatasan seperti bahwa pengurus juga sebagai pekerja yang dituntut untuk dapat menjalankan kewajiban-kewajibannya.

Komunikasi kepada manajemen menjadi sangat penting bagi Serikat Pekerja, karena sesungguhnya manajemen lebih menghendaki agar Serikat Pekerja betul-betul optimal didalam melaksanakan fungsinya, jika komunikasi dapat berjalan dengan baik maka pengurus Serikat Pekerja tidak perlu berpresepsi negatip kepada manajemen sehingga Serikat Pekerja dapat melaksanakan fungsi-fungsinya secara optimal. Dengan melaksanakan fungsi-fungsinya secara optimal manajemen akan memperoleh manfaat dan pada akhirnya manajemen akan berpresepsi positif terhadap Serikat Pekerja.

2. *Uji Hipotesis Kedua : Ada perbedaan persepsi manajemen antara manager dengan supervisor mengenai persepsi manajemen terhadap fungsi Serikat Pekerja.*

a. Perbedaan persepsi antara manager dengan supervisor terhadap fungsi aspirator

Dari hasil analisis dengan menggunakan program komputer *SPSS 6.0 for Windows* diperoleh nilai χ^2_{hitung} sebesar 0,8361. Dengan menggunakan tingkat kepercayaan 95 % atau $\alpha = 0,05$ dan degree of freedom (df) = 1, diperoleh nilai χ^2_{tabel} sebesar 3,841. Karena nilai $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$ yaitu $0,8361 < 3,841$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, jadi tidak terdapat perbedaan persepsi antara manager dan supervisor terhadap fungsi aspirator. Perhitungan hasil uji statistik dapat dilihat pada Lampiran 5.

Selanjutnya untuk mengetahui sejauh mana tingkat keeratan hubungan antara fungsi aspirator menurut manager dan supervisor digunakan statistik Koefisien Kontingensi. Dari lampiran ditunjukkan bahwa besarnya nilai Koefisien Kontingensi (C) sebesar 0,15720, dan C maks adalah sebesar 0,707 hal ini menunjukkan adanya hubungan yang lemah antara persepsi manager dan supervisor terhadap fungsi aspirator. Artinya fungsi aspirator kurang mempunyai pengaruh dalam membentuk perbedaan persepsi manajemen antara manager dan supervisor terhadap pelaksanaan fungsi Serikat Pekerja.

b. Perbedaan persepsi antara manajer dengan supervisor terhadap fungsi kemitraan

Dari hasil analisis dengan menggunakan program komputer *SPSS 6.0 for Windows* diperoleh nilai χ^2_{hitung} sebesar 0,34921. Dengan menggunakan tingkat kepercayaan 95 % atau $\alpha = 0,05$ dan degree of freedom (df) = 1, diperoleh nilai χ^2_{tabel} sebesar 3,841. Karena nilai $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$ yaitu $0,34921 < 3,841$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, jadi tidak terdapat perbedaan persepsi antara manajer dan supervisor terhadap fungsi kemitraan.

Selanjutnya untuk mengetahui sejauh mana tingkat keeratan hubungan antara fungsi kemitraan menurut manajer dan supervisor digunakan statistik Koefisien Kontingensi. Dari lampiran ditunjukkan bahwa besarnya nilai Koefisien Kontingensi (C) sebesar 0,10233, dan C maks adalah sebesar 0,707 hal ini menunjukkan adanya hubungan yang lemah antara persepsi manajer dan supervisor terhadap fungsi kemitraan. Artinya fungsi kemitraan kurang mempunyai pengaruh dalam membentuk perbedaan persepsi manajemen antara manajer dan supervisor terhadap pelaksanaan fungsi Serikat Pekerja.

c. Perbedaan persepsi antara manajer dengan supervisor terhadap fungsi kesejahteraan

Dari hasil analisis dengan menggunakan program komputer *SPSS 6.0 for Windows* diperoleh nilai χ^2_{hitung} sebesar 3,03039. Dengan menggunakan tingkat kepercayaan 95 % atau $\alpha = 0,05$ dan degree of freedom (df) = 1, diperoleh nilai χ^2_{tabel} sebesar 3,841. Karena nilai $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$ yaitu $3,03039 < 3,841$, maka H_0

diterima dan H1 ditolak, jadi tidak terdapat perbedaan persepsi antara manajer dan supervisor terhadap fungsi kesejahteraan.

Selanjutnya untuk mengetahui sejauh mana tingkat keeratan hubungan antara fungsi kesejahteraan menurut manajer dan supervisor digunakan statistik Koefisien Kontingensi. Dari lampiran ditunjukkan bahwa besarnya nilai Koefisien Kontingensi (C) sebesar 0,29001, dan C maks adalah sebesar 0,707 hal ini menunjukkan adanya hubungan yang agak kuat antara persepsi manajer dan supervisor terhadap fungsi kesejahteraan. Artinya fungsi kesejahteraan mempunyai pengaruh agak kuat dalam membentuk perbedaan persepsi manajemen antara manajer dan supervisor terhadap pelaksanaan fungsi Serikat Pekerja.

d. Perbedaan persepsi antara manajer dengan supervisor terhadap fungsi perlindungan

Dari hasil analisis dengan menggunakan program komputer *SPSS 6.0 for Windows* diperoleh nilai χ^2 hitung sebesar 4,06154. Dengan menggunakan tingkat kepercayaan 95 % atau $\alpha = 0,05$ dan degree of freedom (df) = 1, diperoleh nilai χ^2 tabel sebesar 3,841. Karena nilai χ^2 hitung $>$ χ^2 tabel yaitu $4,06154 > 3,841$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, jadi terdapat perbedaan persepsi antara manajer dan supervisor terhadap fungsi perlindungan.

Selanjutnya untuk mengetahui sejauh mana tingkat keeratan hubungan antara fungsi perlindungan menurut manajer dan supervisor digunakan statistik Koefisien Kontingensi. Dari lampiran ditunjukkan bahwa besarnya nilai Koefisien

Kontingensi (C) sebesar 0,33104, dan C maks adalah sebesar 0,707 hal ini menunjukkan adanya hubungan yang agak kuat antara persepsi manajer dan supervisor terhadap fungsi perlindungan. Artinya fungsi perlindungan mempunyai pengaruh agak kuat dalam membentuk perbedaan persepsi manajemen antara manajer dan supervisor terhadap pelaksanaan fungsi Serikat Pekerja.

e. Perbedaan persepsi antara manajer dengan supervisor terhadap fungsi pengembangan

Dari hasil analisis dengan menggunakan program komputer *SPSS 6.0 for Windows* diperoleh nilai χ^2_{hitung} sebesar 0,09066. Dengan menggunakan tingkat kepercayaan 95 % atau $\alpha = 0,05$ dan degree of freedom (df) = 1, diperoleh nilai χ^2_{tabel} sebesar 3,841. Karena nilai $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$ yaitu $0,09066 < 3,841$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, jadi tidak terdapat perbedaan persepsi antara manajer dan supervisor terhadap fungsi pengembangan.

Selanjutnya untuk mengetahui sejauh mana tingkat keeratan hubungan antara fungsi pengembangan menurut manajer dan supervisor digunakan statistik Koefisien Kontingensi. Dari lampiran ditunjukkan bahwa besarnya nilai Koefisien Kontingensi (C) sebesar 0,05234, dan C maks adalah sebesar 0,707 hal ini menunjukkan adanya hubungan yang lemah antara persepsi manajer dan supervisor terhadap fungsi pengembangan. Artinya fungsi pengembangan kurang mempunyai pengaruh dalam membentuk perbedaan persepsi manajemen antara manajer dan supervisor terhadap pelaksanaan fungsi Serikat Pekerja.

Dari hasil analisis tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan persepsi antara manajemen dan supervisor terhadap fungsi serikat pekerja yaitu fungsi perlindungan, sedangkan pada fungsi – fungsi yang lainnya tidak terdapat perbedaan persepsi sehingga hipotesis kedua yang berbunyi “*Ada perbedaan persepsi manajemen antara manager dengan supervisor mengenai persepsi manajemen terhadap fungsi Serikat Pekerja*”, **diterima**.

Dari hasil uji statistik tersebut menunjukkan adanya perbedaan persepsi antara tingkat manajer dan supervisor, yakni pada fungsi perlindungan, sedangkan pada fungsi-fungsi lainnya tidak menunjukkan adanya perbedaan. Fungsi perlindungan mencerminkan kemampuan Serikat Pekerja dalam usahanya memberikan perlindungan kepada pekerja dan kemampuan Serikat Pekerja dalam menyelesaikan perselisihan ketenagakerjaan. Pihak manajer beranggapan bahwa yang telah dilakukan oleh Serikat Pekerja dalam menjalankan fungsi perlindungan telah banyak membantu manajemen hal ini terlihat dari jawaban atas pertanyaan no 21 yang menjawab setuju sebanyak 72,73% dibanding jawaban supervisor yang menjawab setuju dan sangat setuju sebanyak 17,1%. Oleh karena itu manajer beranggapan bahwa Serikat Pekerja tanggap dalam memberikan perlindungan (67%) sedangkan menurut supervisor yang menyatakan Serikat Pekerja tanggap dalam memberikan perlindungan hanyalah 17.1% (lihat Lampiran 4 dan Lampiran 5 Persentase Jawaban Responden Tingkat Manajer dan Supervisor).

Kelemahan dari Serikat Pekerja dalam melaksanakan fungsi ini dikarenakan fungsi perlindungan dilaksanakan pada saat timbul konsekwensi-konsekwensi

pelanggaran seperti, PHK dan pemberian sanksi-sanksi lainnya, akan lebih efektif bilamana Serikat Pekerja justru melaksanakan fungsi ini pada waktu belum timbul adanya konsekwensi-konsekwensi pelanggaran dengan jalan secara rutin dan menyeluruh untuk mensosialisasikan ketentuan-ketentuan yang ada dalam Perjanjian Kerja Bersama.

Perbedaan pada fungsi perlindungan dapat dipahami karena pelanggaran yang terjadi lebih sering dilakukan oleh karyawan pada level bawah dikarenakan jumlah karyawannya yang lebih besar dimana pihak supervisor lebih dekat secara struktural dan operasional kepada karyawan di level bawah dibanding pihak manajer.

Pada fungsi perlindungan Serikat Pekerja dihadapkan pada resiko berhadapan langsung kepada manajemen sehingga Serikat Pekerja bila mengfungsikan secara optimal khawatir mempunyai dampak bagi pengurus secara individu sehingga baik manajer maupun supervisor beranggapan sama bahwa Serikat Pekerja tidak berani mengambil resiko dalam fungsi perlindungan. Resiko yang dihadapi Serikat Pekerja secara individu adalah perusahaan dapat mencari berbagai alasan kepada pengurus (pekerja) untuk dilakukan PHK.

Sesungguhnya fungsi ini bisa optimal bilamana Serikat Pekerja didalam melaksanakan fungsinya berpedoman pada Perjanjian Kerja Bersama yang telah disepakati bersama oleh manajemen dan sebaliknya manajemen didalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan penyelesaian ketenagakerjaan juga mendasarkan pada ketentuan yang berlaku.

Sedangkan untuk fungsi aspirator, kemitraan, kesejahteraan dan pengembangan tidak terdapat perbedaan hal ini dikarenakan baik manajer maupun supervisor memiliki kepentingan yang sama didalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya baik sebagai manajer maupun sebagai supervisor.

Tidak adanya perbedaan persepsi dari keempat fungsi tersebut dikarenakan keempat fungsi tersebut mempunyai hubungan dengan pekerjaan secara rutin, berbeda dengan fungsi perlindungan yang cenderung memiliki aspek hukum yang lebih kuat dibanding fungsi lainnya. Selain itu program-program kerja yang diselenggarakan oleh Serikat Pekerja tidak membedakan tingkatan, Serikat Pekerja beranggapan apapun jabatan dari pekerja selama menjadi anggota Serikat Pekerja akan diperlakukan sama.

Dengan demikian maka adanya perbedaan pada fungsi perlindungan adalah sesuai dengan pendapat dari Robin (1993) bahwa individu-individu dalam organisasi didalam membuat keputusan dapat berbeda sesuai dengan kepentingan individu dalam organisasi dan keputusan yang diambil sangat dipengaruhi oleh persepsi-persepsi individu dalam organisasi tersebut.

3. Uji Hipotesis Ketiga : Ada perbedaan persepsi manajemen antara manager/supervisor non produksi dengan manager/supervisor produksi mengenai persepsi manajemen terhadap fungsi Serikat Pekerja.

- a. Perbedaan persepsi antara manajer/supervisor non produksi dengan manajer/supervisor produksi terhadap fungsi aspirator

Dari hasil analisis dengan menggunakan program komputer *SPSS 6.0 for Windows* diperoleh nilai χ^2_{hitung} sebesar 5,04894. Dengan menggunakan tingkat kepercayaan 95 % atau $\alpha = 0,05$ dan degree of freedom (df) = 1, diperoleh nilai χ^2_{tabel} sebesar 3,841. Karena nilai $\chi^2_{\text{hitung}} > \chi^2_{\text{tabel}}$ yaitu $5,04894 > 3,841$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, jadi terdapat perbedaan persepsi antara antara manajer/supervisor non produksi dengan manajer/supervisor produksi terhadap fungsi aspirator. Adapun perhitungan uji statistik dapat dilihat pada Lampiran 6.

Selanjutnya untuk mengetahui sejauh mana tingkat keeratan hubungan antara fungsi aspirator menurut manajer/supervisor non produksi dengan manajer/supervisor produksi digunakan statistik Koefisien Kontingensi. Dari lampiran ditunjukkan bahwa besarnya nilai Koefisien Kontingensi (C) sebesar 0,25114, dan C maks adalah sebesar 0,707 hal ini menunjukkan adanya hubungan yang agak kuat antara persepsi manajer/supervisor non produksi dengan manajer/supervisor produksi terhadap fungsi aspirator. Artinya fungsi aspirator mempunyai pengaruh agak kuat dalam membentuk perbedaan persepsi manajer/supervisor non produksi dengan manajer/supervisor produksi terhadap pelaksanaan fungsi Serikat Pekerja.

- b. Perbedaan persepsi antara manajer/supervisor non produksi dengan manajer/supervisor produksi terhadap fungsi kemitraan

Dari hasil analisis dengan menggunakan program komputer *SPSS 6.0 for Windows* diperoleh nilai χ^2 hitung sebesar 1,13849. Dengan menggunakan tingkat kepercayaan 95 % atau $\alpha = 0,05$ dan degree of freedom (df) = 1, diperoleh nilai χ^2 tabel sebesar 3,841. Karena nilai χ^2 hitung < χ^2 tabel yaitu $1,13849 < 3,841$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, jadi tidak terdapat perbedaan persepsi antara antara manajer/supervisor non produksi dengan manajer/supervisor produksi terhadap fungsi kemitraan.

Selanjutnya untuk mengetahui sejauh mana tingkat keeratan hubungan antara fungsi kemitraan menurut manajer/supervisor non produksi dengan manajer/supervisor produksi digunakan statistik Koefisien Kontingensi. Dari lampiran ditunjukkan bahwa besarnya nilai Koefisien Kontingensi (C) sebesar 0,12228, dan C maks adalah sebesar 0,707 hal ini menunjukkan adanya hubungan yang lemah antara persepsi manajer/supervisor non produksi dengan manajer/supervisor produksi terhadap fungsi kemitraan. Artinya fungsi kemitraan kurang mempunyai pengaruh dalam membentuk perbedaan persepsi manajer/supervisor non produksi dengan manajer/supervisor produksi terhadap pelaksanaan fungsi Serikat Pekerja.

c. Perbedaan persepsi antara manajer/supervisor non produksi dengan manajer/supervisor produksi terhadap fungsi kesejahteraan

Dari hasil analisis dengan menggunakan program komputer *SPSS 6.0 for Windows* diperoleh nilai χ^2 hitung sebesar 0,33064. Dengan menggunakan tingkat

kepercayaan 95 % atau $\alpha = 0,05$ dan degree of freedom (df) = 1, diperoleh nilai χ^2 tabel sebesar 3,841. Karena nilai $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$ yaitu $0,33064 < 3,841$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, jadi tidak terdapat perbedaan persepsi antara antara manajer/supervisor non produksi dengan manajer/supervisor produksi terhadap fungsi kesejahteraan.

Selanjutnya untuk mengetahui sejauh mana tingkat keeratan hubungan antara fungsi kesejahteraan menurut manajer/supervisor non produksi dengan manajer/supervisor produksi digunakan statistik Koefisien Kontingensi. Dari lampiran ditunjukkan bahwa besarnya nilai Koefisien Kontingensi (C) sebesar 0,06625, dan C maks adalah sebesar 0,707 hal ini menunjukkan adanya hubungan yang lemah antara persepsi manajer/supervisor non produksi dengan manajer/supervisor produksi terhadap fungsi kesejahteraan. Artinya fungsi kesejahteraan kurang mempunyai pengaruh dalam membentuk perbedaan persepsi manajer/supervisor non produksi dengan manajer/supervisor produksi terhadap pelaksanaan fungsi Serikat Pekerja.

d. Perbedaan persepsi antara manajer/supervisor non produksi dengan manajer/supervisor produksi terhadap fungsi perlindungan

Dari hasil analisis dengan menggunakan program komputer *SPSS 6.0 for Windows* diperoleh nilai χ^2_{hitung} sebesar 0,84263. Dengan menggunakan tingkat kepercayaan 95 % atau $\alpha = 0,05$ dan degree of freedom (df) = 1, diperoleh nilai χ^2 tabel sebesar 3,841. Karena nilai $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$ yaitu $0,84263 < 3,841$, maka H_0

diterima dan H1 ditolak, jadi tidak terdapat perbedaan persepsi antara antara manajer/supervisor non produksi dengan manajer/supervisor produksi terhadap fungsi perlindungan.

Selanjutnya untuk mengetahui sejauh mana tingkat keeratan hubungan antara fungsi perlindungan menurut manajer/supervisor non produksi dengan manajer/supervisor produksi digunakan statistik Koefisien Kontingensi. Dari lampiran ditunjukkan bahwa besarnya nilai Koefisien Kontingensi (C) sebesar 0,10540, dan C maks adalah sebesar 0,707 hal ini menunjukkan adanya hubungan yang lemah antara persepsi manajer/supervisor non produksi dengan manajer/supervisor produksi terhadap fungsi perlindungan. Artinya fungsi perlindungan kurang mempunyai pengaruh dalam membentuk perbedaan persepsi manajer/supervisor non produksi dengan manajer/supervisor produksi terhadap pelaksanaan fungsi Serikat Pekerja.

e. Perbedaan persepsi antara manajer/supervisor non produksi dengan manajer/supervisor produksi terhadap fungsi pengembangan

Dari hasil analisis dengan menggunakan program komputer *SPSS 6.0 for Windows* diperoleh nilai χ^2 hitung sebesar 0,10573. Dengan menggunakan tingkat kepercayaan 95 % atau $\alpha = 0,05$ dan degree of freedom (df) = 1, diperoleh nilai χ^2 tabel sebesar 3,841. Karena nilai χ^2 hitung < χ^2 tabel yaitu $0,10573 < 3,841$, maka Ho diterima dan H1 ditolak, jadi tidak terdapat perbedaan persepsi antara antara

manajer/supervisor non produksi dengan manajer/supervisor produksi terhadap fungsi pengembangan.

Selanjutnya untuk mengetahui sejauh mana tingkat keeratan hubungan antara fungsi pengembangan menurut manajer/supervisor non produksi dengan manajer/supervisor produksi digunakan statistik Koefisien Kontingensi. Dari lampiran ditunjukkan bahwa besarnya nilai Koefisien Kontingensi (C) sebesar 0,03752, dan C maks adalah sebesar 0,707 hal ini menunjukkan adanya hubungan yang lemah antara persepsi manajer/supervisor non produksi dengan manajer/supervisor produksi terhadap fungsi pengembangan. Artinya fungsi pengembangan kurang mempunyai pengaruh dalam membentuk perbedaan persepsi manajer/supervisor non produksi dengan manajer/supervisor produksi terhadap pelaksanaan fungsi Serikat Pekerja.

Dari hasil analisis tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan persepsi antara manajer/supervisor non produksi dengan manajer/supervisor produksi terhadap fungsi serikat pekerja yaitu fungsi aspirator, sedangkan pada fungsi – fungsi yang lainnya tidak terdapat perbedaan persepsi sehingga hipotesis ketiga yang berbunyi “*Ada perbedaan persepsi manajemen antara manager/supervisor non produksi dengan manager/supervisor produksi mengenai persepsi manajemen terhadap fungsi Serikat Pekerja*”, **diterima**.

Dari hasil uji statistik tersebut menunjukkan adanya perbedaan persepsi antara manajer/supervisor non produksi dan manajer/supervisor produksi, yakni pada fungsi aspirator, sedangkan pada fungsi-fungsi lainnya tidak menunjukkan adanya

perbedaan. Fungsi aspirator mencerminkan kemampuan Serikat Pekerja dalam menampung dan menyampaikan aspirasi sesuai dengan harapan pekerja. Pihak produksi beranggapan bahwa usulan yang disampaikan kepada manajemen sesuai yang diharapkan oleh pekerja. Hal ini terlihat dari jawaban atas pertanyaan no. 8 yang menjawab setuju dan sangat setuju sebanyak 54.67% dibanding jawaban non produksi yang menjawab setuju dan sangat setuju sebanyak 36 %. (lihat Lampiran 5 dan Lampiran 6 Persentase Jawaban Responden Non Produksi dan Produksi).

Menurut manajer/supervisor non produksi usulan yang disampaikan kepada manajemen sesuai dengan kemampuan perusahaan (pertanyaan no. 9) yang menjawab setuju dan sangat setuju sebanyak 64% dibanding manajer/supervisor produksi yang hanya menjawab 8%.

Adanya perbedaan persepsi ini dikarenakan pihak produksi merasa usulan-usulan lebih banyak diterima, seperti adanya dana rekreasi, adanya uang hadir malam, adanya premi hadir bagi produksi serta kebijakan manajemen juga lebih memprioritaskan kepentingan produksi dibanding dengan kepentingan non produksi.

Jenis dan waktu pekerjaan yang sangat berbeda antara produksi dan non produksi juga sangat mempengaruhi usulan tersebut. Untuk Non produksi tidak ada uang hadir malam dikarenakan waktu pekerjaan masuk pada shift normal sedangkan produksi bekerja dalam 3 shift. Disamping itu mayoritas di produksi adalah operator, dengan penghasilan rata-rata lebih rendah dibanding non produksi, sehingga adanya dana rekreasi sangat bermanfaat bagi pekerja.

Namun demikian baik non produksi maupun produksi masih beranggapan bahwa aspirasi-aspirasi pekerja belum tertampung secara maksimal oleh Serikat Pekerja. Hal ini tercermin dari jawaban pertanyaan no. 6 di mana yang menjawab kurang setuju, tidak setuju dan sangat setuju untuk non produksi sebanyak 70% sedangkan produksi sebanyak 73%. Baik non produksi maupun produksi juga berpandangan sama bahwa aspirasi Serikat Pekerja masih belum mengutamakan kepentingan anggotanya daripada kepentingan pengurus, hal ini terlihat pada jawaban pertanyaan no. 7 di mana non produksi yang menjawab setuju dan sangat setuju hanya 30.67% sedangkan responden produksi hanya menjawab 24 %.

Dengan demikian secara keseluruhan fungsi aspirator ini masih dipandang negatif baik oleh manajer/supervisor non produksi maupun manajer/supervisor produksi. Artinya Serikat Pekerja masih belum melaksanakan fungsi aspirator dengan baik. Belum terlaksananya fungsi ini dengan baik menurut Serikat Pekerja dikarenakan usulan-usulan yang disampaikan tidak sepenuhnya dilaksanakan oleh manajemen, hal ini dikarenakan menurut manajemen usulan Serikat Pekerja belum didasarkan kemampuan perusahaan.

Sedangkan untuk empat fungsi lainnya yaitu fungsi kemitraan, kesejahteraan, perlindungan dan pengembangan menunjukkan tidak ada perbedaan antara non produksi dan produksi hal ini dikarenakan baik non produksi maupun produksi beranggapan bahwa Serikat Pekerja belum maksimal didalam melaksanakan keempat fungsi tersebut.

Tidak adanya perbedaan tersebut dapat dikarenakan pemahaman-pemahaman mengenai kebijakan-kebijakan manajemen terhadap pekerja maupun Serikat Pekerja tidak ada perbedaan. Selain kebijakan manajemen juga program-program dari Serikat Pekerja juga tidak membedakan antara non produksi dan produksi.

Dengan demikian maka adanya perbedaan pada fungsi aspirator menunjukkan adanya kesesuaian hasil penelitian ini dengan teori yang dikemukakan oleh Robin (1993) bahwa persepsi dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satu faktor adalah situasi. Dalam penelitian ini menunjukkan adanya perbedaan antara manajer/supervisor yang berada di lingkungan non produksi dengan manajer/supervisor yang berada dalam lingkungan produksi dalam memandang pelaksanaan fungsi-fungsi Serikat Pekerja.

4.5. Kesimpulan

Pada bab ini, telah dilakukan pengujian atas 3 hipotesis yang diajukan dalam bab 2 dan bab 3 dan hasilnya menunjukkan bahwa kelima fungsi Serikat Pekerja digunakan untuk melihat persepsi manajemen yang dijustifikasi melalui uji Chi-Square. Hasil uji statistik menunjukkan adanya persepsi negatif dari manajemen terhadap Serikat Pekerja, sedangkan dari indikator di lapangan menunjukkan pihak manajemen sangat positif terhadap Serikat Pekerja. Oleh karena itu pengertian negatif harus diartikan belum optimalnya Serikat Pekerja didalam melaksanakan fungsi-fungsi Serikat Pekerja.

Selain itu juga antara manajer dan supervisor ada perbedaan didalam mempersepsikan fungsi Serikat Pekerja, yaitu pada fungsi perlindungan. Perbedaan pada fungsi perlindungan dapat dipahami karena pelanggaran yang terjadi lebih sering dilakukan oleh karyawan pada level bawah dikarenakan jumlah karyawannya yang lebih besar dimana pihak supervisor lebih dekat secara struktural dan operasional kepada karyawan di level bawah dibanding pihak manajer.

Demikian halnya dengan manajer/supervisor non produksi dan produksi juga ada perbedaan dalam mempersepsikan fungsi Serikat Pekerja yaitu pada fungsi aspirator. Adanya perbedaan persepsi ini dikarenakan pihak produksi merasa usulan-usulan lebih banyak diterima serta kebijakan manajemen dirasakan lebih memprioritaskan kepentingan produksi dibanding kepentingan non produksi.

Jenis dan waktu pekerjaan yang sangat berbeda antara produksi dan non produksi juga sangat mempengaruhi usulan tersebut. Untuk Non produksi tidak ada uang hadir malam dikarenakan waktu pekerjaan masuk pada shift normal sedangkan produksi bekerja dalam 3 shift. Disamping itu mayoritas di produksi adalah operator, dengan penghasilan rata-rata lebih rendah dibanding non produksi, sehingga adanya dana rekreasi sangat bermanfaat bagi pekerja.

Bagaimana kesimpulan dan implikasi teoritis dan manajerial atas diterimanya secara statistik hipotesis-hipotesis ini akan digambarkan dalam bab 5.

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1. Pendahuluan

Pada bab 4 telah diuraikan mengenai gambaran umum obyek penelitian, mengenai profile responden yang dilihat dari jenis kelamin, usia, masa kerja dan tingkat pendidikan responden. Disamping gambaran umum obyek penelitian dan profile responden juga diuraikan hasil pengujian data penelitian dan pengujian hipotesis.

Pada bab 5 ini akan diuraikan mengenai kesimpulan hipotesis, kesimpulan mengenai masalah penelitian, implikasi teoritis, implikasi manajerial, limitasi dan implikasi untuk penelitian mendatang.

5.2. Kesimpulan Hipotesis

Berdasarkan hasil pengujian data penelitian dengan menggunakan analisis Chi-Square yang dihitung dengan menggunakan program komputer SPSS 6.0 Windows maka diperoleh hasil kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat persepsi negatif manajemen terhadap kelima fungsi Serikat Pekerja, yaitu fungsi aspirator, kemitraan, kesejahteraan, perlindungan dan pengembangan. Persepsi negatif ini dikarenakan pihak manajemen beranggapan bahwa pihak Serikat Pekerja belum optimal didalam melaksanakan fungsi-fungsi Serikat Pekerja.

2. Terdapat perbedaan persepsi antara manajer dan supervisor pada pelaksanaan fungsi perlindungan, namun pada fungsi aspirator, kemitraan, kesejahteraan dan pengembangan antara manajer dan supervisor tidak terdapat perbedaan dalam mempersepsikan pelaksanaan fungsi Serikat Pekerja.

Perbedaan ini disebabkan, pihak supervisor beranggapan bahwa upaya-upaya perlindungan yang telah dilakukan Serikat Pekerja kurang memenuhi yang diharapkan oleh pekerja sedangkan pihak manajer beranggapan sebaliknya. Perbedaan pada fungsi perlindungan dapat dipahami karena pelanggaran yang terjadi lebih sering dilakukan oleh karyawan pada level bawah dikarenakan pihak supervisor lebih dekat secara struktural dan operasional kepada karyawan di level bawah dibanding pihak manajer.

3. Terdapat perbedaan persepsi antara manajer/supervisor non produksi dengan manajer/supervisor produksi pada fungsi aspirator, namun pada fungsi-fungsi lainnya antara manajer/supervisor non produksi dan manajer/supervisor tidak ada perbedaan dalam mempersepsikan pelaksanaan fungsi Serikat Pekerja.

Adanya perbedaan persepsi ini dikarenakan pihak produksi merasa usulan-usulan lebih banyak diterima, serta kebijakan manajemen juga lebih memprioritaskan kepentingan produksi dibanding dengan kepentingan non produksi.

5.3. Kesimpulan Masalah Penelitian

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada bulan Oktober 2000 sampai dengan April 2001 dengan topik Analisis Persepsi Manajemen Terhadap Fungsi Serikat Pekerja di PT. Apac Inti Corpora menghasilkan beberapa temuan sebagai berikut :

1. Serikat Pekerja PT. Apac Inti Corpora merasakan adanya pandangan negatif dari pihak manajemen sehingga Serikat Pekerja tidak dapat melaksanakan fungsi-fungsinya dengan maksimal. Pandangan negatif ini dikarenakan kurangnya komunikasi antara Serikat Pekerja dengan manajemen. Sebagai bukti dari kondisi yang demikian adalah dari berbagai indikator yang ada di perusahaan, menunjukkan adanya dukungan yang kuat dari manajemen terhadap Serikat Pekerja, namun di sisi lain Serikat Pekerja masih merasakan adanya pandangan negatif dari manajemen.
2. Tidak optimalnya Serikat Pekerja dalam melaksanakan fungsinya disebabkan oleh beberapa hal yaitu :
 - a. Serikat Pekerja beranggapan bahwa pihak manajemen tidak sepenuhnya merespon usulan-usulan Serikat Pekerja dan kurang melibatkan Serikat Pekerja didalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan masalah-masalah pekerja.
 - b. Program-program kerja yang dilaksanakan oleh Serikat Pekerja tidak terlalu dirasakan pengaruhnya oleh pihak manajemen. Program-program kerja yang

ada belum diarahkan untuk mendukung kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan oleh perusahaan.

- c. Masih adanya kekhawatiran dari Serikat Pekerja bilamana melaksanakan fungsi-fungsinya secara optimal, terutama fungsi perlindungan disamping itu juga adanya keterbatasan dari pengurus Serikat Pekerja karena pengurus Serikat Pekerja juga merupakan karyawan PT. Apac Inti Corpora yang dituntut untuk menyelesaikan kewajiban dan tanggungjawabnya sebagai karyawan.
3. Dari dua temuan di atas menunjukkan kurang adanya komunikasi yang baik antara Serikat Pekerja dengan manajemen. Baik dari penelitian awal dan hasil penelitian akhir menunjukkan masing-masing pihak saling berpresepsi negatif di antara keduanya.
4. Terdapat perbedaan persepsi antara manajer dan supervisor pada pelaksanaan fungsi perlindungan. Perbedaan ini disebabkan, pihak supervisor beranggapan bahwa upaya-upaya perlindungan yang telah dilakukan Serikat Pekerja kurang memenuhi yang diharapkan oleh pekerja sedangkan pihak manajer beranggapan sebaliknya. Perbedaan pada fungsi perlindungan dapat dipahami karena pelanggaran yang terjadi lebih sering dilakukan oleh karyawan pada level bawah dikarenakan pihak supervisor lebih dekat secara struktural dan operasional kepada karyawan di level bawah dibanding pihak manajer.

5. Terdapat perbedaan persepsi antara manajer/supervisor non produksi dengan manajer/supervisor produksi pada fungsi aspirator. Adanya perbedaan persepsi ini dikarenakan pihak produksi merasa usulan-usulan lebih banyak diterima, serta kebijakan manajemen juga lebih memprioritaskan kepentingan produksi dibanding dengan kepentingan non produksi.

5.4. Implikasi pada Teori Manajemen

Penelitian ini ditujukan untuk menganalisis persepsi manajemen terhadap Serikat Pekerja. Sedemikian jauh teori SDM dan Hubungan Industrial hanya menyatakan hubungan antara manajemen dengan Serikat Pekerja negatip atau positip, pro atau kontra, mendukung atau menyurutkan (Noe, 1994 ; Simamora, 1997) tanpa sebuah penelitian empirik.

Penelitian dengan studi kasus ini telah dilakukan untuk menghasilkan sebuah bukti empirik bahwa terbukti ada persepsi negatip dari manajemen terhadap Serikat Pekerja didasarkan atas fungsi-fungsi Serikat Pekerja, yaitu fungsi aspirator, kemitraan, kesejahteraan, perlindungan dan pengembangan.

Namun dalam penelitian ini pengertian negatip tidaklah berarti pihak manajemen kurang berkenan terhadap keberadaan Serikat Pekerja namun pihak manajemen justru berharap agar Serikat Pekerja lebih meningkatkan peranannya karena selama ini Serikat Pekerja dianggap kurang optimal dalam melaksanakan fungsi-fungsi Serikat Pekerja.

Menurut Chaganti dan Sambharya (1987) yang menyatakan bahwa sebuah organisasi dapat merefleksikan filosofi bisnis dan cakupan strategi dari top manajemennya. Sedangkan menurut Robin (1993) bahwa individu-individu dalam organisasi mulai dari *top managers*, *midle managers* dan *lower managers* dapat membuat keputusan yang berbeda.

Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *midle managers* (tingkat manajer) lebih merefleksikan dari manajemen dibanding level *lower managers* (supervisor). Dalam fungsi perlindungan manajer menyatakan Serikat Pekerja dipandang telah mampu melaksanakan fungsinya karena pihak manajer berpendapat ketentuan-ketentuan yang telah disepakati itulah yang harus dilaksanakan tanpa harus didasarkan dengan pertimbangan-pertimbangan lainnya sedangkan pihak supervisor berpendapat Serikat Pekerja harus dapat mem"pressure" pihak manajemen dengan berbagai upaya agar pekerja yang mendapat konsekwensi dari pelanggaran dapat diringankan sanksi-sanksinya. Hasil ini juga membenarkan pendapat dari Robin (1993) bahwa individu dalam organisasi dapat membuat keputusan yang berbeda.

Teori yang menyatakan bahwa situasi dimana individu berada akan mempengaruhi persepsi (Robin, 1993) juga terbukti dalam penelitian ini, yakni terjadi perbedaan antara non produksi dan produksi. Jenis dan waktu pekerjaan yang berbeda antara non produksi dan produksi menghasilkan perbedaan persepsi adalah memandang fungsi aspirator Serikat Pekerja.

5.5. Implikasi pada Kebijakan Manajemen

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan, maka implikasi manajerial yang dapat dimunculkan dari penelitian ini adalah *Board of Director* atau top manajemen PT. Apac Inti Corpora perlu memberikan langkah-langkah strategis dalam menerapkan hubungan industrial agar manajemen dapat memahami arti pentingnya Serikat Pekerja.

Langkah-langkah strategis itu antara lain :

1. Meningkatkan komunikasi antara manajemen dengan pekerja dan Serikat Pekerja khususnya pada tiap-tiap departemen yang ada didalam organisasi AIC serta memberikan pemahaman-pemahaman mengenai kebijakan-kebijakan yang telah dan akan diambil mengenai pekerja.
2. Di dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan permasalahan ketenagakerjaan manajemen harus melibatkan Serikat Pekerja.
3. Meningkatkan penguasaan teknis mengenai peraturan perundang-undangan bidang ketenagakerjaan baik pada tingkatan manajer maupun tingkatan supervisor
4. Departemen Personalia yang dalam hal ini mewakili manajemen ikut membantu memberdayakan Serikat Pekerja dengan cara :
 - Melibatkan Serikat Pekerja dalam pengambilan keputusan-keputusan yang berkaitan dengan kebutuhan pekerja
 - Membantu memberikan pelatihan kepada pengurus Serikat Pekerja
 - Membantu menyusun program kerja Serikat Pekerja

5.6. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini terbatas pada penelitian mengenai persepsi manajemen terhadap Serikat Pekerja sehingga penelitian ini masih memerlukan penelitian selanjutnya yang tidak hanya pada 1 (satu) obyek penelitian melainkan lebih. Dengan penelitian lebih dari satu obyek penelitian tersebut maka hasil penelitian akan dapat digeneralisir.

Peneliti juga menyadari kemungkinan adanya bias terhadap hasil kuesioner pada penelitian ini dikarenakan pada saat penelitian ini dilakukan peneliti berstatus sebagai *HRD Manager*, namun demikian peneliti berusaha semaksimal mungkin untuk menghindari terjadinya bias yakni dengan cara dalam daftar pertanyaan tidak dimunculkan nama responden dan setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas terbukti pertanyaan yang diajukan hasilnya valid dan reliable.

5.7. Agenda Penelitian Mendatang

1. Penelitian ini dapat dilanjutkan dengan melihat pengaruh persepsi negatif manajemen pada Serikat Pekerja terhadap kinerja perusahaan.
2. Penelitian ini dapat dikembangkan dengan menambah obyek penelitian lebih dari satu perusahaan.
3. Penelitian selanjutnya mengenai persepsi Serikat Pekerja dapat dilakukan dengan tidak hanya melihat dari sudut pandang manajemen tetapi dapat juga dilihat dari sudut pandang karyawan atau bahkan sekaligus keduanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Baron, Robert A. and Greenberg, Jerald., 1990. *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*. Third Edition by Allyn and Bacon, Massachusetts.
- Berkowitz, L., 1972. *Social Psychology*. Glenview, Foresman and Company, Scott.
- Chaganti, Rajeswararao and Sambharya, Rakesh., 1987, Strategic Orientation and Characteristics of Upper Management. *Strategic Management Journal*, Vol. 8 No. 4, 393-401.
- Cregan, C., Johnson, S and Bartram, T., 1998, *The Determinants of Australian Trade Union Membership*. Proceedings of the 12th AIRAANZ Conference, Wellington, New Zealand, 83-94.
- Depnaker., 1994. *Pedoman Pelaksanaan Hubungan Industrial Pancasila*. Departemen Tenaga Kerja RI, Direktorat Jenderal Pembinaan Hubungan Industrial dan Pengawasan Ketenagakerjaan.
- Depnaker., 2000. *Organisasi Pekerja*. Departemen Tenaga Kerja Pusat Pendidikan Latihan Pegawai, Jakarta.
- Dwi Haryono Wiratno., 1998. *Pengukuran Tingkat Kepuasan Konsumen dengan Servqual Instrument*. Wahana, Vol 1. Nomor 1, 1998.
- Gershenfeld, Joel Cutcher, Thomas A. Kochan and John Calhoun Wels., 1998. "How do Labor and Management View Collective Bargaining?". *Monthly Labor Review*, October.
- Hallet, Jeff., 1998. New Pattern in Working. *Personnel Administrator Journal*.
- Harre, Laila., 1996. "Why Collective Bargaining? The Alliance View". *New Zealand Journal of Industrial Relations* Vol. 24 No. 2.
- Henry Simamora., 1987. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua, Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, Yogyakarta.
- Jordahl, Gregory., 1992. Labor/Management Partnerships foster better employee relationships, *Business & Health Journal*, Mid March 1992.

- Mondy, R. Wayne, Robert M. Noe, Shane R. Premeaux., 1993. *Human Resource Management*, Allyn and Bacon, Massachusetts.
- Masri Singarimbun dan Sofian Effendi., 1995. *Metode Penelitian Survei*. LP3ES, Jakarta.
- Nawawi, H. Hadari., (1995) *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Cetakan tujuh, Yogyakarta Gadjah Mada University Press.
- Moh. Nazir., 1988 *Metode Penelitian*. Cetakan ketiga. Penerbit Ghalia Jakarta
- Musni Umar., 1991. *Pemogokan di Sektor Industri & Pemecahan Masalah*. Bisnis Indonesia, Jakarta, 11 September 1991
- Noe, Raymond A, John R. Hollenbeck, Barry Gerhart, Patrick M. Wright., 1994. *Human Resources Management: Gaining A Competitive Advantage*. Richard D. Irwin Inc., Sydney, Australia.
- Payaman J. Simanjuntak., 1995. *Perkembangan Organisasi Pekerja Di Indonesia*. Jurnal Manajemen Prasetiya Mulya. Vol. II No. 4 hal 58-62, Jakarta.
- Pearce and Robinson., 1997, (alih bahasa : Agus Maulana) *Manajemen Strategik – Formulasi, Implementasi dan Pengendalian* – Jilid Satu. Penerbit Binarupa Aksara, Jakarta.
- Robin, Stephen P., 1993. *Organizational Behavior*. Sixth Edition by Prentice-Hal, Inc.
- Saifudin Azwar., 1986. *Seri Pengukuran Psikologi: Reliabilitas dan Validitas, Interpretasi dan Komputasi*, Edisi Pertama, Liberty, Yogyakarta
- Saifudin Azwar., 1988. *Sikap Manusia – Teori dan Pengukurannya*, Seri Psikologi, Liberty, Yogyakarta.
- Sekaran, Uma., 1992. *Research Methods for Business : a Skill-Building Approach*. Second Edition by John Wiley & Sons, Inc.
- Sentanoe Kertonegoro., 1999. *Gerakan Serikat Pekerja (Trade Unionism): Studi Kasus Indonesia dan Negara-Negara Industri*. Yayasan Tenaga Kerja Indonesia, Jakarta.
- Soewito. 1993. *Masalah Unjuk Rasa Pekerja*. Suara Merdeka, 16 Juli 1993, Semarang.

- Suharsimi Arikunto., 1996. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi III, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Sudjana. 1989. *Metode Stastitika*. Edisi kelima. Tarsito. Bandung.
- Suryadi A. Radjab., 1996. *Upah dan Gerakan Buruh*, makalah dalam Seminar Politik Pengupahan, Jakarta.
- Sutrisno Hadi., 1981. *Metodologi Research*. Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Sutrisno Hadi., 2000. *Statistik*. Penerbit ANDI, Yogyakarta.
- Suziani., 1999. *Kasus Nike Di Indonesia*. Yakoma-PGI, Jakarta
- T. Hani Handoko., 1995. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Edisi Kedua, BPFE Yogyakarta.
- Tolich., Paul and Mark Harcourt., 1999. "Why Do People Join Unions?". *New Zealand Journal of Industrial Relations*. Vol 24. No. 1.
- Waddington, L. and Whitston, C., 1997. Why Do People Join Unions in a Period of Membership Decline, *British Journal of Industrial Relations*.
- Werther., William Jr. Keith Davis. 1996. *Human Resources and Personnel Management*. Fifth Edition, McGraw-Hill, Inc.
- Winardi., 1991. *Marketing dan Perilaku Konsumen*. Penerbit Mandar Maju, Bandung.
- Wright, P.M., and Mc Mahan, G.C. 1992, Theoretical Perspectives for Strategic Human Resources Management. *Journal of management*, Vol 18 No. 2. PP 295-320.
- Wright, P.M., and Scott A. Snell. 1998, Toward A Unifying Framework for Exploring Fit and Flexibility in Strategic Human Resource Management. *Academy of Management Review*, Vol. 23. No. 4, 756-772.
- Zainal Mustafa., 1995. *Pengantar Statistik Terapan Untuk Ekonomi*. Edisi kedua Cetakan Pertama. Bagian Penerbitan Fakultas Ekonomi UII, Yogyakarta.