

**THE EFFECT OF PRODUCTIVITY, MANAGERIAL AND PERSONALITY ON  
PERFORMANCE APPRAISAL HR THAT IMPLICATIONS IN WORK COMPLIANCE  
(Case Study of Production Employees at PT. Bandeng Juwana Semarang)**

**Ade Irawan<sup>1)</sup>, Aziz Fathoni, S.E., M.M.<sup>2)</sup>, Leonardo Budi H., SE,MM<sup>3)</sup>**

**<sup>1)</sup> Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran Semarang**

**<sup>2)</sup> <sup>3)</sup> Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran Semarang**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti apakah pengaruh produktifitas, manajerial, dan kepribadian yang berimplikasi kepada kepatuhan kerja karyawan berpengaruh secara signifikan. Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian *survey*. Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif atau berbentuk angka. Instrumen penelitian ini menggunakan kuesioner.

Sample dalam penelitian ini adalah karyawan PT Bandeng Juwana bagian produksi sebanyak 100 karyawan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *simple random sampling*. Metode analisis data yang digunakan adalah dengan menggunakan uji validitas, uji realibilitas, uji asumsi klasik, uji heteroskedastisitas, analisis regresi berganda, uji F, dan uji t.

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh Produktivitas, Managerial dan Kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap Performance Appraisal. Variabel Produktivitas, Managerial, Kepribadian dan Performance Appraisal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepatuhan Kerjakaryawan di PT Bandeng Juwana.

**Kata Kunci :** *Produktifitas, Manajerial, Kepribadian, Performance Appraisal, dan Kepatuhan Kerja.*

**ABSTRACT**

This study aims to examine whether the influence of productivity, managerial, and personality that have implications for employee work compliance has a significant effect. This research is categorized as survey research. The type of data in this study is quantitative data or in the form of numbers. The instrument of this study used a questionnaire.

Sample in this study were 100 employees of PT Bandeng Juwana production department. The sampling technique in this study used simple random sampling. Data analysis method used is to use validity test, reliability test, classic assumption test, heteroscedasticity test, multiple regression analysis, F test, and t test

The results showed that the influence of Productivity, Managerial and Personality had a positive and significant effect on Performance Appraisal. Variables of Productivity, Managerial, Personality and Performance Appraisal have a positive and significant effect on Employee Compliance at PT Bandeng Juwana.

**Keywords:** *Productivity, Management, Personality, Performance Appraisal, and Work Compliance.*

## **1.1 PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang Masalah**

Kualitas Sumber Daya Manusia penting di dalam perusahaan seperti pada perusahaan keluarga. Di dalam perusahaan keluarga pada umumnya mayoritas kedudukan-kedudukan tertinggi diduduki oleh keluarga, namun keberhasilan perusahaan tidak hanya bergantung pada kedudukan-kedudukan yang tinggi namun juga pada karyawan-karyawan tingkat bawah yang berhubungan langsung dengan konsumen. Untuk itu perusahaan keluarga tetap memerlukan kualitas dan kinerja

SDM yang maksimal. Sehingga perusahaan keluarga tidak bisa hanya mengandalkan kekuatan sendiri tanpa ditopang oleh SDM perusahaan yang memiliki produktivitas yang baik.

Sekalipun perusahaan menggunakan peralatan yang canggih, namun *skill* dari SDM perusahaan tetaplah ikut menentukan keberhasilan perusahaan. Namun tidak semua SDM dapat memberikan pengaruh atau dampak positif kepada perusahaan, karena setiap SDM memiliki karakter, watak, serta kinerja yang berbeda-beda tergantung pada setiap pribadi. Kinerja karyawan merupakan gabungan dari

kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat diukur dari akibat yang dihasilkan, oleh karena itu kinerja bukan hanya menyangkut karakteristik pribadi yang ditunjukkan oleh seseorang melainkan hasil kerja yang telah dan akan dilakukan oleh seseorang. (Simalango, 2010).

Salah satu kegiatan penting dari manajemen sumber daya manusia adalah penilaian kinerja (*performance appraisal*) karyawan. Penilaian kinerja karyawan adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut pada karyawan. Penilaian kinerja dapat dikatakan efektif apabila meliputi dua hal, yaitu :

- (1) adanya seperangkat standar dan
- (2) komunikasi informasi (umpan balik).

Dengan melakukan penilaian kinerja karyawan yang efektif, perusahaan mampu mengoptimalkan kompetensi karyawannya demi tercapainya tujuan perusahaan. Perusahaan tidak akan dapat memaksimalkan produktivitas dan labanya tanpa adanya karyawan-karyawan kompeten yang berdedikasi terhadap keinginan perusahaan selanjutnya. Penilaian kinerja juga dapat digunakan sebagai dasar kompetensi perusahaan, sebagai dasar membuat perencanaan dan dapat memotret kekurangan dari kinerja perusahaan secara keseluruhan, sehingga penilaian tersebut seharusnya dilakukan baik untuk karyawan maupun pimpinan. Kinerja karyawan di ukur dari berbagai aspek dan nantinya kinerja karyawan yang baik dan yang buruk akan menghasilkan hasil akhir yang berbeda. Kinerja dari karyawan yang baik tentunya dapat meningkatkan daya saing perusahaan. Perusahaan akan semakin unggul jika di padukan dengan kinerja SDM yang baik, karena karyawan dapat bekerja maksimal sesuai target dan bahkan mungkin melebihi target yang di tentukan. Sebaliknya, untuk karyawan yang memiliki kinerja buruk akan menurunkan kualitas dan kuantitas perusahaan sehingga menjadi beban perusahaan. Untuk mengantisipasi itu semua maka setiap karyawan harus di motivasi dan di arahkan dengan benar agar tetap menghasilkan kinerja yang baik dan maksimal untuk perusahaan. Berdasarkan hasil tanya jawab saya dengan salah seorang staf SDM pada PT. Bandeng Juwana, dapat diketahui bahwa dalam PT. Bandeng Juwana terdapat masalah dengan kinerja SDM yang semakin menurun seiring dengan bertambahnya masa kerja. Penurunan kinerja tersebut tidak terjadi

pada semua karyawan tetapi cukup mengganggu kinerja karyawan yang lain.

Performance appraisal pengaruhnya sangat besar terhadap kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan merupakan determinan yang signifikan dari pengulangan pembelian, informasi dari mulut ke mulut yang positif dan kesetiaan pelanggan. Kepuasan pelanggan tinggi terjadi apabila nilai yang dirasakan dan kualitas yang dirasakan melebihi harapan pelanggan. Sikap puas yang tinggi dari pelanggan selanjutnya mempengaruhi pada intensi pembelian dengan kata lain jika pelanggan puas akan memiliki intensi membeli yang sangat tinggi.

Dengan demikian kegiatan penilaian terhadap karyawan menjadi penting. Karna dengan memiliki karyawan yang mampu menjalankan tuntutan dari perusahaan akan mempermudah perusahaan untuk mengelola karyawannya. Kinerja karyawan yang baik dan kepatuhan karyawan terhadap aturan pekerjaan dapat menentukan keberhasilan suatu perusahaan dalam mengelola SDM yaitu karyawan. Banyak sekali toko oleh-oleh yang berlomba-lomba untuk memberikan pelayanan yang baik guna untuk menarik pelanggan, pelayanan yang baik tentunya dapat berjalan dengan terpenuhinya kinerja karyawan yang baik pula. Kinerja karyawan yang dinilai bukan hanya karyawan yang berhubungan langsung dengan konsumen namun juga kinerja karyawan pada bagian produksi juga harus memiliki kinerja yang baik. Namun pihak Bandeng Juwana memiliki strategi khusus untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat tersebut salah satunya adalah memperbaiki kualitas kinerja karyawan guna mendapatkan output pelayanan yang baik. Selain itu perkembangan teknologi yang berkembang semakin pesat sekarang ini mendorong meningkatnya hasil produksi yang semakin banyak dalam kurun waktu yang cepat. Hal ini tentu berdampak pada persaingan yang terjadi sekarang ini. Maka dari itu perlunya kesiapan kusus guna menghadapi persaingan yang semakin ketat ini. Situasi persaingan yang demikian berlaku pula bagi industri yang menghasilkan "customers goods" termasuk produk makanan seperti Bandeng Juwana Elrina Group.

Semakin berkembangnya toko Bandeng Juwana terdapat pula masalah di interen yang terjadi, ketatnya persaingan dikalangan toko oleh-oleh membuat manajemen Bandeng Juwana harus bekerja lebih keras lagi untuk menarik pembeli. Strategi Bandeng Juwana yaitu dengan memberikan pelayanan yang lebih

baik dari toko oleh-oleh lain. Pelayanan yang baik tentunya membutuhkan karyawan yang berkompeten dan mempunyai kinerja yang baik pula terhadap pelayanan. Bukan hanya hal itu saja ternyata karyawan yang baik pun belum tentu memiliki ketaatan atau kepatuhan terhadap instruksi kerja dari atasan. Ada dari beberapa karyawan yang memiliki performa dan kinerja yang baik tetapi mengabaikan instruksi kerja yang sudah diinstruksikan, sehingga menghasilkan output yang tidak sesuai yg diharapkan perusahaan.

Berangkat dari uraian di atas, dimana masalah intren yang terjadi di perusahaan Bandeng Juwana maka berdasarkan telaah diatas, saat ini penulis bermaksud menuangkan dalam suatu kajian ilmiah yang berjudul : **“PENGARUH PRODUKTIVITAS, MANAGERIAL, DAN KEPERIBADIAN TERHADAP PERFORMANCE APPRAISAL SDM YANG BERIMPLIKASI PADA KEPATUHAN KERJA (STUDI KASUS PADA KARYAWAN PRODUKSI PT.BANDENG JUWANA SEMARANG)“**

#### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Faktor apa saja yang ditentukan oleh PT Bandeng Juwana Elrina untuk melakukan penilaian kinerja terhadap karyawannya.
2. Adakah hubungan faktor penilaian kinerja terhadap kepatuhan kerja?
3. Dari faktor-faktor penilaian kinerja tersebut mana yang memiliki pengaruh terbesar terhadap kepatuhan kerja.

#### **Tujuan Penelitian**

Dari rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui faktor apa saja yang ditentukan oleh PT Bandeng Juwana Elrina dalam melakukan penilaian kinerja karyawannya.
2. Untuk mengetahui hubungan faktor penilaian kinerja terhadap kepatuhan kerja pada karyawan PT Bandeng Juwana Elrina.
3. Dari faktor-faktor penilaian kinerja tersebut mana yang memiliki pengaruh terbesar terhadap kepatuhan kerja karyawan PT.Bandeng Juwana Elrina.

#### **Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipakai sebagai :

1. Memberikan masukan signifikan dalam menilai kinerja karyawan PT Bandeng Juwana Elrina sehingga mampu meningkatkan kepatuhan kerja karyawan..
2. Memberikan kontribusi bagi pengembangan teori baru tentang perilaku karyawan yaitu Pengaruh Kepribadian, Manajerial, Produktivitas dan Performan appraisal Terhadap Kepatuhan kerja karyawan PT.Bandeng Juwana Elrina.

#### **Performance Appraisal**

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai & Basri, 2004). Apabila dikaitkan dengan performance sebagai kata benda (noun), maka pengertian performance atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Rivai & Basri, 2004).

Suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Fokusnya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang karyawan dan apakah ia bisa berkinerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang, sehingga karyawan, organisasi, dan masyarakat semuanya memperoleh manfaat (Schuler&Jackson, 1996). Pencapaian tujuan yang telah ditetapkan merupakan salah satu tolak ukur kerja individu.

Performance appraisal,ada tiga kriteria dalam melakukan penilaian kinerja individu yaitu:

- (a) Tugas dan individu.
- (b) Perilaku individu.
- (c) dan ciri individu.

Dari beberapa pengertian kinerja di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya, sesuai dengan standar kriteria yang ditetapkan dalam pekerjaan itu. Prestasi yang dicapai ini akan menghasilkan suatu kepuasan kerja yang nantinya akan berpengaruh pada tingkat

imbangan. Suatu kinerja individu dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan. Kinerja individu sendiri dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja itu sendiri adalah perasaan individu terhadap pekerjaannya. Perasaan ini berupa suatu hasil penilaian mengenai seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan mampu memuaskan kebutuhannya. Dalam hal ini dibutuhkan penilaian kinerja.

### **Produktivitas**

Menurut Hasibuan (2007) Produktivitas adalah perbandingan antara output (hasil) dengan input (masukan). Jika Produktivitas naik ini hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu-bahan-tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya. Produktivitas kerja adalah kemampuan karyawan dalam memproduksi dibandingkan dengan input yang digunakan, seorang karyawan dapat dikatakan produktif apabila mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan diharapkan dalam waktu yang singkat atau tepat. Sumber yang mempengaruhi produktivitas :

#### 1. Bersumber dari pekerjaan

-Suatu pekerjaan yang banyak memerlukan gerakan yang dapat mengakibatkan produktivitas kerja menjadi rendah. Oleh karena itu, agar gerakan dalam melakukan pekerjaan cepat dan tepat terlebih dahulu diadakan *Time and Motion Study*. Dengan dua studi tersebut dapat tercipta gerakan-gerakan yang efektif dan dapat memperlancar pekerjaan sekaligus mengurangi kesalahan karyawan.

#### 2. Bersumber dari karyawan itu sendiri

Semangat dan kegairahan kerja para karyawan merupakan unsur penting guna mencapai produktivitas yang tinggi. Maka sebaiknya pimpinan memperhatikan unsur penting tersebut seperti melalui :

##### 1. Gaji yang memadai

##### 2. Kebutuhan karyawan perlu diperhatikan

##### 3. Penempatan karyawan pada posisi yang tepat

Faktor-faktor lain yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah:

#### 1) Pendidikan

Tingkat kecerdasan karyawan dilihat dari tingkat pendidikannya. Semakin tinggi pendidikan semakin besar kemungkinan untuk mendapatkan tujuan kejenjang yang lebih baik. Oleh karena itu, pendidikan berhubungan dengan produktivitas kerja staf dan karyawan.

#### 2) Kesehatan jasmani dan rohani

Salah satu tugas pimpinan perusahaan adalah menjamin kesehatan karyawan yaitu dengan cara mengatur jam kerja, meniadakan lembur sehingga dapat menciptakan kegiatan kerja para

karyawan. Karyawan yang sehat juga pasti akan dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

#### 3) Lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang baik akan berpengaruh besar dalam meningkatkan produktivitas. Lingkungan kerja yang bersih dapat mempengaruhi karyawan untuk bekerja lebih giat.

#### 4) Motivasi

Pemberian motivasi oleh seseorang pimpinan yang baik akan membimbing dan melatih karyawannya. Memotivasi setiap karyawan tidaklah mudah, sebab setiap karyawan mempunyai latar belakang, pengalaman, harapan dan keinginan yang berbeda.

#### 5) Peralatan yang digunakan

Peralatan yang digunakan mempunyai efek yang sangat penting dalam meningkatkan produktivitas kerja. Produktivitas kerja seorang karyawan perlu mendapat perhatian dari perusahaan karena produktivitas kerja akan meningkatkan keuntungan bagi perusahaan. Produktivitas dapat dimaksudkan sebagai penggunaan sumber-sumber ekonomi yang digerakan secara efektif dan memerlukan keterangan organisator dan teknik sehingga mempunyai tingkat hasil guna yang tinggi, artinya hasil yang diperoleh seimbang dengan masukan yang diolah.

Adapun hal-hal yang dinilai atas diri karyawan adalah hal-hal yang dapat mendorong produktivitas atau prestasi kerja setiap karyawan seperti kesetiaan atau loyalitas pegawai, kejujuran, kepemimpinan, kerja sama, dedikasi dan partisipasi karyawan didalam perusahaan atau instansi.

### **Managerial**

Pengertian manajemen secara etimologis kata manajemen berasal dari bahasa Perancis Kuno *ménagement*, yang berarti seni melaksanakan dan mengatur. Sedangkan secara terminologis para pakar mendefinisikan manajemen secara beragam.

#### a. Pengertian Manajemen

Follet yang dikutip oleh Wijayanti (2008) mengartikan manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Menurut Stoner yang dikutip oleh Wijayanti (2008) manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya manusia organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Gulick dalam Wijayanti (2008) mendefinisikan manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (science) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama-sama untuk

mencapai tujuan dan membuat sistem ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan.

Schein (2008) memberi definisi manajemen sebagai profesi. Menurutnya manajemen merupakan suatu profesi yang dituntut untuk bekerja secara profesional, karakteristiknya adalah para profesional membuat keputusan berdasarkan prinsip-prinsip umum, para profesional mendapatkan status mereka karena mereka mencapai standar prestasi kerja tertentu, dan para profesional harus ditentukan suatu kode etik yang kuat.

Terry (2010) memberi pengertian manajemen yaitu suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau peberarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksudmaksud yang nyata. Hal tersebut meliputi pengetahuan tentang apa yang harus dilakukan, menetapkan cara bagaimana melakukannya, memahami bagaimana mereka harus melakukannya dan mengukur efektivitas dari usaha-usaha yang telah dilakukan.

Dari beberapa definisi yang tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan usaha yang dilakukan secara bersama-sama untuk menentukan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating), dan pengawasan (controlling). Manajemen merupakan sebuah kegiatan; pelaksanaannya disebut manajing dan orang yang melakukannya disebut manajer.

Manajemen dibutuhkan setidaknya untuk mencapai tujuan, menjaga keseimbangan di antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan, dan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas. Manajemen terdiri dari 7 berbagai unsur, yakni man, money, method, machine, market, material dan information.

## **Kepribadian**

1. Pengertian Kepribadian  
Kepribadian sering didefinisikan sebagai gabungan dari semua cara dimana individu bereaksi dan berinteraksi dengan orang-orang lain, atau kadang-kadang didefinisikan sebagai organisasi internal dari proses psikologis dan kecenderungan perilaku seseorang, (Muchlas, 2005). Jadi kepribadian merupakan perangkat gambaran diri yang berintegrasi dan merupakan perangkat total dari kekuatan intrapsikis, yang membuat seseorang menjadi unik dengan perilaku yang 5 spesifik.

Menurut Stephen dan Timothy, (2008), kepribadian juga merupakan organisasi yang dinamis dalam sistem psikofisiologis individu yang menentukan caranya untuk menyesuaikan diri secara unik terhadap lingkungan, atau

dengan kata lain kepribadian merupakan keseluruhan cara dimana seseorang individu bereaksi dan berinteraksi dengan individu lain.

## 2. Faktor-faktor Penentu Kepribadian

Kepribadian seseorang dihasilkan oleh faktor keturunan, lingkungan dan kondisi situasional (Stephen dan Timothy, 2008), antara lain:

### 1). Faktor Keturunan

Faktor keturunan ditransmisikan melalui "gen", yang berada dalam kromosom, yang menentukan keseimbangan hormon, bentuk fisik, dan menentukan atau membentuk kepribadian. Kepribadian tidak seluruhnya dipengaruhi oleh faktor keturunan, faktor lingkungan juga dapat mempengaruhi bentuk kepribadian seseorang.

### 2). Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan yang dapat memberikan tekanan kepada kepribadian seseorang adalah kultur masyarakat dimana seseorang dibesarkan, norma-norma keluarga, teman-teman dan kelompok sosial, serta pengaruh-pengaruh lain yang kita alami. Kultur akan membentuk norma, sikap, dan nilai-nilai yang diwariskan dari satu generasi ke generasi berikutnya yang terus menerus berlangsung secara konsisten.

### 3). Kondisi Situasional

Kondisi situasional dapat mempengaruhi efek dari faktor-faktor keturunan dan lingkungan terhadap kepribadian. Kepribadian seseorang meskipun relatif stabil dan konsisten, namun dapat berubah pada situasi-situasi yang berbeda. Tuntutan yang berbeda pada situasi yang berbeda dapat menimbulkan reaksi dan aspek yang berbeda pada kepribadian seseorang. Oleh karena itu, sebaiknya tidak melihat corak kepribadian secara terisolasi, tetapi juga mengetahui bahwa situasi-situasi tertentu lebih relevan dari situasi-situasi lain dalam mempengaruhi kepribadian sehingga dapat dilihat adanya perbedaan-perbedaan individual yang signifikan.

## **Kepatuhan Kerja**

Kepatuhan Kerja adalah serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kedisiplinan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban dalam bekerja. Perintah yang disediakan untuk membantu seseorang dalam melakukan pekerjaan dengan benar atau suatu set instruksi untuk melakukan tugas atau untuk

mengikuti prosedur. Tidak semua prosedur harus dibuatkan instruksi kerjanya, pertimbangannya. Kerumitan dan kompleksitas aktivitas, Kualifikasi personel pelaksana, Sifat aktivitas (kritis tidaknya terhadap mutu, keselamatan, atau faktor lainnya). Struktur dan isi tidak ada bentuk bakunya, tetapi menurut *good management practice* di dunia industry. Secara garis besar memuat. Tahapan pelaksanaan aktivitas, alat yang digunakan, standar atau parameter yang dirujuk, metode pengukuran, pengujian, dan pemeriksaan, dan sumber daya pendukung lainnya.

### Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian (Sugiyono, 2004).

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) H1 = Produktivitas (X1) mempunyai pengaruh yang positif terhadap Y1 (*performance appraisal*)
- 2) H2 = Managerial (X2) mempunyai pengaruh yang positif terhadap Y1 (*performance appraisal*)
- 3) H3 = Kepribadian (X3) mempunyai pengaruh yang positif terhadap Y1 (*performance appraisal*)
- 4) H4 = Produktivitas (X1)) mempunyai pengaruh yang positif terhadap Y2 (Kepatuhan kerja)
- 5) H5 = Managerial (X2) mempunyai pengaruh yang positif terhadap Y2 (kepatuhan kerja)
- 6) H6 = Sikap dan kepribadian (X3) mempunyai pengaruh yang positif terhadap Y2 (kepatuhan kerja)
- 7) H7 = *performance appraisal* (Y1) mempunyai pengaruh yang positif terhadap Y2 (kepatuhan kerja)

### METODE PENELITIAN

#### Jenis Penelitian

Penelitian dilakukan dengan menggunakan penelitian deskriptif dan metode survei. Metode survei adalah penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data pokok (Arikunto, 2006). Penelitian

deskriptif adalah pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat terhadap status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran dan suatu kelas peristiwa (Widoyoko, 2012). Dalam hal ini survei dilakukan untuk meneliti pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan pada toko oleh-oleh Bandeng Juwana Elrina Semarang. Hasil penelitian ini hanya terbatas pada obyek yang diteliti, jadi tidak berlaku umum.

#### Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian dipilih secara sengaja (*purposive*) yaitu di Toko Bandeng Juwana Elrina Semarang. Pertimbangan penentuan lokasi berdasar pada salah satu sentral pusat oleh-oleh khas Semarang. Penelitian ini dilakukan pada bulan Desember 2018 – Januari 2019.

#### Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat dari orang, obyek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2004). Adapun definisi kedua variable tersebut yaitu :

##### 1. Variabel Independen

Yaitu variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun yang pengaruhnya negative (Ferdinand,2006). Variabel Independen dalam penelitian ini :

1. Produktivitas (X1)
2. Managerial (X2)
3. Kepribadian (X3)

##### 2. Variabel Intervening

Yaitu variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan (*relation*) antara variabel bebas dengan variabel terikat, tetapi tidak dapat diamati dan diukur (Ghozali,2011). Variabel ini merupakan variabel penyela yang terletak diantara variabel bebas dan variabel terikat, sehingga variabel bebas tidak secara langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel terikat. Variabel intervening dalam penelitian ini adalah Performance Appraisal (Y1)

##### 3. Variabel Dependent

Yaitu variabel yang menjadi pusat perhatian utama peneliti. Hakekat sebuah masalah mudah terlihat dengan mengenali berbagai variabel dependen yang digunakan dalam sebuah model (Ferdinand,2006). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah Kepatuhan Kerja (Y2).

## Populasi dan Sampel

### Populasi

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal, atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat semesta penelitian (Ferdinand, 2006). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Bandeng Juwana Elrina Semarang. Populasi ini bersifat heterogen yang dapat dilihat dari beragamnya usia, jenis kelamin, dan pendidikan. Populasi ini penelitian ini adalah karyawan bagian produksi bandeng yang berjumlah 130 orang.

### Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini tidak seluruh anggota populasi diambil, melainkan hanya sebagian dari populasi. Karena jumlah populasi yang cukup banyak, maka tidak semua anggota populasi dijadikan sampel. Besarnya sampel karyawan Bandeng Juwana dihitung dengan menggunakan rumus Slovin (Sugiyono, 2010) sebagai berikut :

$$n = N/(1+N.e.e)$$

Dimana :

n : jumlah sampel

N : jumlah populasi

e : toleransi ketidaktelitian

dengan nilai  $N = 130$ , toleransi ketidaktelitian  $\alpha = 0,05$ ; maka besarnya sampel dapat dihitung sebagai berikut :

$$n = 130/(1+130.0,1.0,1)$$

$n = 100$  orang.

### Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang diperlukan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder.

#### 1. Data Primer

Data primer merupakan informasi yang dikumpulkan peneliti langsung dari sumbernya. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah hasil pengisian kuesioner oleh responden, yaitu para karyawan bagian produksi bandeng PT. Bandeng Juwana Elrina.

#### 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung, baik berupa keterangan maupun literatur yang ada hubungannya dengan penelitian. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data jumlah karyawan bagian produksi bandeng di PT. Bandeng Juwana Elrina.

## Analisa Data

### Uji Validitas

Hasil pengujian validitas dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Suatu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung yang dapat dilihat dengan kolom *corrected item-total correlations* dengan  $r$ -tabel untuk *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n-2$ , dalam hal ini  $n$  adalah jumlah sample. Kuesioner dikatakan valid apabila  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel dan sebaliknya.

Berdasarkan Tabel diatas, menunjukkan bahwa dari hasil pengujian validitas diketahui bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai koefisien korelasi yang lebih besar dari  $r$ -tabel untuk sampel  $100-2 = 98$  yaitu sebesar 0,197. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa semua butir pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel produktivitas, managerial, Kepribadian, Performance Appraisal dan Kepatuhan Kerja dapat dinyatakan **valid**.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan uji kehandalan yang bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh alat ukur dapat dipercaya. Kehandalan berkaitan dengan estimasi sejauh mana suatu alat ukur konsisten apabila pengukuran dilakukan berulang dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten maka alat ukur tersebut dianggap handal (*reliabel*). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha*  $>$  0,60.

Berdasarkan Tabel 4.28, diatas dapat diketahui masing-masing variabel, yakni Produktivitas, Managerial, Kepribadian, Performance Appraisal dan Kepatuhan Kerja diketahui memiliki alpha cronbach lebih besar dari 0,6. Dengan demikian hasil uji reliabilitas terhadap keseluruhan variabel adalah reliabel.

### Pengujian Asumsi Klasik

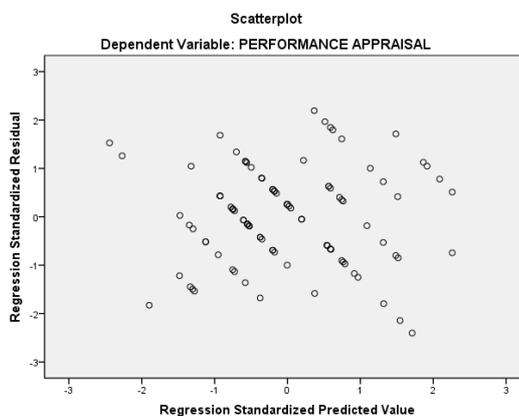
#### Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi (uji t dan uji F) mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi data normal. Pengujian ini dilakukan dengan melihat grafik normal probability plot dan menggunakan uji statistik non parametrik *kolmogorov-smirnov* (K-S).

Berdasarkan Tabel 4.29 dan 4.30, dapat diketahui hasil pengujian normalitas untuk model 1 diperoleh nilai Z sebesar 0,519 dan nilai signifikansi sebesar 0,950 dan hasil pengujian normalitas untuk model 2 diperoleh nilai Z sebesar 0,618 dan nilai signifikansi sebesar 0,839. Oleh karena nilai signifikansi masing-masing model lebih besar dari  $\alpha = 0,05 (>5\%)$ , maka model regresi 1 dan 2 telah memiliki nilai residual yang terdistribusi normal.

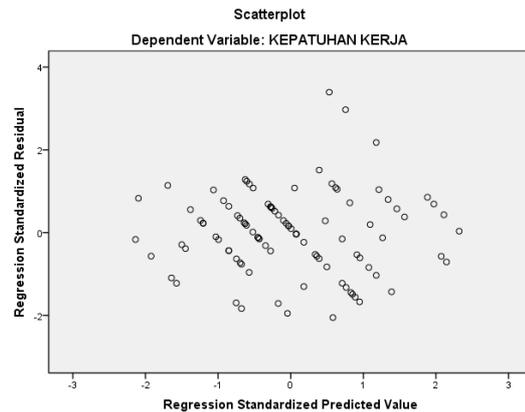
### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel tersebut dengan residualnya. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot*. Hasil grafik *scatterplot* dapat di gambarkan sebagai berikut :



**Gambar Hasil Scatter Plot (Model 1)**  
Sumber : Data primer yang diolah, 2019.

Berdasarkan kedua grafik dapat diketahui bahwa data menyebar (tidak terdapat deviasi standar antara variabel bebas terhadap variabel terikat), dan tidak membentuk pola tertentu, sehingga dapat dikatakan pada model regresi 1 dan 2 tidak terjadi heteroskedastisitas.



**Gambar Hasil Scatter Plot (Model 2)**  
Sumber : Data primer yang diolah, 2019.

### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi pada regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui besaran pengaruh yang diberikan variabel bebas terhadap variabel terikat.

### Uji Hipotesis

#### a) Pengaruh Produktivitas Terhadap Performance Appraisal

Dari hasil uji pengaruh produktivitas terhadap Performance Appraisal diperoleh nilai t-hitung sebesar 4,639 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Oleh karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 (<5%) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan kata lain bahwa produktivitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Performance Appraisal karyawan di PT Bandeng Juwana.

#### b) Pengaruh Managerial Terhadap Performance Appraisal

Dari hasil uji pengaruh managerial terhadap Performance Appraisal diperoleh nilai t-hitung sebesar 3,465 dan nilai signifikansi sebesar 0,001. Oleh karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 (<5%) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima. Dengan kata lain bahwa managerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Performan Appraisal karyawan di PT Bandeng Juwana.

#### c) Pengaruh Kepribadian Terhadap Performance Appraisal

Dari hasil uji pengaruh Kepribadian terhadap Performance Appraisal diperoleh nilai t-hitung sebesar 4,265 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Oleh karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 (<5%) maka  $H_0$  ditolak dan

H3 diterima. Dengan kata lain bahwa Kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap Performance Appraisal di PT Bandeng Juwana.

#### **d) Pengaruh Produktivitas Terhadap Kepatuhan Kerja**

Dari hasil uji pengaruh produktivitas terhadap Kepatuhan Kerja diperoleh nilai t-hitung sebesar 2,700 dan nilai signifikansi sebesar 0,008. Oleh karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 (<5%) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_4$  diterima. Dengan kata lain bahwa produktivitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepatuhan Kerja karyawan di PT Bandeng Juwana.

#### **e) Pengaruh Managerial Terhadap Kepatuhan Kerja**

Dari hasil uji pengaruh managerial terhadap Kepatuhan Kerja diperoleh nilai t-hitung sebesar 3,991 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Oleh karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 (<5%) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_5$  diterima. Dengan kata lain bahwa managerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepatuhan Kerja karyawan di PT Bandeng Juwana.

#### **f) Pengaruh Kepribadian Terhadap Kepatuhan Kerja**

Dari hasil uji pengaruh Kepribadian terhadap Kepatuhan Kerja diperoleh nilai t-hitung sebesar 2,826 dan nilai signifikansi sebesar 0,006. Oleh karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 (<5%) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_6$  diterima. Dengan kata lain bahwa Kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepatuhan Kerja karyawan di PT Bandeng Juwana.

#### **g) Pengaruh Performance Appraisal Terhadap Kepatuhan Kerja**

Dari hasil uji pengaruh Performance Appraisal terhadap Kepatuhan Kerja diperoleh nilai t-hitung sebesar 3,623 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Oleh karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 (<5%) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_7$  diterima. Dengan kata lain bahwa Performance Appraisal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepatuhan Kerja karyawan di PT Bandeng Juwana.

9

### **PENUTUP**

#### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diungkapkan sebelumnya, maka yang dapat disimpulkan dari hasil penelitian ini antara lain :

1. Hasil pengujian menunjukkan bahwa secara parsial variabel Produktivitas, Managerial dan Kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap Performance Appraisal karyawan di PT Bandeng Juwana. Tiga faktor tersebut yang dijadikan acuan untuk menilai Kinerja karyawan di PT. Bandeng Juwana.
2. Hasil pengujian menunjukkan bahwa secara parsial variabel Produktivitas, Managerial, Kepribadian dan Performance Appraisal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepatuhan Kerja karyawan di PT Bandeng Juwana.
3. Hasil pengujian menunjukkan bahwa Produktivitas mempunyai pengaruh yang paling positif dan signifikan terhadap Performance Appraisal.

#### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian maka saran yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi PT Bandeng Juwana dalam meningkatkan Performance Appraisal sehingga akan mendorong peningkatan Kepatuhan Kerja karyawan, diantaranya dengan meningkatkan Produktivitas, Managerial dan Kepribadian.
2. Dari hasil pengujian menunjukkan bahwa produktivitas memiliki pengaruh terhadap Performance Appraisal dan Kepatuhan Kerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa Produktivitas karyawan menjadi salah satu faktor karyawan melakukan kepatuhan kerja. Temuan ini memberikan arahan bagi manajemen PT Bandeng Juwana bahwa perlu meningkatkan produktivitas karyawan demi patuhnya karyawan terhadap aturan perusahaan..
3. Dari hasil pengujian menunjukkan bahwa Kepribadian berpengaruh positif signifikan terhadap Performance Appraisal dan Kepatuhan Kerja karyawan. Temuan ini memberikan arahan bagi manajemen PT Bandeng Juwana bahwa Performance Appraisal dan Kepatuhan Kerja dapat tercapai apabila karyawan memiliki

kepribadian yang baik terhadap perusahaan dan terhadap lingkungan kerja.

#### DAFTAR PUSTAKA

- A.F.Stoner James, dkk. 1996. Manajemen, Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta : PT. Prenhallindo.
- Agus Widarjono. 2005. Ekonometrika Teori dan Aplikasi Untuk Ekonomi dan Bisnis. Ekonisia Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia: Yogyakarta
- Andreassen TW, Lindestad B, 1998. Customer loyalty and complex service: The impact of corporate image on quality, customer satisfaction and loyalty for customers with varying degrees of service expertises. *Int.J.Serv.Ind.Manage.*, 9(1):7-23.
- Anton A. Setyawan dan Ihwan Susila. 2004, Pengaruh Service Quality Perception Terhadap Purchase Intention. *Usahawan NO. 07 TH XXXI11 JULI 2004.*
- Ardana, Komang. 2009. Perilaku Keorganisasian. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arifin, Muhamad. 2017. Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Sumatear Utara. *Jurnal EduTech Vol. 3 No.2*
- Arikunto, S. 2006. Metode Penelitian Kualitatif. Jakarta: Bumi Aksara
- Augusty, Ferdinand. 2006. Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Berry, L. Leonard and Parasuraman A. 1991. *A Marketing services*. New york: The Free Press.
- Budi Purbayu Santosa dan Ashari. 2005. Analisis Statistik dengan Microsoft Excel & SPSS. Yogyakarta. : Andi Offset
- Cronin, J.J dan Taylor, S.A., 1992, "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension", *Journal of Marketing*, July (56):55-68.
- Dessler, Gary. 1997. *Management Sumber Daya Manusia*. Terjemahan. Benyamin Molan. Edisi Bahasa Indonesia. PT Prenhallind. Jakarta.
- Eko Putro Widoyoko. (2012). *Teknik Penyusunan Instrumen Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Engel. James.F.Roger. D.Black Well And Paul.W.Miniard, 1995., *Perilaku Konsumen*. Jakarta. Bina Rupa Aksara. Hal. 3.
- Fandy Tjiptono, 2005, *Strategi Pemasaran*, Edisi Pertama. Yogyakarta. Penerbit Bayumedia Publishing.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Cetakan Keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, Jr., Joseph.F, et. Al., (1998). *Multivariate Data Analysis*. Fifth Edition. Prentice-Hall, inc., New Yersey.
- Handoko, T., Hani, 1998, *Manajemen dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Liberty.
- Hasibuan, Malayu S.P 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung, PT. Bumi Aksa.
- I Wayan Gede Suparta. 2018. Pengaruh Penilaian Kinerja, Pengalaman kerja, dan Pelatihan terhadap Pengembangan Karir Karyawan oleh I Wayan Kadek Suadnyana,
- Kotler, Philip, 2005, *Manajemen Pemasaran*, Jilid I dan II, PT. Indeks, Jakarta.
- Matutina, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan kedua, Gramedia Widia Sarana Indonesia, Jakarta.
- Mondy dan Noe .1993. *Motivation and Work Behavior*. Mc Graw Hill Book Co, New York.
- Muchlas. 2005. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Reksonadiprodjo, Sukamto. 1988. *Materi Pokok Organisasi Perusahaan*. Jakarta : Karunika Universitas Terbuka.
- Rivai, Veithzal dan Ahmad Fawzi Mohd Basri, 2004. *Performance Appraisal*. Cetakan Pertama, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*, Jakarta: Salemba Empat.

- Schein, E. H. 2008. *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schuler, Randal S. dan Jackson, Susan E, 1996, *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad ke 21, Jilid 2, Edisi Keenam*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- P. Siagian, Sondang.2002. *Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi*, Jakarta: Penerbit Gunung Agung.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistyo, Heru. 1999. Hubungan Antara Kualitas dan Kepuasan Pelanggan Dalam Pembentukan Intensi Pembelian Konsumen. *Jurnal Bisnis Strategi*, Vol. 4, Tahun II.
- Terry, George dan Leslie W. Rue. 2010. *Dasar-Dasar Manajemen*. Cetakan kesebelas. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Umar, Husain Umar. 2005. *Manajemen Riset dan Perilaku Konsumen*. PT. Gramedia Pusat: Jakarta.
- Werther, William B. & Keith Davis. 1996. *Human Resources And Personal Management. International Edition*. McGraw-Hill, Inc., USA.
- Wijayanti, Irine Diana Sari. 2008. *Manajemen*. Editor: Ari Setiawan. Yogyakarta: Mitra Cendikia.
- Zeithaml, Valeria A, and Mary Jo Bitner, 2000, "Service Marketing Integrating Customer Focus Accross The Firm", Mc Grow Hill. Dalam <http://www.qualitydigest.com/html/qualitydef.html.com>. Diakses tanggal 23 Maret 2015 pukul 10.00 WIB.