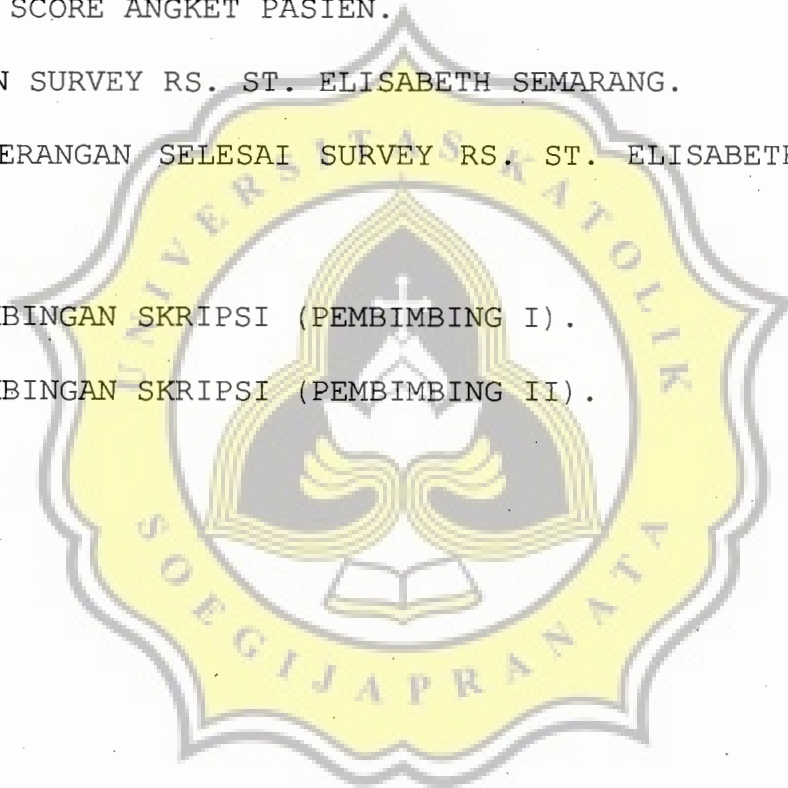


LAMPIRAN

- I. ANGKET PENELITIAN KARYAWAN.
- II. ANGKET PENELITIAN PASIEN.
- III. STRUKTUR ORGANISASI.
- IV. TABEL NILAI R WILCOXON RANK SUM TEST.
- V. RANGKUMAN SCORE ANGKET KARYAWAN.
- VI. RANGKUMAN SCORE ANGKET PASIEN.
- VII. SURAT IJIN SURVEY RS. ST. ELISABETH SEMARANG.
- VIII. SURAT KETERANGAN SELESAI SURVEY RS. ST. ELISABETH SEMARANG.
- IX. KARTU BIMBINGAN SKRIPSI (PEMBIMBING I).
- X. KARTU BIMBINGAN SKRIPSI (PEMBIMBING II).



LAMPIRAN I

ANGKET PENELITIAN KARYAWAN



ANGKET PENELITIAN

IDENTITAS RESPONDEN.

1. NAMA :
2. ALAMAT :
3. JENIS KELAMIN :
4. BEKERJA DI UNIT :
5. UMUR : A. < 20 TAHUN
B. 21 - 30 TAHUN
C. 31 - 40 TAHUN
D. > 41 TAHUN
6. STATUS MARITAL : A. MENIKAH
B. TIDAK MENIKAH
C. JANDA / DUDA
7. TINGKAT PENDIDIKAN : A. LULUSAN S1 / S2
B. LULUSAN D3
C. LULUSAN SLTA
D. LULUSAN SPK
8. MASA KERJA : A. < 5 TAHUN
B. 6 - 10 TAHUN
C. 11 - 15 TAHUN
D. > 16 TAHUN

PETUNJUK PENGISIAN ANGKET.

1. Bacalah setiap pertanyaan dengan baik dan teliti.
2. Pilihlah salah satu jawaban yang dianggap paling tepat menurut anda yaitu dengan cara memberikan tanda silang (X) pada setiap jawaban baik A, B, C, D, maupun E.
3. Dalam pengisian angket penelitian ini, penulis mengharapkan agar semua jawaban pertanyaan dapat dijawab sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

A. GUGUS KENDALI MUTU.

1. Di tempat anda bekerja, apakah termasuk salah satu anggota Gugus Kendali Mutu ?
 - a. Ya, saya sudah lama menjadi anggota GKM.
 - b. Ya, saya baru saja menjadi anggota GKM.
 - c. Saya pernah menjadi anggota GKM tetapi sekarang tidak lagi.
 - d. Saya anggota GKM tetapi saya berkeinginan untuk keluar dari keanggotaan GKM.
 - e. Saya bukan anggota GKM dan tidak mempunyai keinginan untuk menjadi anggota GKM.
2. Sebelum dilaksanakannya Gugus Kendali Mutu di RS. St. Elisabeth, apakah pernah diberikan bimbingan dan pengarahan yang berhubungan dengan GKM di lingkungan kerja anda ?
 - a. Sangat sering.
 - b. Sering.
 - c. Cukup sering.
 - d. Kadang - kadang.
 - e. Tidak pernah.
3. Apakah anda sependapat bahwa dengan adanya GKM, anda memperoleh kesempatan untuk meningkatkan kemampuan pribadi dan kreativitas ?
 - a. Sangat sependapat.
 - b. Sependapat.
 - c. Cukup sependapat.
 - d. Kurang sependapat.
 - e. Tidak sependapat.
4. Semenjak diterapkannya GKM, apakah anda merasa kualitas hasil kerja pelayanan dan jasa menjadi lebih baik ?
 - a. Sangat baik.
 - b. Baik.
 - c. Biasa - biasa saja.
 - d. Kurang baik.
 - e. Tidak baik.
5. Apakah GKM memperbaiki mutu pekerjaan anda dan kesalahan anda dalam melaksanakan tugas sehari - hari semakin berkurang ?
 - a. Benar sekali.
 - b. Benar.
 - c. Kurang benar.

- d. Tidak benar.
e. Tidak tahu.
6. Apakah suasana kerja di tempat anda bekerja sangat harmonis dan bersifat kekeluargaan sehingga membuat anda semakin cocok dengan pekerjaan anda ?
- a. Benar sekali.
b. Benar.
c. Kurang benar.
d. Tidak benar.
e. Tidak tahu.
7. Apakah anda selalu menyalurkan dan mengajukan saran - saran atau pendapat anda dalam memecahkan suatu permasalahan melalui GKM ?
- a. Sangat sering.
b. Sering.
c. Cukup sering.
d. Kadang - kadang.
e. Tidak pernah.
8. Apakah anda sependapat bahwa GKM menciptakan hubungan dan komunikasi yang harmonis antara anda dengan atasan ?
- a. Sangat sependapat.
b. Sependapat.
c. Cukup sependapat.
d. Kurang sependapat.
e. Tidak sependapat.
9. Dalam pelaksanaan GKM, apakah anda telah dapat menerapkan atau menggunakan ketujuh alat kendali mutu serta kedelapan langkah pemecahan masalah ?
- a. Sangat bisa.
b. Bisa.
c. Kurang bisa.
d. Biasa - biasa saja.
e. Tidak bisa.
10. Menurut anda apakah ada peningkatan terhadap kemajuan Rumah Sakit setelah diterapkannya GKM ?
- a. Sangat meningkat.
b. Meningkat.
c. Cukup meningkat.
d. Tidak meningkat.
e. Menurun.

B. SIKAP KARYAWAN.

(a). PENINGKATAN KUALITAS KERJA.

1. Apakah anda selalu diberi latihan - latihan untuk menganalisa dan memecahkan masalah menggunakan metode statistik ?
 - a. Sangat sering.
 - b. Sering.
 - c. Cukup sering.
 - d. Kadang - kadang.
 - e. Tidak pernah.
2. Bagaimana menurut anda, apakah pekerjaan yang dilakukan secara bersama - sama akan membuat jam kerja lebih efisien ?
 - a. Sangat efisien.
 - b. Efisien.
 - c. Cukup efisien.
 - d. Kurang efisien.
 - e. Tidak efisien.

(b). PENINGKATAN PARTISIPASI.

1. Apakah setiap keluhan, usul/pendapat, dan saran yang anda sampaikan selalu mendapat tanggapan dari atasan ?
 - a. Sering.
 - b. Cukup sering.
 - c. Kadang - kadang.
 - d. Jarang.
 - e. Tidak pernah.
2. Apakah bagi seluruh karyawan disediakan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan dalam hal kepemimpinan?
 - a. Sangat disediakan dan diperhatikan.
 - b. Disediakan.
 - c. Kadang - kadang.
 - d. Tidak pernah.
 - e. Tidak tahu.

(c). PENINGKATAN KOMUNIKASI.

1. Apakah hubungan anda baik dengan atasan maupun rekan-rekan kerja saya lebih baik ?
 - a. Sangat baik.
 - b. Baik.
 - c. Cukup baik.

- d. Kurang baik.
 - e. Tidak baik.
2. Apakah atasan anda memberikan dorongan yang dapat meningkatkan semangat kerja anda ?
- a. Sangat sering.
 - b. Sering.
 - c. Cukup sering.
 - d. Kadang - kadang.
 - e. Tidak pernah.

(d). PENINGKATAN DISIPLIN KERJA.

1. Apakah anda selalu datang tepat pada waktunya di tempat kerja anda ?
- a. Sangat tepat.
 - b. Tepat.
 - c. Cukup tepat.
 - d. Kurang tepat.
 - e. Tidak tepat.
2. Dalam melaksanakan pekerjaan, apakah anda sering meminta ijin untuk meninggalkan pekerjaan tersebut ?
- a. Tidak pernah.
 - b. Kadang - kadang.
 - c. Jarang.
 - d. Cukup sering.
 - e. Sering.

(e). PENINGKATAN MUTU PELAYANAN.

1. Apakah perilaku dan sikap saya terhadap pasien dapat menentukan mutu pelayanan yang lebih baik ?
- a. Sangat menentukan.
 - b. Menentukan.
 - c. Cukup menentukan.
 - d. Kurang menentukan.
 - e. Tidak menentukan.
2. Apakah dengan adanya kebijaksanaan penerapan GKM, program peningkatan kualitas SDM melalui peningkatan mutu pelayanan sudah terwujud ?
- a. Sangat terwujud.
 - b. Terwujud.
 - c. Cukup terwujud.
 - d. Kurang terwujud.
 - e. Tidak terwujud.

LAMPIRAN II

ANGKET PENELITIAN PASIEN



ANGKET KEPUASAN PASIEN TERHADAP PRESTASI KERJA RS. ST. ELISABETH

IDENTITAS DIRI:

1. () PRIA () WANITA
2. () SENDIRI () ANAK / KELUARGA
3. UMUR : TAHUN
4. PEKERJAAN :
5. DOMISILI :
6. SEBAB DIRAWAT/PENYAKIT :
7. DIRAWAT DI RUANG :
8. KELAS :
9. PERNAH DIRAWAT : KALI
 TAHUN
10. LAMA DIRAWAT : HARI/MINGGU/BULAN

BERILAH TANDA SILANG (X) PADA PILIHAN ANDA !

	PUAS	TIDAK PUAS
A. PELAYANAN DOKTER/TENAGA MEDIS UTAMA		
1. Kesempatan berkonsultasi		
2. Kesungguhan saat memeriksa/mengobati		
B. PELAYANAN PERAWAT/PARAMEDIS		
1. Kesempatan berkonsultasi		
2. Kesungguhan saat memeriksa/merawat		
C. KEDISIPLINAN		
1. Kecepatan datangnya saat dibutuhkan		
2. Keberadaan sesuai jadwal RS		
D. ETIKA KERJA		
1. Profesionalisme		
2. Keramahan		
3. Kesopanan		
4. Perhatian saat dibutuhkan		
E. KECAKAPAN PELAYANAN		
1. Ketelitian perawatan pasien		
2. Pemasangan infus		
3. Penyediaan dan penyajian obat		
4. Pelaksanaan tranfusi darah		
F. PARTISIPASI DALAM LINGKUNGAN		
1. Kebersihan ruang rawat		
2. Kerapian ruang rawat		
3. Ketenangan ruang rawat		
4. Kenyamanan ruang rawat		
5. Menciptakan perasaan aman selama perawatan		
G. MAKANAN DAN MENU		
1. Sikap penyaji makanan		
2. Variasi dan cita rasa masakan		
H. ADMINISTRASI		
1. Penerimaan pasien		
2. Pemberesan biaya RS dan penjelasannya		
I. LAIN - LAIN		
1. Kesigapan dan keramahan petugas keamanan		
2. Fasilitas parkir dan petugasnya		

SARAN :

.....

.....

LAMPIRAN III

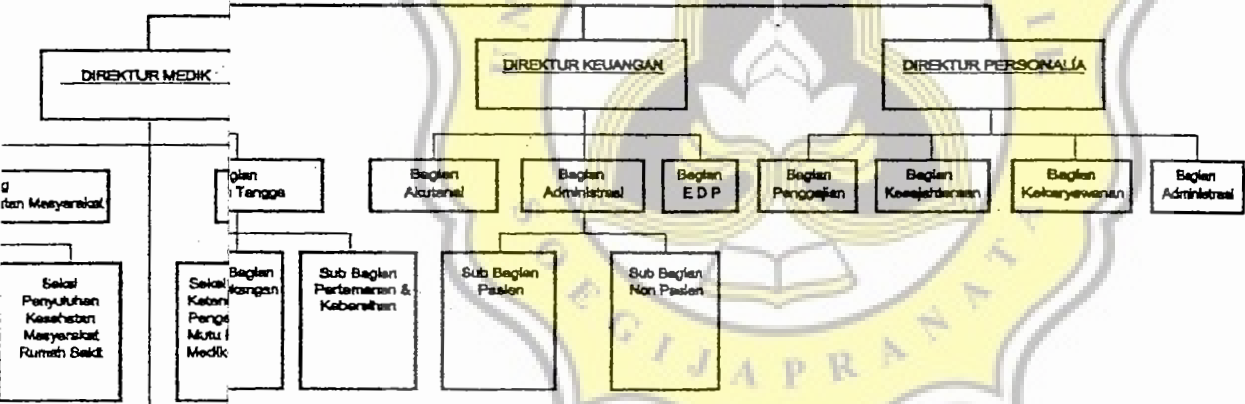
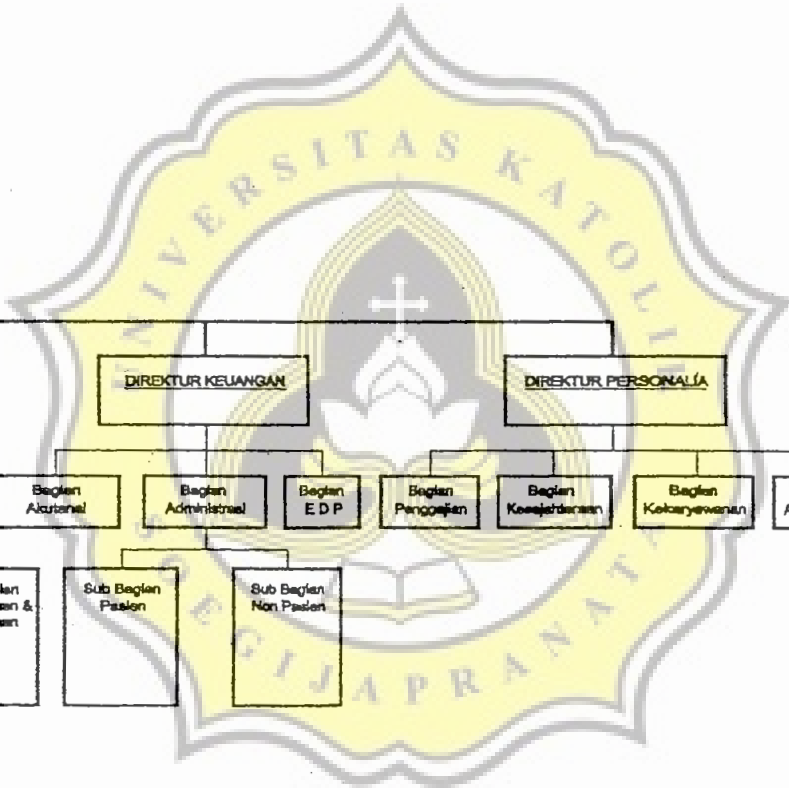
STRUKTUR ORGANISASI



SEMARANG



Seksi
Pengadaan
Barang & Alet



- 1. Instalasi Rawat Darurat
- 2. Instalasi Rawat Intrafili
 - A. R. Rawat Intrafili Dewasa
 - B. R. Rawat Intrafili Anak
- 3. Instalasi Rawat Jalan
- 4. Instalasi Bedah
- 5. Instalasi Ginekologi
- 6. Instalasi ...

SEMARANG
DIREKTUR KEPERAWATAN
RS. ST. ELISABETH SEMARANG
Dr. Ag. Soewito S.Pd

LAMPIRAN IV

**TABEL NILAI R WILCOXON
RANK SUM TEST**



LAMPIRAN V
**RANGKUMAN SCORE
ANGKET KARYAWAN**



**RANGKUMAN ANGET MENGENAI SIKAP KARYAWAN TERHADAP
PELAKSANAAN GUGUS KENDALI MUTU**

NO	VARIABEL	JUMLAH RESPONDEN YANG MEMBERIKAN JAWABAN										TOTAL	%	
		A	B	C	D	E	%	%	%	%	%			
A. GUGUS KENDALI MUTU														
1	Keanggotaan GKM	37	74	7	14	6	12	0	0	0	0	0	50	100
2	Bimbingan dan pengarahan GKM	15	30	23	46	12	24	0	0	0	0	0	50	100
3	Kesempatan meningkatkan kemampuan dan kreatifitas	25	50	16	32	9	18	0	0	0	0	0	50	100
4	Kualitas hasil kerja pelayanan dan jasa	19	38	31	62	0	0	0	0	0	0	0	50	100
5	Perbaikan mutu dan berkurangnya kesalahan	27	54	7	14	0	0	0	0	16	32	50	100	
6	Keharmonisan dan kekeluargaan	31	62	12	24	7	14	0	0	0	0	0	50	100
7	Penyaluran pendapat dan saran	8	16	31	62	11	22	0	0	0	0	0	50	100
8	Hubungan dengan atasan	15	30	17	34	18	36	0	0	0	0	0	50	100
9	Penerapan ke-7 alat kendali mutu dan	13	26	28	56	9	18	0	0	0	0	0	50	100
10	8 langkah pemecahan masalah	16	32	18	36	16	32	0	0	0	0	0	50	100
B. SIKAP KARYAWAN														
(a) Peningkatan Kualitas Kerja														
1	Penggunaan metode statistik	0	0	27	54	23	46	0	0	0	0	0	50	100
2	Jam Kerja yang efisien	17	34	16	32	17	34	0	0	0	0	0	50	100
(b) Peningkatan Partisipasi														
1	Tanggapan pimpinan	11	22	23	46	12	24	4	8	0	0	0	50	100
2	Kemampuan dalam hal kepemimpinan	0	0	8	16	26	52	0	0	16	32	50	100	
(c) Peningkatan Komunikasi														
1	Hubungan dengan atasan	2	4	27	54	21	42	0	0	0	0	0	50	100
2	Dorongan dari pimpinan	2	4	17	34	21	42	10	20	0	0	0	50	100
(d) Peningkatan Disiplin Kerja														
1	Kehadiran di tempat kerja	12	24	36	72	2	4	0	0	0	0	0	50	100
2	ljin meninggalkan pekerjaan	25	50	14	28	11	22	0	0	0	0	0	50	100
(e) Peningkatan Mutu Pelayanan														
1	Perilaku dan sikap karyawan	17	34	29	58	4	8	0	0	0	0	0	50	100
2	Peningkatan program SDM	6	12	16	32	28	56	0	0	0	0	0	50	100

LAMPIRAN VI
RANGKUMAN SCORE
ANGKET PASIEN



RANGKUMAN ANGKET PASIEN MENURUT JUMLAH RESPONDEN TAHUN 1994

NO	BULAN	JANUARI		FEBRUARI		MARET		APRIL		MEI		JUNI							
		P	TP	P	TP	P	TP	P	TP	P	TP	P	TP						
A. PELAYANAN DOKTER/TENAGA MEDIS UTAMA																			
1	Kesempatan berkonsultasi	180	4	29	180	17	15	120	27	57	133	6	16	98	12	32	155	12	5
2	Kesungguhan saat memeriksa/mengobati	178	2	33	201	4	7	159	11	34	145	5	5	108	9	25	169	1	2
3. PELAYANAN PERAWAT, PARAMEDIS																			
1	Kesempatan berkonsultasi	199	1	13	182	13	17	137	18	49	133	6	16	66	31	45	160	9	3
2	Kesungguhan saat memeriksa/merawat	189	0	24	192	5	15	122	19	63	141	3	11	85	21	36	153	2	7
C. KEDISPILINAN																			
1	Kecepatan datangnya saat dibutuhkan	181	3	29	201	4	7	112	12	80	150	1	4	87	7	48	161	7	4
2	Keberadaan sesuai jadwal RS	168	2	43	195	6	11	125	43	36	147	3	5	97	19	26	163	4	5
D. ETIKA KERJA																			
1	Profesionalisme	174	2	37	194	0	18	161	24	19	143	1	11	106	14	22	160	0	12
2	Keramahan	188	0	26	166	6	40	154	13	37	138	2	15	103	25	14	152	1	19
3	Kesopanan	195	4	14	188	4	20	153	8	43	140	3	12	123	0	19	156	4	12
4	Perhatian saat dibutuhkan	186	8	19	208	2	2	124	27	53	152	1	2	110	24	8	170	0	2
E. KECAKAPAN PELAYANAN																			
1	Kelengkapan perawatan pasien	162	20	31	198	7	7	161	29	14	145	8	2	104	6	32	153	15	4
2	Pemasangan infus	173	6	34	206	2	4	163	16	26	151	2	2	93	8	41	189	1	2
3	Penyediaan dan penyajian obat	198	2	13	204	3	5	124	9	71	180	2	3	101	32	9	167	3	2
4	Pelaksanaan transfusi darah	182	3	28	204	6	2	187	7	10	150	2	3	103	26	13	165	1	6
F. PARTISIPASI DALAM LINGKUNGAN																			
1	Kebersihan ruang rawat	187	0	26	153	44	15	172	32	0	126	22	8	100	5	37	144	19	9
2	Ketepatan ruang rawat	171	4	38	165	34	13	166	0	38	133	11	11	104	4	34	146	17	9
3	Ketepatan ruang rawat	179	1	33	200	6	6	144	19	41	143	3	9	92	9	41	156	10	7
4	Kenyamanan ruang rawat	184	3	26	200	4	8	90	12	102	149	1	5	96	33	13	163	4	5
5	Menciptakan perasaan aman selama perawatan	191	1	21	155	19	38	145	0	59	119	20	16	103	12	27	141	7	24
G. MAKANAN DAN MENU																			
1	Sikap penyaji makanan	196	5	12	159	6	47	141	21	42	119	5	31	107	16	19	141	4	27
2	Variasi dan cita rasa masakan	183	14	16	129	14	69	126	14	64	104	5	46	103	8	31	126	5	41
H. ADMINISTRASI																			
1	Penerimaan pasien	164	2	47	167	15	30	167	37	0	130	5	20	109	11	22	143	10	19
2	Pembayaran biaya administrasi dan penjelasannya	178	13	22	147	15	50	130	56	18	114	12	29	113	21	8	127	14	31
I. LAIN - LAIN																			
1	Kesigaban dan keramahan petugas keamanan	126	10	77	134	14	64	125	21	58	132	9	14	105	16	21	115	13	44
2	Fasilitas parkir dan petuganya	119	23	71	112	19	81	127	32	45	119	21	15	94	29	19	104	22	46

RANGKUMAN ANGGKET PASIEN MENURUT JUMLAH RESPONDEN TAHUN 1994

NO	BULAN JULI	JULI		AGUSTUS		SEPTEMBER		OKTOBER		NOVEMBER		DESEMBER							
		P	TP	P	TP	P	TP	P	TP	P	TP	P	TP						
A. PELAYANAN DOKTER/TEKNAGA MEDIS UTAMA	1 Kesempatan berkonsultasi	132	10	29	105	14	14	116	7	32	129	2	5	118	16	29	136	17	8
	2 Kesungguhan saat pemeriksaan/gobatan	125	9	37	122	4	7	102	12	41	126	2	8	118	21	24	148	8	5
B. PELAYANAN PERAWAT PARAMEDIS	1 Kesempatan berkonsultasi	107	23	41	117	8	8	108	23	24	120	2	14	113	14	35	141	11	9
	2 Kesungguhan saat pemeriksaan/merawat	121	12	38	118	4	11	141	14	0	128	4	4	113	9	41	141	2	19
C. DISIPLIN KERJA	1 Kecepatan datangnya saat dibutuhkan	115	8	48	125	4	4	133	0	22	131	1	4	115	26	22	158	3	0
	2 Keberadaan sesuai jadwal RS	134	21	16	125	3	5	110	26	19	131	1	4	105	11	47	151	3	7
D. ETIKA KERJA	1 Profesionalisme	114	6	51	116	0	17	110	17	28	124	4	8	119	8	35	146	1	14
	2 Ketamahan dan kesopanan	125	24	22	112	5	16	95	34	26	114	2	20	111	7	45	132	5	24
	3 Kesopanan	125	37	9	125	3	5	107	11	37	123	1	12	131	32	0	141	2	19
	4 Pertalian saat dibutuhkan	124	23	24	129	2	2	125	16	14	135	0	1	129	25	9	158	3	0
E. KECAKAPAN PELAYANAN	1 ketelitian perawatan pasien	126	24	21	113	13	7	119	10	26	117	11	8	134	16	13	150	8	3
	2 Pemasaan intrus	134	37	0	126	4	3	104	4	47	131	1	4	119	19	26	157	2	2
	3 Penyediaan dan penyajian obat	150	7	14	129	2	2	99	35	21	129	3	4	119	23	21	158	3	0
	4 Pelaksanaan transfusi darah	132	0	39	124	0	9	124	22	9	132	3	1	121	22	20	154	2	5
F. PARTISIPASI DALAM LINGKUNGAN	1 Kebersihan ruang rawat	108	14	49	97	19	17	111	19	25	96	28	12	116	10	37	114	29	18
	2 Kerapian ruang rawat	77	27	67	107	13	13	140	15	0	103	22	11	114	8	41	126	24	11
	3 Ketamahan ruang rawat	110	29	32	117	5	11	104	8	43	116	4	16	124	0	39	155	5	1
	4 kenyamanan ruang rawat	72	36	61	126	1	6	112	16	27	130	4	2	124	39	0	155	0	6
	5 Menciptakan perasaan aman selama perawatan	134	0	37	105	9	19	116	0	39	111	8	17	127	28	8	125	18	19
G. MAKANAN DAN MENU	1 Sikap penyaji makanan	158	13	0	107	5	21	110	21	24	107	6	23	128	8	27	132	3	26
	2 Variasi dan cita rasa masakan	111	8	52	113	8	12	127	9	19	97	5	34	132	10	21	106	8	47
H. ADMINISTRASI	1 Penemuan pasien	124	0	47	109	9	15	126	11	18	107	6	23	120	17	26	134	5	22
	2 Pembersihan biaya administrasi dan penelitasannya	100	32	39	103	11	19	124	10	21	98	8	30	124	11	28	114	13	34
I. LAIN - LAIN	1 Kesigapan dan ketamahan petugas keamanan	110	9	52	112	12	9	114	17	24	104	12	20	128	14	21	126	19	16
	2 Fasilitas parkir dan pelugasnya	94	12	65	88	26	19	108	19	28	68	17	51	114	18	31	134	17	10

RANGKUMAN ANGGKET PASIEN MENURUT JUMLAH RESPONDEN TAHUN 1998

NO	BULAN JUMLAH RESPONDEN KETERANGAN	JANUARI		FEBRUARI		MARET		APRIL		MEI		JUNI								
		P	TP	P	TP	P	TP	P	TP	P	TP	P	TP							
A	PELAYANAN DOKTER/TENAGA MEDIS UTAMA	1	163	9	15	177	8	13	201	2	34	195	21	12	161	2	15	146	13	3
		2	176	4	7	190	3	5	198	2	37	222	3	3	179	1	18	159	1	2
B	PELAYANAN PERAWAT PARAMEDIS	1	158	20	9	176	10	12	193	0	44	196	14	18	184	2	12	136	16	10
		2	164	7	16	184	5	9	183	4	50	209	6	18	190	0	8	153	2	7
C	DISIPLIN KERJA	1	166	0	21	193	4	1	187	2	48	219	6	3	167	3	8	157	5	0
		2	143	31	13	187	6	5	213	1	23	216	4	8	182	2	14	154	2	6
D	ETIKA KERJA	1	169	18	6	183	1	14	220	0	17	215	0	13	173	1	24	148	0	14
		2	154	6	27	178	2	18	199	3	35	198	9	21	177	4	17	132	4	26
E	KECAKAPAN PELAYANAN	1	156	0	31	177	4	17	188	1	48	202	3	23	189	3	6	148	0	14
		2	128	30	29	197	1	0	189	2	46	223	3	2	169	2	27	152	4	6
F	PARTISIPASI DALAM LINGKUNGAN	1	161	22	4	190	4	4	207	5	25	207	16	5	175	1	22	151	9	2
		2	127	13	47	196	0	2	190	3	44	220	2	6	185	2	11	161	0	1
G	MAKANAN DAN MENU	1	157	7	23	188	4	6	232	0	5	217	4	7	189	1	14	143	6	13
		2	147	0	40	194	1	3	227	2	8	221	3	4	192	2	4	152	0	10
H	ADMINISTRASI	1	109	42	36	144	39	15	229	1	7	171	37	20	178	2	18	116	26	20
		2	169	5	13	164	27	7	214	3	20	188	36	9	185	3	9	120	26	16
I	LAIN - LAIN	1	97	21	69	180	9	9	221	4	12	197	22	9	182	4	12	144	7	11
		2	84	46	57	187	4	7	217	2	18	203	8	17	187	5	6	146	4	12
J	Sikap pernyai makanan	1	165	1	21	145	27	26	213	3	21	152	43	33	172	2	24	122	21	19
		2	138	12	37	154	5	39	205	1	31	181	13	34	176	1	21	123	13	26
K	Variasi dan cita rasa masakan	1	145	0	42	121	11	66	219	4	14	155	10	63	192	0	6	106	11	45
		2	138	11	38	164	12	22	231	2	4	189	14	25	181	3	14	124	12	26
L	Pembinaan biaya administrasi dan penjasannya	1	164	9	14	151	16	31	215	6	16	178	20	30	178	18	2	117	8	37
		2	122	23	42	132	19	48	189	18	30	164	18	46	179	14	5	110	19	33
M	Fasilitas parkir dan petugasnya	1	100	49	38	127	21	50	175	21	41	152	22	54	162	16	20	108	14	40
		2	122	23	42	132	19	48	189	18	30	164	18	46	179	14	5	110	19	33

RANGKUMAN ANGGKET PASIEN MENURUT JUMLAH RESPONDEN TAHUN 1998

NO	BULAN JULI AGUSTUS SEPTEMBER OKTOBER NOVEMBER DESEMBER	JULI 201		AGUSTUS 206		SEPTEMBER 297		OKTOBER 328		NOVEMBER 243		DESEMBER 295							
		P	TP	P	TP	P	TP	P	TP	P	TP	P	TP						
A	PELAYANAN DOKTER/TENAGA MEDIS UTAMA	1	2	7	183	17	6	281	4	12	288	25	15	221	5	17	265	20	10
		2	0	5	196	5	5	287	2	8	312	8	8	217	1	25	279	7	9
B	PELAYANAN PERAWAT, PARAMEDIS	1	2	12	183	9	14	279	1	17	288	17	23	235	0	8	264	16	15
		2	1	11	190	1	15	289	0	9	306	7	15	232	2	9	273	4	18
C	DISIPLIN KERJA	1	3	8	197	3	6	273	2	22	319	8	1	227	1	15	288	3	4
		2	4	21	194	6	6	284	1	12	316	9	3	231	2	10	278	10	7
D	ETIKA KERJA	1	0	33	182	0	24	274	0	23	292	3	33	217	1	25	275	0	20
		2	1	7	169	5	32	277	3	17	279	8	41	234	0	9	262	5	38
E	KECAKAPAN PELAYANAN	1	3	15	182	3	21	285	1	11	290	4	34	225	2	16	263	2	30
		4	1	23	200	1	5	283	2	12	321	2	5	219	5	19	291	3	1
F	PARTISIPASI DALAM LINGKUNGAN	1	2	14	189	13	4	288	1	8	300	20	8	230	1	12	281	8	6
		2	5	21	198	0	8	271	3	23	318	4	6	226	2	15	287	3	5
G	MAKANAN DAN MENU	1	4	28	198	1	7	269	6	22	315	4	9	224	7	12	287	0	8
		4	1	27	197	3	6	275	2	20	303	9	16	229	5	9	285	4	6
H	ADMINISTRASI	1	3	32	160	39	23	283	1	13	261	43	24	228	3	12	221	47	27
		2	4	19	159	26	21	282	3	12	265	40	23	237	1	5	241	35	19
I	Sikap penyaji makanan	1	3	35	183	10	13	276	5	16	293	18	17	213	4	26	266	15	14
		4	12	22	195	3	8	269	1	27	314	5	9	218	1	24	282	9	4
J	KEMAMPUAN BERKONSULTASI	1	3	17	163	15	28	281	5	11	265	37	26	223	3	17	225	45	25
		5	1	17	163	15	28	281	5	11	265	37	26	223	3	17	225	45	25
K	KEMAMPUAN BERKONSULTASI	1	1	20	163	7	36	283	4	10	269	12	47	229	2	12	247	12	36
		2	2	25	151	3	52	276	1	20	218	19	91	216	4	23	200	16	79
L	KEMAMPUAN BERKONSULTASI	1	1	16	172	7	27	286	3	8	269	14	45	233	4	6	246	17	32
		2	2	12	146	9	51	275	2	20	242	12	74	224	2	17	220	11	64
M	KEMAMPUAN BERKONSULTASI	1	10	39	152	8	46	231	8	58	218	19	91	212	6	25	214	18	63
		2	15	42	139	19	48	220	9	68	200	23	105	198	10	35	206	22	67

RANGKUMAN ANGGKET PASIEN MENURUT JUMLAH RESPONDEN TAHUN 1994

NO	BULAN JUMLAH RESPONDEN KETERANGAN	JANUARI 213		FEBRUARI 212		MARET 204		APRIL 155		MEI 142		JUNI 172							
		P	TP	P	TP	P	TP	P	TP	P	TP	P	TP						
A	PELAYANAN DOKTER/ TENAGA MEDIS UTAMA																		
	1 Kesempatan berkonsultasi	180	4	29	180	17	15	120	27	57	133	6	16	98	12	32	155	12	5
	2 Kesungguhan saat memeriksa/mengobati	178	2	33	201	4	7	159	11	34	145	5	5	108	9	25	169	1	2
B	PELAYANAN PERAWAT PARAMEDIS																		
	1 Kesempatan berkonsultasi	199	1	13	182	13	17	137	18	49	133	6	16	66	31	45	160	9	3
	2 Kesungguhan saat memeriksa/merawat	189	0	24	192	5	15	122	19	63	141	3	11	85	21	36	163	2	7
C	KEDISPILINAN																		
	1 Kecapatan datangnya saat dibutuhkan	181	3	29	201	4	7	112	12	60	150	1	4	67	7	48	161	7	4
	2 Keberadaan sesuai jadwal RS	168	2	43	195	6	11	125	43	36	147	3	5	97	19	26	163	4	5
D	ETIKA KERJA																		
	1 Profesionalisme	174	2	37	194	0	18	161	24	19	143	1	11	106	14	22	160	0	12
	2 Keramahan	188	0	25	166	6	40	154	13	37	138	2	15	103	25	14	152	1	19
	3 Kesopanan	195	4	14	188	4	20	153	8	43	140	3	12	123	0	19	156	4	12
	4 Perhatian saat dibutuhkan	186	8	19	208	2	2	124	27	53	152	1	2	110	24	8	170	0	2
E	KECAKAPAN PELAYANAN																		
	1 Ketelitian perawatan pasien	162	20	31	198	7	7	161	29	14	145	8	2	104	6	32	153	15	4
	2 Pemasaan intus	173	6	34	206	2	4	163	16	25	151	2	2	93	8	41	169	1	2
	3 Penyediaan dan penyajian obat	198	2	13	204	3	5	124	9	71	150	2	3	101	32	9	167	3	2
	4 Pelaksanaan transfusi darah	182	3	28	204	6	2	187	7	10	150	2	3	103	26	13	165	1	6
F	PARTISIPASI DALAM LINGKUNGAN																		
	1 Kebersihan ruang rawat	187	0	26	153	44	15	172	32	0	125	22	8	105	5	37	144	19	9
	2 Ketetapan ruang rawat	171	4	38	165	34	13	166	0	38	133	11	11	104	4	34	146	17	9
	3 Ketetapan ruang rawat	179	1	33	200	6	6	144	19	41	143	3	9	92	9	41	155	10	7
	4 Kenyamanan ruang rawat	184	3	26	200	4	8	90	12	102	149	1	5	96	33	13	163	4	5
	5 Menciptakan perasaan aman selama perawatan	191	1	21	155	19	38	145	0	59	119	20	16	103	12	27	141	7	24
		3465	66	516	3692	186	250	2719	326	831	2687	102	156	1879	297	522	3012	117	139
		10395	66	1032	10776	236	500	8157	53	1662	8061	129	372	5637	64	1044	9036	150	278
		547.1	3.474	54.32	567.2	12.42	26.32	429.3	2.789	87.47	424.3	6.789	16.42	296.7	3.368	54.95	475.6	7.895	14.63
		604.8947368			605.8947368			519.5789474			447.4736342			365			498.1062632		

RANGKUMAN ANGGKET PASIEN MENURUT JUMLAH RESPONDEN TAHUN 1998

NO	BULAN JUMLAH RESPONDEN KETERANGAN	JANUARI 187		FEBRUARI 198		MARET 297		APRIL 228		MEI 198		JUNI 162									
		P	TP	P	TP	P	TP	P	TP	P	TP	P	TP								
A	PELAYANAN DOKTER/TENAGA MEDIS UTAMA	1	163	9	15	177	8	13	201	2	34	195	21	12	181	2	15	146	13	3	
		2	176	4	7	190	3	5	198	2	37	222	3	3	179	1	18	159	1	2	
B	PELAYANAN PERAWAT, PARAMEDIS	1	158	20	9	176	10	12	193	0	44	196	14	18	184	2	12	136	16	10	
		2	164	7	16	184	5	9	183	4	50	209	6	13	190	0	8	153	2	7	
C	DISIPLIN KERJA	1	166	0	21	193	4	1	187	2	48	219	6	3	187	3	8	157	5	0	
		2	143	31	13	187	6	5	213	1	23	216	4	8	182	2	14	154	2	6	
D	ETIKA KERJA	1	163	18	6	193	1	14	220	0	17	215	0	13	173	1	24	148	0	14	
		2	154	6	27	178	2	18	199	3	35	198	9	21	177	4	17	132	4	26	
E	KECAKAPAN PELAYANAN	1	156	0	31	177	4	17	188	1	48	202	3	23	189	3	6	148	0	14	
		2	128	30	29	197	1	0	189	2	46	223	3	2	169	2	27	152	4	6	
F	PARTISIPASI DALAM LINGKUNGAN	1	161	22	4	190	4	4	207	5	25	207	16	5	175	1	22	151	9	2	
		2	127	13	47	195	0	2	190	3	44	220	2	6	185	2	11	161	0	1	
G	Pelayanan perawat pasien	1	157	7	23	186	4	6	232	0	5	217	4	7	183	1	14	143	6	13	
		2	147	0	40	194	1	3	227	2	8	221	3	4	192	2	4	152	0	10	
H	Kecelakaan dan penyajian obat	1	109	42	36	144	39	15	229	1	7	171	37	20	178	2	18	116	26	20	
		2	169	5	13	164	27	7	214	3	20	183	36	9	186	3	9	120	26	16	
I	Kerapian ruang rawat	1	97	21	69	180	9	9	221	4	12	197	22	9	182	4	12	144	7	11	
		2	84	46	57	187	4	7	217	2	18	203	8	17	187	5	6	146	4	12	
J	Kenyamanan ruang rawat	1	165	1	21	145	27	26	213	3	21	152	43	33	172	2	24	122	21	19	
		2	2787	282	484	3430	159	173	3921	40	542	3966	240	226	3451	42	269	2740	146	192	
K	Kenyamanan perasaan aman selama perawatan	1	8361	282	968	10290	236	346	11763	53	1084	11598	129	452	10353	64	538	8220	150	384	
		2	440.1	14.84	50.95	541.6	12.42	18.21	619.1	2.789	57.05	610.4	6.789	23.79	544.9	3.368	28.32	432.6	7.895	20.21	
TOTAL		505.8421053		572.2105263		678.9473684		641		576.5789474		480.7368421									

LAMPIRAN X

**KARTU BIMBINGAN SKRIPSI
(PEMBIMBING II)**





YAYASAN SANDJOJO
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA

Jl. Pawiyatan Luhur IV/1 Bendan Duwur
Telp. (024) 316142 - 441555
Semarang - 50234

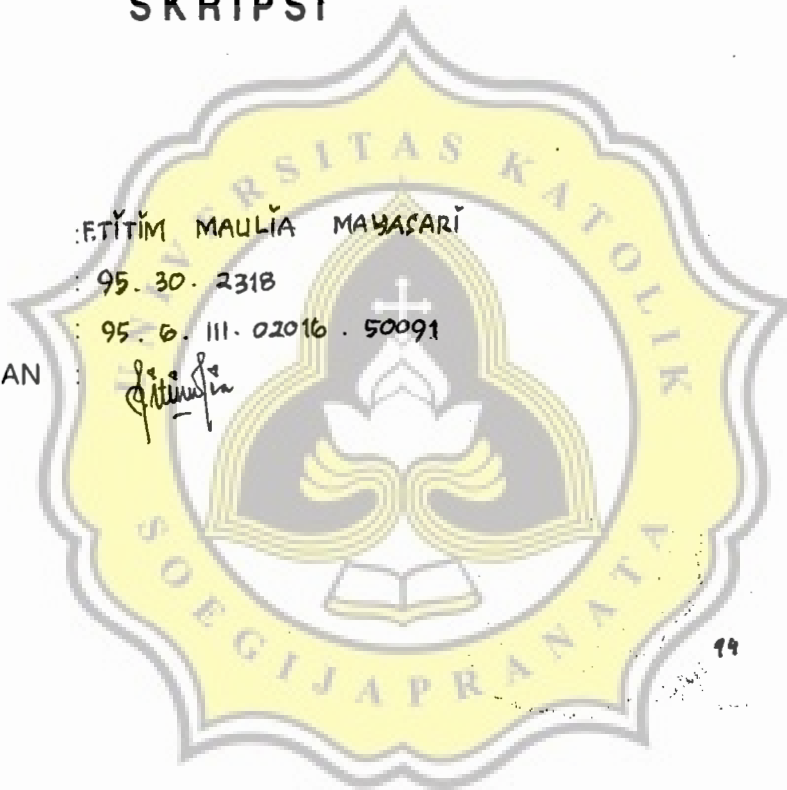
KARTU KONSULTASI

SKRIPSI

NAMA
NIM
NIRM
TANDA TANGAN

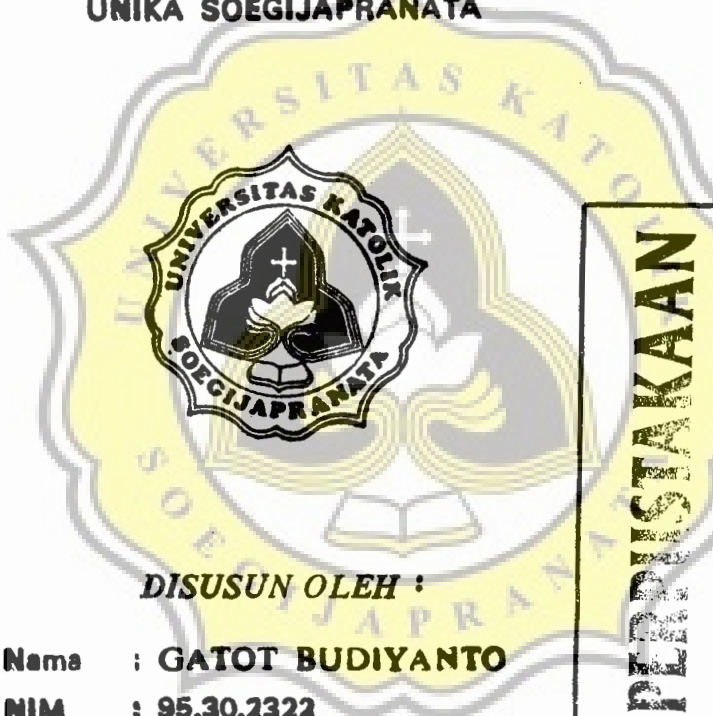
ETITIM MAULIA MAYASARI
95.30.2318
95.6.111.02016.50091

Etitim



**TANGGAPAN KARYAWAN TERHADAP
PERUBAHAN BENTUK ORGANISASI
DARI PERUM KE PT. PERHUTANI**

**Diajukan sebagai salah satu syarat menyelesaikan program sarjana
strata satu (S1) pada fakultas Ekonomi
UNIKA SOEGIJAPRANATA**




DISUSUN OLEH :

Nama : GATOT BUDIYANTO

NIM : 95.30.2322

Mirm : 95.6.111.12116.50095

 PERISTAKAAN	No. INV.	1449 / E / 0-1
	Th. Angg.	01 :
	PARAP.	TGL. 29.10.02

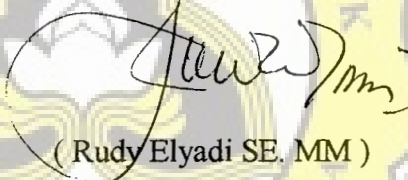
**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA
SEMARANG
2002**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : Gatot Budiyanto
Nim : 95.30.2322
Nirm : 95.6.111.02016.50095
Jurusan : Manajemen
Judul : “ TANGGAPAN KARYAWAN TERHADAP PERUBAHAN
BENTUK ORGANISASI DARI PERUM KE PT PERHUTANI “

Di setujui di Semarang, 15 agustus 2002

Pembimbing utama


(Rudy Elyadi SE. MM)

Halaman Pengesahan Skripsi

Judul: Tanggapan Karyawan Terhadap Perubahan Organisasi dari Perum ke PT Perhutani.

**Telah diajukan dan dipertahankan di hadapan Penguji pada
Hari : Sabtu
Tanggal : 24 Agustus 2002**



Pjs. Dekan Fakultas Ekonomi

Koordinator Penguji

Drs. R Bowo Harcahyo, MBA.

Dra. MY Dwi Hayu A, MBA.

ABSTRAK

Peradaban dan kehidupan manusia dari waktu ke waktu semakin berkembang. Adanya perkembangan manusia tersebut menuntut peningkatan kualitas sumber daya manusia yang semakin tinggi. Manusia pada saat ini harus mampu mengantisipasi dan memotivasi dirinya untuk menghadapi berbagai perubahan dalam tata kehidupan. Perubahan tersebut tidak saja bersifat internal dan eksternal baik regional maupun nasional, akan tetapi bersifat global dan internasional. Peningkatan kualitas dan prestasi sumber daya manusia hanya dapat dilakukan melalui serangkaian proses dan sistem manajemen yang baik dan benar-benar bermutu.

Saat ini banyak perusahaan dan badan usaha lainnya kurang jeli dalam mengolah dan memanager manajemen sumber daya manusia yang ada. Perusahaan harus dapat memfungsikan manajemen sumber daya manusia secara optimal. Karyawan sebagai salah satu faktor produksi yang ada merupakan kekayaan yang sangat tinggi nilainya, sumber daya utama dan merupakan motor dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Sumber daya ini mempunyai kekuatan sentral yang mampu mengendalikan dinamika perusahaan. Perubahan organisasi dapat menjadi suatu pilihan dimana sumber daya manusia yang berkualitas juga di dukung oleh karakteristik organisasi yang semakin baik mampu menghasilkan keuntungan, profesionalisme dan efektivitas organisasi menjadi lebih optimal. Organisasi yang berubah karena ia adalah sistem yang terbuka yang selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Perubahan yang direncanakan membutuhkan perhatian yang eksplisit terhadap masalah- masalah dan kesempatan- kesempatan, perubahan ini juga dipermudah oleh proses perubahan yang terbina di dalam yang juga direvisi oleh pengalaman. Dorongan untuk perubahan yang datang dari banyak sumber baik dari luar maupun dari dalam. Usaha- usaha perbaikan- perbaikan yang menghubungkan masalah- masalah yang disadari dengan target perubahan yang relevan dan strategi perubahan yang sesuai.

Sedangkan tujuan perubahan bentuk perusahaan dari Perum ke PT. Adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengelola hutan sebagai ekosistem sesuai dengan karakteristik wilayah untuk mendapatkan manfaat yang optimal bagi Persero dan masyarakat sejalan dengan tujuan pengembangan wilayah
2. Melestarikan dan meningkatkan mutu sumber daya hutan dan mutu lingkungan hidup
3. Menyelenggarakan usaha dibidang kehutanan yang menghasilkan barang dan jasa yang bermutu tinggi dan memenuhi hajat hidup orang banyak dan memupuk keuntungan
4. Menyelaraskan kegiatan pengelolaan sumber daya hutan, sehingga sesuai dengan kegiatan pembangunan wilayah, kondisi dan dinamika sosial masyarakat desa hutan
5. Meningkatkan mutu sumber daya hutan sesuai dengan karakteristik wilayah

Meningkatkan pendapatan perusahaan, masyarakat desa hutan serta pihak yang berkepentingan secara simultan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada PT Perhutani unit I Jawa Tengah tentang tanggapan karyawan terhadap perubahan bentuk organisasi dari Perum ke PT Perhutani, maka penulis dapat menyimpulkan sebagai berikut:

1. Dalam perubahan bentuk organisasi, perubahan struktur harus juga dilakukan agar organisasi / perusahaan menjadi lebih efektif dan efisien. Dapat disimpulkan bahwa responden setuju / menghendaki adanya perubahan struktur dalam organisasi.
2. Dalam perubahan bentuk organisasi, perubahan teknologi harus juga dilakukan agar organisasi / perusahaan dapat berkompetensi dengan baik. Dapat disimpulkan bahwa responden setuju / menghendaki adanya perubahan teknologi dalam organisasi.
3. Dalam perubahan bentuk organisasi, perubahan manusia juga merupakan faktor penting sebagai penggerak organisasi / perusahaan untuk mencapai tujuan. Dapat disimpulkan bahwa responden setuju / menghendaki perubahan manusia dalam organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada PT Perhutani unit I Jawa Tengah maka penulis mencoba memberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Sebaiknya perubahan bentuk organisasi sebaiknya juga diikuti perubahan struktur, teknologi, manusia agar menghasilkan dampak yang maksimal sesuai tujuan, karena tidak setiap organisasi yang berubah bentuk juga mengalami perubahan ketiga faktor tersebut. Tetapi bisa saja hanya satu, dua faktor saja yang mengalami perubahan.
2. Pada bagian struktur perlu diperhatikan masalah kebiasaan membolos dan perputaran karyawan oleh pimpinan.
3. Pada bagian manusia perlu diperhatikan masalah kesadaran diri dan pemecahan terhadap masalah oleh semua karyawan.
4. Pada bagian teknologi perlu diperhatikan masalah output, waktu proses, kualitas, dan biaya oleh perusahaan.

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas kemurahan yang telah di berikannya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai syarat untuk memperoleh gelar sarjana di fakultas ekonomi Unika Soegijapranata.

Adapun judul dari skripsi ini adalah “ Tanggapan karyawan terhadap perubahan bentuk organisasi dari Perum ke PT Perhutani ini mencoba memberikan penjelasan bagaimana tanggapan karyawan terhadap perubahan dari Perum ke PT Perhutani. Dalam menyusun skripsi ini peneliti mengambil obyek penelitian pada PT Perhutani Unit I Jawa Tengah.

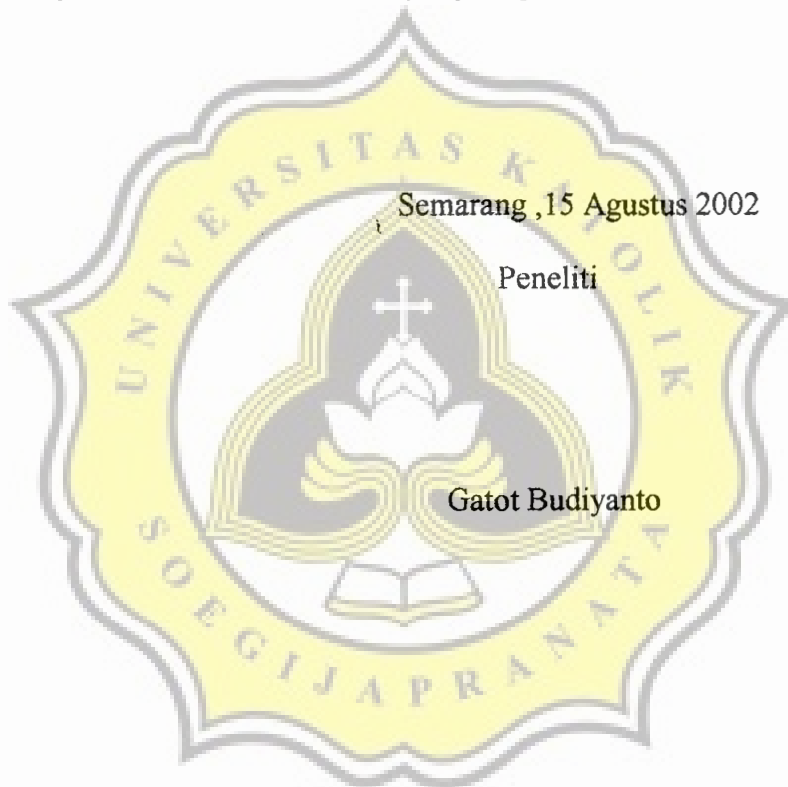
Peneliti menyadari bahwa keberhasilan peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini juga tidak terlepas dari bimbingan dan pengarahan oleh dosen pembimbing serta partisipasi berbagai pihak.

Pada kesempatan yang baik ini, peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar besarnya kepada:

1. Bapak Vincent Didiek W.A, MBM, Phd selaku Dekan fakultas ekonomi Unika Soegijapranata.
2. Bapak Rudy Elyadi SE, MM selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan,koreksi,dan saran kepada penulis.
3. Staff perpustakaan dan pengajaran ekonomi Unika Soegijapranata.
4. PT. Perhutani Unit I Jawa Tengah.
5. Bapak dan ibu terkasih untuk dukungan moril, materiil, dan doanya.

6. Orang yang paling aku kasihi untuk dukungan ,perhatian dan bantuannya.
7. Ali Abimanyu untuk dukungan dan perhatiannya.
8. Adik- adikku terkasih atas dukungan doanya.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu penyelesaian skripsi.

Peneliti menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang berguna.



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	i
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	ii
HALAMAN MOTO	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 latar belakang	1
1.2 Perumusan masalah	9
1.3 Pembatasan masalah	10
1.4 Tujuan dan kegunaan penelitian	10
1.5 Sistematika penulisan	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Pengertian perusahaan	12
2.2 Pengertian Perum	12

2.3	Pengertian PT	13
2.4	Pengertian karyawan	13
2.5	Pengertian perubahan organisasi	13
2.5.1	Faktor yang mempengaruhi organisasi	14
2.5.2	Pendekatan perubahan organisasi	14
2.5.3	Cara- cara penanganan karyawan	15
2.6	Empat alasan orang menolak perubahan	16
2.7	Pengertian sikap	21
2.7.1	Faktor yang mempengaruhi sikap	23
2.7.2	Tiga faktor yang terdapat dalam sikap	32
2.8	Kerangka pikir	33
2.8.1	Definisi operasional	34
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	
3.1	Obyek penelitian	35
3.2	Populasi dan sampling	35
3.3	Jenis data	36
3.4	Teknik pengumpulan data	36
3.5	Skala pengukuran	37
3.6	Pengujian validitas dan realibilitas	37
3.7	Teknik analisa data	40
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1	Sejarah perusahaan	42

4.2 Struktur organisasi	46
4.3 Identitas responden	49
4.4 Tanggapan responden	52

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan	66
5.2 Saran	67

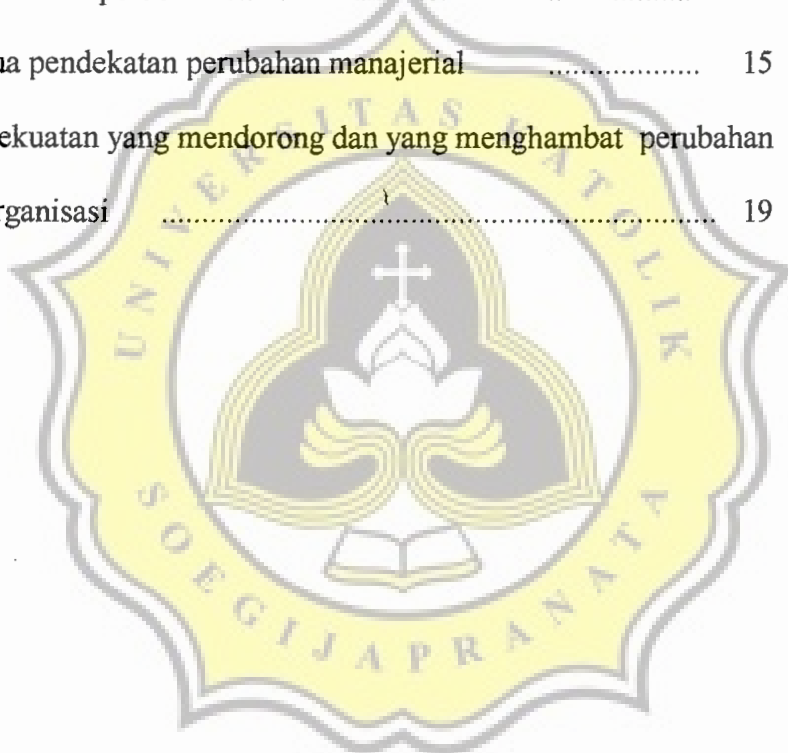
DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



DAFTAR GAMBAR

Gambar	I	Tiga macam pendekatan perubahan	3
Gambar	II	Proses mengelola perubahan organisasi	4
Gambar	III	Perubahan organisasi Perum ke PT	8
Gambar	IV	Kekuatan perubah eksternal dan internal	14
Gambar	V	Dua pendekatan perubahan manajerial	15
Gambar	VI	Kekuatan yang mendorong dan yang menghambat perubahan organisasi	19



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.1	laba dari Perum – PT Perhutani	5
Tabel 1.1.2	kinerja perusahaan PT Perhutani	6
Tabel 2.6.1	metode menangani penolakan terhadap perubahan organisasi	20
Tabel 3.6.1	hasil perhitungan validitas	39
Tabel 3.6.2	hasil realibilitas	39
Tabel 3.7.1	skala penilaian.....	41
Tabel 4.3.1	jenis kelamin responden	49
Tabel 4.3.2	usia responden	49
Tabel 4.3.3	tingkat pendidikan responden	50
Tabel 4.3.4	lama bekerja responden	51
Tabel 4.4.1	perubahan struktur	52
Tabel 4.4.2	pendidikan terhadap perubahan struktur	54
Tabel 4.4.3	Masa kerja terhadap perubahan manusia	55
Tabel 4.4.4	Perubahan teknologi	56
Tabel 4.4.5	Pendidikan terhadap perubahan teknologi	58
Tabel 4.4.6	Masa kerja terhadap perubahan teknologi	59
Tabel 4.4.7	Perubahan manusia	60
Tabel 4.4.8	Pendidikan terhadap perubahan manusia	62
Tabel 4.4.9	Masa kerja terhadap perubahan manusia	63
Tabel 4.5.0	Perubahan organisasi	64

DAFTAR LAMPIRAN

- LAMPIRAN A : Daftar pertanyaan (kuesioner)
LAMPIRAN B : Hasil olah data
LAMPIRAN C : Dokumen pendukung



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Peradaban dan kehidupan manusia dari waktu ke waktu semakin berkembang. Adanya perkembangan manusia tersebut menuntut peningkatan kualitas sumber daya manusia yang semakin tinggi. Manusia pada saat ini harus mampu mengantisipasi dan memotivasi dirinya untuk menghadapi berbagai perubahan dalam tata kehidupan. Perubahan tersebut tidak saja bersifat internal dan eksternal baik regional maupun nasional, akan tetapi bersifat global dan internasional. Peningkatan kualitas dan prestasi sumber daya manusia hanya dapat dilakukan melalui serangkaian proses dan sistem manajemen yang baik dan benar-benar bermutu.

Di dalam dunia kerja, peningkatan kualitas dan prestasi sumber daya manusia ditentukan oleh sejumlah komponen yang saling bekerjasama dan saling berinteraksi baik pimpinan, karyawan, sistem dan fungsi manajemen yang ditetapkan. Karyawan harus memiliki ketrampilan dan prestasi yang tinggi karena persaingan dan tantangan dalam dunia kerja sangat berat dan ketat.

Saat ini banyak perusahaan dan badan usaha lainnya kurang jeli dalam mengolah dan memanager manajemen sumber daya manusia yang ada. Perusahaan harus dapat memfungsikan manajemen sumber daya manusia secara optimal. Karyawan sebagai salah satu faktor produksi yang ada

merupakan kekayaan yang sangat tinggi nilainya, sumber daya utama dan merupakan motor dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Sumber daya ini mempunyai kekuatan sentral yang mampu mengendalikan dinamika perusahaan. Betapa canggihnya sumber daya yang lainnya seperti mesin- mesin, material dan metode yang digunakan maupun modal yang besar tanpa didukung sumber daya manusia yang berkualitas maka hasil yang dicapai tidak akan sesuai dengan yang diharapkan.

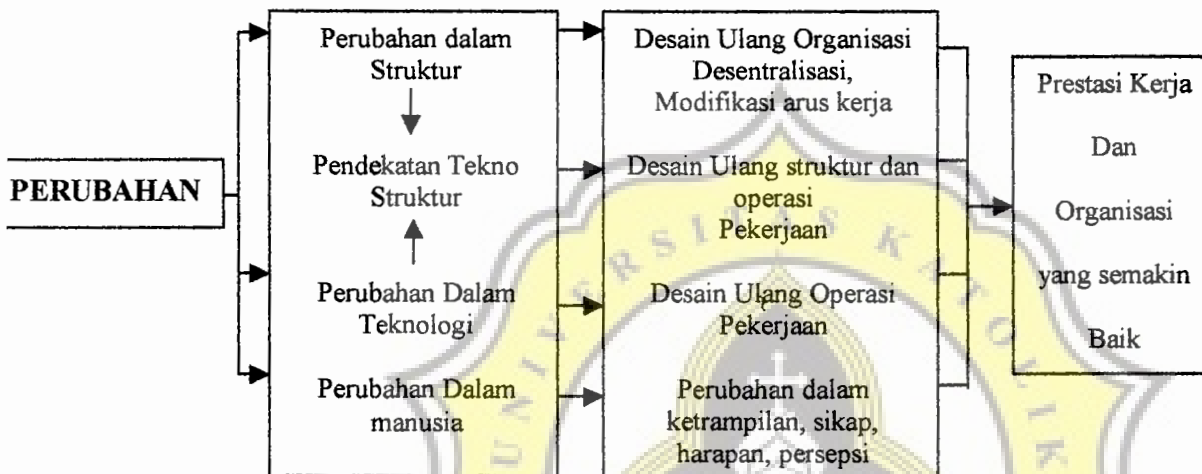
Pada dasarnya setiap perusahaan di dalam menjalankan aktivitasnya mempunyai tujuan untuk memperoleh keuntungan. Misalnya bagi perusahaan yang bergerak di bidang produksi, perusahaan harus dapat mempertahankan kelangsungan proses produksi. Hal ini bermaksud untuk mencapai tingkat efisiensi produksi yang diharapkan sesuai dengan target perusahaan. Perubahan organisasi dapat menjadi suatu pilihan dimana sumber daya manusia yang berkualitas juga di dukung oleh karakteristik organisasi yang semakin baik mampu menghasilkan keuntungan, profesionalisme dan efektivitas organisasi menjadi lebih optimal. Organisasi yang berubah karena ia adalah sistem yang terbuka yang selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Perubahan yang direncanakan membutuhkan perhatian yang eksplisit terhadap masalah- masalah dan kesempatan- kesempatan, perubahan ini juga dipermudah oleh proses perubahan yang terbina di dalam yang juga direvisi oleh pengalaman. Dorongan untuk perubahan yang datang dari banyak sumber baik dari luar maupun dari dalam. Usaha- usaha perbaikan- perbaikan yang

menghubungkan masalah- masalah yang disadari dengan target perubahan yang relevan dan strategi perubahan yang sesuai.

perubahan organisasi mempunyai tiga pendekatan seperti di bawah ini :

Gambar I

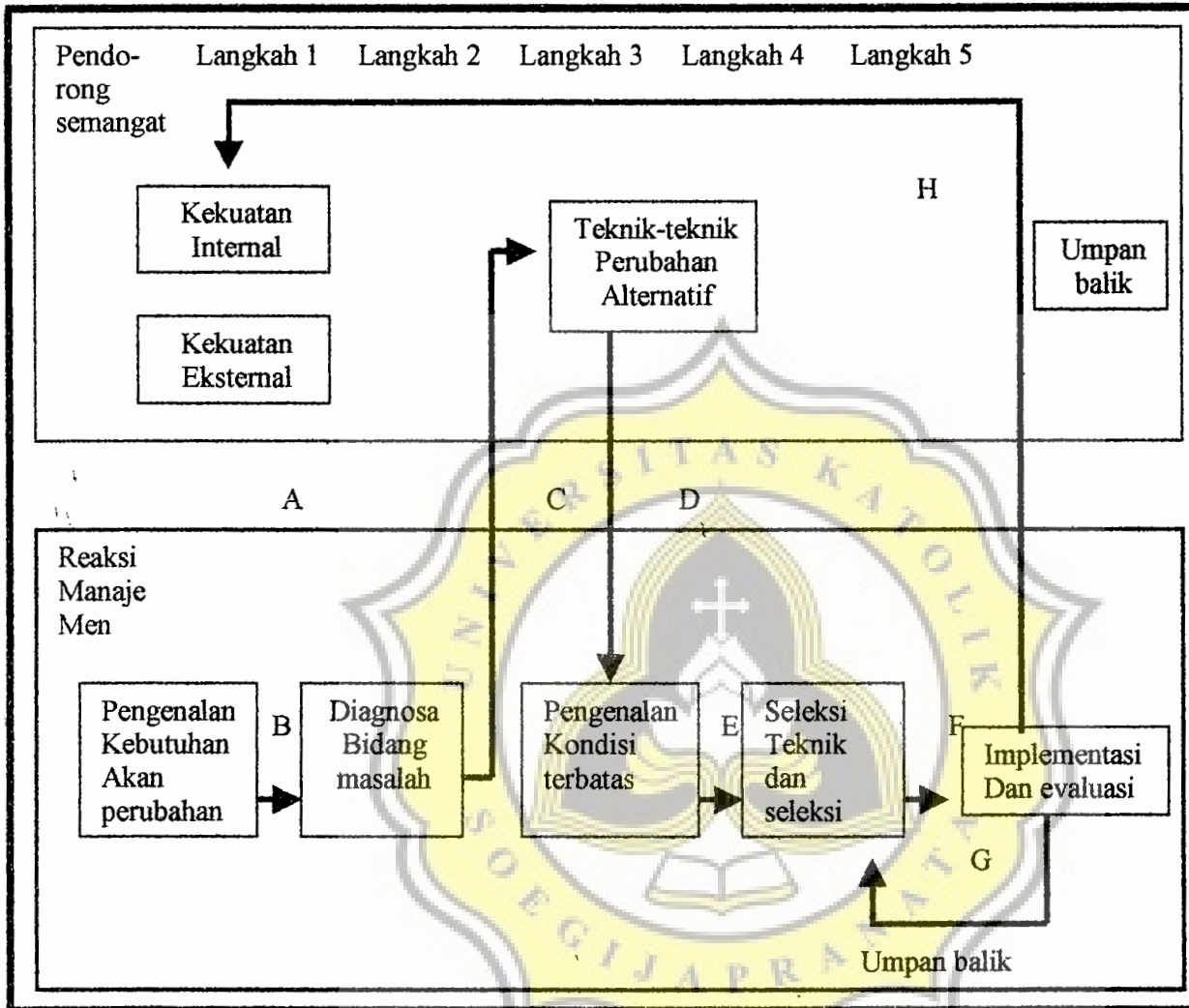
Tiga Macam Pendekatan Perubahan



Sumber : Stoner, Feeman, Gilbert Jr (1996)

Dari tiga pendekatan di atas perusahaan dapat melihat perubahan apa yang perlu dilakukan menyeluruh, hanya satu atau dua perubahan yang diperlukan. Sedangkan proses mengelola perubahan organisasi itu sendiri memerlukan langkah-langkah yang baik, seperti dibawah ini :

Gambar II
Proses Mengelola Perubahan Organisasi



Sumber : Gibson, Donnelly, Ivancevich (1997)

Perum Perhutani yang dibentuk berdasarkan PP no. 15 tahun 1972 yang mempunyai sifat usaha menyediakan pelayanan bagi kemanfaatan umum dan sekaligus memupuk keuntungan berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan dan kelestarian sumber daya hutan, diharapkan lebih profesional

dan efektif serta diharapkan menjadi salah satu BUMN yang dapat memberi sumbangan besar pada pendapatan negara, dimana mampu lebih meningkatkan keuntungan dan dalam hal ini bisa terwujud dengan berubahnya organisasi perusahaan menjadi PT. (Persero) Perhutani berdasarkan PP no. 14 tahun 2001 walaupun terkesan tergesa-gesa dan dipaksakan pemerintah tanpa persetujuan DPR dan pihak terkait seperti departemen kehutanan dan Perum Perhutani , sehingga menimbulkan tanggapan pro dan kontra dari pihak yang berkepentingan.

TABEL 1.1.1

LABA DARI PERUM – PT PERHUTANI

TAHUN	LABA REALISASI
1998	313,428 Milyar
1999	281,169 Milyar
2000	189,326 Milyar
2001	225,393 Milyar

Sumber : PT. PERHUTANI

Dari data diatas menunjukkan bahwa Perum Perhutani dalam tahun 1998-2000 mengalami penurunan keuntungan, tetapi sejak berubah menjadi PT. Perhutani mulai menampakkan kenaikan keuntungan pada tahun 2001 yang diikuti oleh kinerja perusahaan yang sangat baik, seperti yang terlihat dari hasil perhitungan bobot kinerja tahun 2001 diperoleh skor sebesar 95,00 berarti kinerja perusahaan pada kondisi “ Sehat AA “. Secara lengkap dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1.1.2
Kinerja Perusahaan PT. Perhutani
Tahun 2001

No.	Uraian	Sat	Jumlah	Standar	Skor	Keterangan
1	2	3	4	5	6	7
I.	ASPEK KEUANGAN :					
1	RETURN ON EQUITY					
	- Laba Setelah Pajak	Rp.	157.793.153.000			
	- Modal Sendiri	Rp.	225.393.790.000			
	RETURN ON EQUITY	%	70,01	>15%=20	20,00	EBIT-AT Lain-lain
2	RETURN ON INVESTMENT (ROI) :					
	- Earning Before Interes and Taxes/	Rp.	225.393.790.000			
	- Biaya Penyusutan	Rp.	9.456.421.478			
	- Capital Employed =	Rp.	274.969.045.000			
	ROI	%	78,53	>18%=15	15,00	Mutasi rek. 15.20sd.5 .50
3	CASH RATIO / Rasio Kas :					Total Aktiva- AT lain
	- Kas dan Bank	Rp.	57.490.088.585			
	- Surat Berharga / Investasi	Rp.	-			
	Sementara	Rp.	37.617.835.398			
	- Kewajiban Lancar	%	152,82	>35%=5	5,00	
4	CASH RATIO					
	CURRENT RATIO / Rasio lancar	Rp.	186.525.090.202			
	- Aktiva Lancar	Rp.	37.617.835.398			
	- Kewajiban Lancar	%	495,84	>125%=5	5,00	
5	CURRENT RATIO					
	COLLECTION PERIODS	Rp.	26.913.970.885			
	- Piutang usaha	Rp.	(7.706.150)			
	- Penyisihan Kerugian Piutang Usaha	Rp.	728.262.283.000			
	- Penjualan	hari	13	<=60hari=5	5,00	
6	COLLECTION PERIODS					
	PERPUTARAN PERSEDIAAN	Rp.	87.961.464.228			
	- Persediaan Hasil Hutan	Rp.	490.228.791			
	- Persediaan Perlengkapan Kerja	Rp.	728.262.283.000			
	- Penjualan	hari	44	<=120hari=5	5,00	
	PERPUTARAN PERSEDIAAN					

1	2	3	4	5	6	7
7	TOTAL ASSETS TURN OVER (perputaran Total Aset)	Rp.	728.262.283.000			
	- Penjualan	Rp.	274.969.045.000			
	- Capital Employed	%	264,85	>12%=5	5,00	Total Akt- AT Lain
8	TOTAL ASSETS TURN OVER/TATO MODAL SENDIRI VS TOTAL AKTIVA					
	- Modal Sendiri	Rp.	225.393.790.000			
	- Total Aktiva	Rp.	282.153.990.000			EBIT-AT Lain
	RASIO MS – TOTAL AKTIVA	%	80	>100%=6,5	8,00	
II.	ASPEK OPERASIONAL			optimum=15		
1	- Luas Tanaman : (Ha) 13.005	%	1.126,95		5,00	
	- Luas Tebangan : (Ha) 1.154					Kelestarian:> 500%=5
2	- Vol. Ky Diolah : (M3) 18.025	%	15,04	>10%=5	5,00	
	- Vol. Ky Ditebang: (M3) 117.134					
3	- Total biaya PMDH : Rp. 6.623.173.69	%	2,09	>2%=5	4,00	PMDH dalam+luar kawasan HPP+ByUsh +By diluar Usaha pokok
	- Total biaya : Rp. 317.350.994.311					
III.	ASPEK ADMINISTRASI			Optimum=15		
1	Laporan Keuangan				3,00	
2	Rancangan RKAP				2,00	
3	Laporan Periodik				3,00	
4	Kinerja PUKK					
	a. Efektivitas Penyaluran	%	95,48	>90%=3	3,00	
	- Dana Disalurkan :	Rp.	2.936.000.000			
	- Dana Tersedia :	Rp.	3.075.851.000			
	b. Kolektibilitas Pengembalian Pinjaman	%	79,09	40sd70%=3	2,00	
	Pinjaman Disalurkan sd. Tahun	Rp.	17.511.851.000			
	- Lancar (x 100 %)	Rp.	13.467.385.026			
	- Tidak Lancar (x 75 %)	Rp.	345.297.132			
	- Ragu-ragu (x 25%)	Rp.	493.580.736			
	- Macet	Rp.	3.205.588.106			
	Total Skor				95,00	95,00 = sehat "AA"

Sumber : PT. Perhutani

Sedangkan alasan dan dampak berubahnya Perum menjadi PT Perhutani sendiri adalah sebagai berikut:

Gambar III

Perubahan Organisasi Perum ke PT Perhutani

Bentuk PERUM	Bentuk PT
- adanya in efisiensi manajemen	- efisiensi dan kinerja yang baik
- meningkatnya kerusakan dan penjarahan hutan	- kinerja dan penjarahan hutan dapat ditekan dan dikendalikan
- turunnya laba	- naiknya laba

Sumber data : PT. Perhutani

Hal ini menjadi salah satu faktor pemerintah merubah Perum menjadi PT. Perhutani, karena dipandang dengan berubahnya menjadi PT. Perhutani mempunyai harapan yang lebih baik, walaupun tingkat keuntungan sebelumnya mengalami penurunan. Sedangkan tujuan perubahan bentuk perusahaan dari Perum ke PT. Adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengelola hutan sebagai ekosistem sesuai dengan karakteristik wilayah untuk mendapatkan manfaat yang optimal bagi Persero dan masyarakat sejalan dengan tujuan pengembangan wilayah
2. Melestarikan dan meningkatkan mutu sumber daya hutan dan mutu lingkungan hidup

3. Menyelenggarakan usaha dibidang kehutanan yang menghasilkan barang dan jasa yang bermutu tinggi dan memenuhi hajat hidup orang banyak dan memupuk keuntungan
4. Menyelaraskan kegiatan pengelolaan sumber daya hutan, sehingga sesuai dengan kegiatan pembangunan wilayah, kondisi dan dinamika sosial masyarakat desa hutan
5. Meningkatkan mutu sumber daya hutan sesuai dengan karakteristik wilayah
6. Meningkatkan pendapatan perusahaan, masyarakat desa hutan serta pihak yang berkepentingan secara simultan.

(Sumber data : PT Perhutani 2002)

Sehingga dengan kebijaksanaan yang baru ini diharapkan sikap profesionalisme dapat meningkatkan kualitas dan produktivitas perusahaan dan potensi kerja karyawan dengan kebijakan yang diharapkan lebih memperhatikan dan lebih baik bagi karyawan. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas dan sejauh mana karyawan dalam bersikap dengan adanya kebijaksanaan yang baru, maka mendorong peneliti untuk mengangkat judul :

“ TANGGAPAN KARYAWAN TERHADAP BENTUK PERUBAHAN ORGANISASI DARI PERUM KE PT PERHUTANI (PERSERO) “.

1.2 Perumusan Masalah

Bagaimana tanggapan karyawan berkenaan berubahnya status perusahaan dari Perum menjadi PT PERHUTANI (Persero) ?

1.3 Pembatasan Masalah

Dalam penelitian ini penulis membatasi pada tanggapan karyawan terhadap perubahan organisasi menyangkut perubahan struktur, teknologi, manusia dari Perum ke PT. Perhutani (Persero) Unit I Jawa Tengah.

1.4 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Tujuan penelitian untuk mengetahui bagaimana tanggapan karyawan terhadap perubahan bentuk organisasi dari Perum ke PT Perhutani (persero).

Adapun dari hasil penelitian ini semoga dapat digunakan oleh pihak perusahaan maupun bagi peneliti lain, yaitu :

1. *Bagi Perusahaan*

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi perusahaan untuk lebih meningkatkan profesionalisme dan efektivitas perusahaan, Terutama mengenai kondisi karyawan.

2. *Bagi Peneliti Lain*

Hasil penelitian ini dapat menambah perbendaharaan ilmu dan dapat menjadi tambahan referensi bagi penelitian sejenis.

1.5 Sistematika penulisan

Sistematika skripsi ini dibagi dan dikelompokan menjadi lima bab dan disusun sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab pendahuluan dikemukakan latar belakang masalah, perumusan dan pembatasan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Berisi tentang landasan teori, kerangka pemikiran, definisi operasional

BAB III METODE PENELITIAN

Berisi tentang metodologi penelitian yang meliputi lokasi penelitian, obyek penelitian, populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data dan metode analisa data

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berisi sejarah perusahaan, struktur perusahaan dan analisa data

BAB V PENUTUP

Di dalam penutup berisi kesimpulan dan saran- saran yang merupakan hasil dari analisa data

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian Perusahaan

Banyak pengertian atau definisi tentang perusahaan dikemukakan oleh para ahli, namun secara ringkas dapat dikatakan bahwa :

Perusahaan adalah suatu unit kegiatan produksi yang mengolah sumber- sumber ekonomi untuk menyediakan barang dan jasa bagi masyarakat dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan dan agar dapat memuaskan kebutuhan masyarakat.

Sedangkan pengertian perusahaan menurut Basu Swastha (1995 : 12), adalah sebagai suatu organisasi produksi yang menggunakan dan mengkoordinir sumber- sumber ekonomi untuk memuaskan kebutuhan dengan cara yang menguntungkan.

2.2 Pengertian Perum

Perusahaan yang mencari keuntungan, tetapi kesejahteraan masyarakat tidak boleh diabaikan. Perum diatur dalam Instruksi Presiden RI no. 17 tanggal 28 Desember 1967, yang menyatakan bahwa kegiatan usaha dari Perum terutama ditujukan untuk melayani kepentingan umum, bidang usahanya biasanya disebut jasa vital (public utilies), martini Sumarni, John Suprihanto (1993 : 36).

2.3 Pengertian PT (Persero)

Merupakan salah satu bentuk perusahaan milik negara yang sebelumnya bernama perusahaan negara (PN). Umumnya persero ini terjadi dari perusahaan negara yang kemudian diadakan penambahan modal yang ditawarkan kepada pihak swasta, dengan tujuan mencari keuntungan maksimum dengan menggunakan faktor- faktor produksi yang ada secara efisien. Pada nama perusahaan PT- PT semacam ini biasanya diberi tanda kurung Persero dibelakangnya, Basu Swasta (1995 : 65).

2.4 Pengertian Karyawan

Karyawan adalah tiap orang yang mampu melakukan pekerjaan baik di dalam maupun di luar hubungan kerja guna menghasilkan barang dan jasa untuk memenuhi kesejahteraan masyarakat, Sendjun H. Manulang (1995 : 30).

2.5 Pengertian Perubahan Organisasi

Usaha sistematis untuk mendesain ulang suatu organisasi dengan cara yang akan membantunya melakukan adaptasi pada perubahan yang terjadi dilingkungan eksternal atau mencapai sasaran baru, Stoner, Feeman, Gilbert Jr (1996 : 104). Sedangkan menurut Thomas dan Dennis (321), perubahan organisasi adalah perubahan yang direncanakan sebagai perancangan dan implementasi inovasi struktural, kebijaksanaan atau tujuan

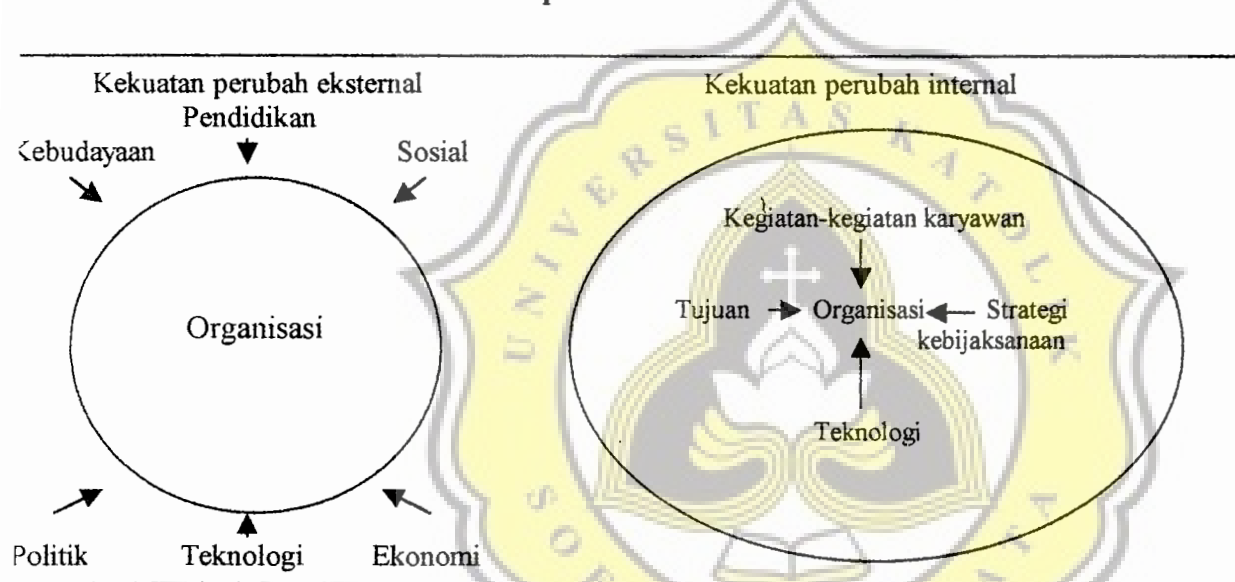
baru atau suatu perubahan dalam filsafat, iklim dan gaya pengoperasian secara sengaja.

2.5.1 Faktor-faktor yang mempengaruhi organisasi

Faktor-faktor ini yang menimbulkan atau menyebabkan perubahan berasal dari luar maupun dari dalam organisasi

Gambar IV

Kekuatan- kekuatan perubah eksternal dan internal



Sumber : Manajemen, edisi ke 2, 2000, T. Hani Handoko, BPFE

2.5.2 Pendekatan perubahan organisasi

Menurut Stoner, freeman, Gilbert Jr, (1996 : 111), ada tiga pedekatan, yaitu :

1. Perubahan dalam struktur, seperti desain ulang organisasi, desentralisasi, modifikasi arus kerja

2. Pendekatan dalam teknologi, seperti desain ulang struktur dan operasi pekerjaan
3. Pendekatan dalam manusia, seperti perubahan dalam keterampilan, sikap, harapan, persepsi

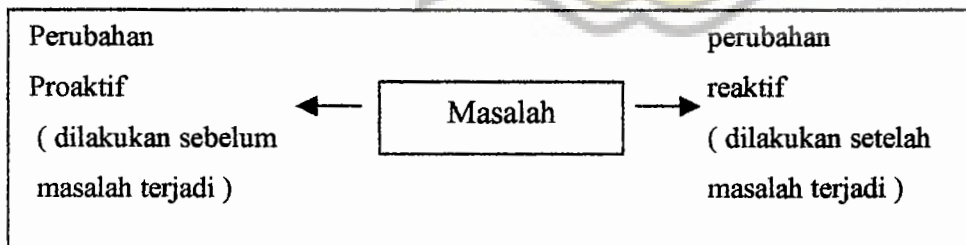
Ketiga pendekatan tersebut bertujuan untuk meningkatkan prestasi kerja.

2.5.3 Cara- cara penanganan perubahan

1. Proses perubahan reaktif, dimana manajemen bereaksi atas tanda-tanda bahwa perubahan dibutuhkan pelaksanaan modifikasi sedikit demi sedikit untuk menangani masalah- masalah yang timbul
2. Manajemen mengembangkan suatu program perubahan yang direncanakan (*planned changed*), yang sering disebut sebagai proses proaktif, melalui pelaksanaan sebagai investasi waktu dan sumber daya lainnya yang berarti untuk mengubah cara- cara operasi organisasi

Gambar V

Dua pendekatan perubahan manajerial



2.6 Empat Alasan Orang Menolak Perubahan, Gibson, Donelly, Ivancevich (1997 : 128- 129).

a. kepentingan pribadi yang picik

Salah satu alasan mengapa orang menentang perubahan organisasi adalah kekhawatiran kehilangan sesuatu yang bernilai bagi mereka. Banyak orang merasa khawatir bahwa mereka akan kehilangan kekuasaan, sumber daya, kebebasan mengambil keputusan, persahabatan dan prestise. Dalam hal ini, individu tersebut sebetulnya hanya memikirkan diri sendiri dan apa yang harus mereka lepaskan. Orang yang penuh kekhawatiran terhadap perubahan, hanya memiliki kepentingan pribadi yang picik. Mereka sama sekali tidak memperhatikan kepentingan organisasi dan mitra kerja secara keseluruhan.

b. salah pengertian dan kurang percaya

Apabila orang tidak sepenuhnya memahami mengapa terjadi perubahan dan apa pengaruhnya, mereka akan menentang perubahan tersebut. Salah pengertian terhadap maksud dan akibat perubahan organisasi lebih sering terjadi apabila individu tidak percaya kepada orang yang memprakarsai perubahan. Dalam organisasi dengan karakteristik tingkat ketidakpercayaan tinggi, salah pengertian mungkin akan terjadi pada setiap jenis perubahan organisasi.

c. penilaian yang berbeda

Karena individu memandang perubahan kesungguhan, akibat potensial dan dampak pribadinya secara berbeda, seringkali terdapat penilaian yang berbeda terhadap perubahan. Orang-orang yang memprakarsai perubahan melihat hasil-hasil yang lebih positif dari perubahan itu, sementara orang-orang yang dipengaruhi dan tidak memprakarsai perubahan, melihat biaya yang terlibat dalam perubahan tersebut. Misalnya pengenalan robot. Manajemen mungkin memandang penggunaan robot sebagai suatu keuntungan, sedangkan bawahan mungkin menganggap pengenalan robot sebagai suatu isyarat bahwa mereka akan kehilangan pekerjaan. Inisiator perubahan sering membuat dua asumsi yang terlampaui luas; mereka mempunyai semua data dan informasi relevan yang tersedia untuk mendiagnosa situasi serta pihak-pihak yang akan dipengaruhi oleh perubahan yang juga memiliki fakta-fakta yang sama. Apapun keadaannya, para inisiator dan pegawai yang terpengaruh mempunyai data serta informasi yang berbeda. Perbedaan ini akan mengarah pada penolakan perubahan. Namun dalam beberapa situasi, penolakan juga tidak baik bagi perusahaan, terutama jika pegawai yang akan terkena dampak perubahan itu memiliki data dan informasi yang lebih valid.

d. toleransi yang rendah terhadap perubahan

Orang menolak perubahan karena mereka takut tidak akan mampu mengembangkan keahlian baru untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik. Individu mungkin memahami dengan jelas bahwa perubahan itu memang perlu, tetapi mereka secara emosional tidak dapat membuat pengalihan (transisi). Contohnya, jenis penolakan ini ditemukan di kantor-kantor yang mulai menggunakan sistem pengolahan data yang dikomputerisasikan. Beberapa sekretaris dan bahkan atasan mereka menolak perubahan ini, yang sebetulnya diperlukan bila produktivitas kantor ingin diperbaiki.

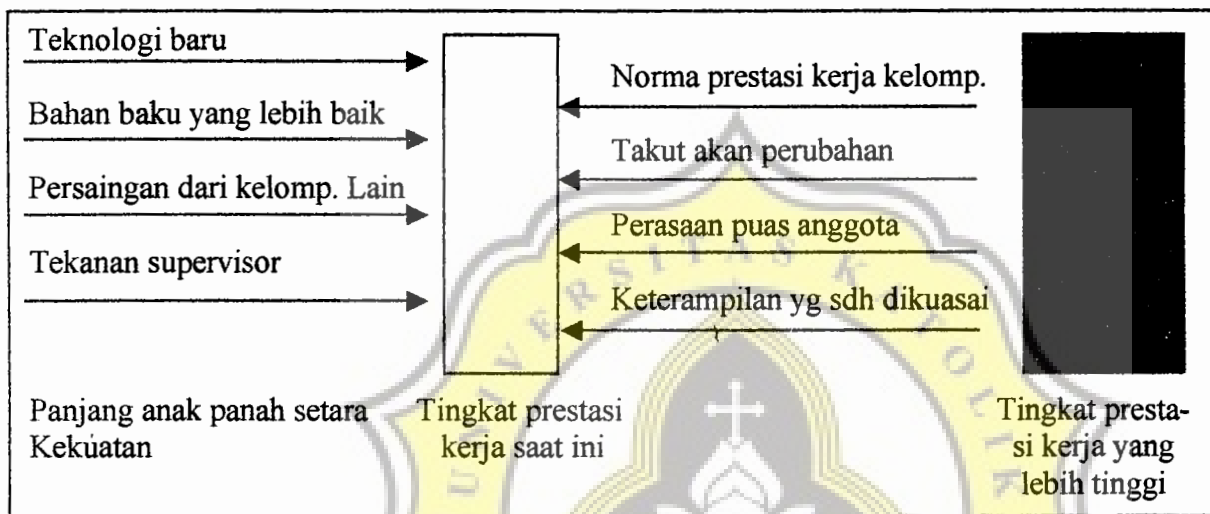
Toleransi yang rendah terhadap perubahan juga ditemukan pada individu yang menolak perubahan untuk menyelamatkan diri mereka. Membuat penyesuaian dan perubahan menurut anggapan mereka, mengungkap secara terbuka beberapa perilaku, keputusan dan sikap mereka sebelumnya yang keliru.

Menolak perubahan merupakan respon alami manusia dan manajemen perlu mengambil langkah-langkah untuk memperkecil penolakan semacam itu. Memperkecil penolakan dapat mengurangi waktu yang diperlukan untuk melakukan perubahan agar dapat diterima atau ditolerir. Juga kinerja pegawai dapat dipulihkan lebih cepat bila penolakan tetap berada pada tingkat minimum.

Dari uraian diatas menunjukkan bahwa perubahan organisasi ternyata tidak dapat berjalan dengan mudah, hal ini juga dapat kita lihat dari pendapat Kurt Lewin seperti dibawah ini,

Gambar VI

Kekuatan yang mendorong dan yang menghambat perubahan organisasi



Sumber : Organization Development and change, edisi ke 3, Edgar F. Huse, Thomas

G. Cummings, West Publishing hal. 73

Dari gambar diatas dapat dilihat bahwa kekuatan untuk menolak perubahan masih mempunyai keinginan untuk mempertahankan status quo, maka kekuatan yang mengubah harus dapat mengatasi dengan metode yang tepat agar kekuatan yang menolak dapat menerima perubahan.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 2.6.1

Metode menangani penolakan terhadap perubahan organisasi

Pendekatan	Termasuk	Biasanya dipakai kalau	Keuntungan	Kerugian
Indidikan + komunikasi	Menjelaskan kebutuhan akan dan logika dari perubahan kepada individu, kelompok dan bahkan seluruh organisasi	Ada kekurangan informasi/ informasi yang tidak tepat dan analisisnya	Setelah berhasil dibujuk, orang seringkali membantu implementasi perubahan	Mungkin menyita banyak waktu bila banyak orang terlibat
Partisipasi + keyakinan	Meminta anggota organisasi untuk membantu mendesain perubahan	Pemrakarsa tidak mempunyai semua informasi yang mereka perlukan untuk mendesain perubahan dan orang lain mempunyai kekuatan cukup besar yang menolak	Orang yang berpartisipasi akan memberikan komitmen terhadap implementasi perubahan dan informasi relevan apapun yang mereka miliki akan diintegrasikan ke dalam rencana perubahan	Mungkin menyita banyak waktu bila peserta partisipasi mendesain perubahan yang tidak tepat
Memberi fasilitas dukungan	Menawarkan program pelatihan ulang, liburan dukungan emosional, dan memahami orang yang terpengaruh oleh perubahan	Orang akan menolak karena masalah penyesuaian	Tidak ada pendekatan lain yang diharapkan berlangsung sama baiknya dengan masalah penyesuaian	Mungkin menghabiskan waktu, mahal dan masih gagal
Negosiasi + persetujuan	Melakukan negosiasi dengan penolak potensial, bahkan mengusahakan surat pemahaman tertulis	Beberapa orang atau perusahaan dengan kekuatan yang cukup besar untuk menolak, jelas akan menderita kerugian dari perubahan	Kadang relatif mudah dilakukan untuk menghindari penolakan besar-besaran	Mungkin terlalu mahal bila hal ini menyadarkan orang lain untuk melakukan negosiasi agar merasa puas
Manipulasi + pemilihan menjadi anggota	Memberikan peran yang diinginkan oleh orang yang berpengaruh dalam mendesain atau mengimplementasikan proses perubahan	Taktik lain tidak akan berhasil atau terlalu mahal	Mungkin merupakan pemecahan yang relatif cepat dan tidak mahal bagi masalah penolakan	Dapat menimbulkan masalah pada masa depan bila ada orang yang merasa dimanipulasi

emaksa secara ang- terangan :erselubung	Menakut- nakuti dengan kehilangan pekerjaan atau pemindahan, tidak dipromosikan dsb	Kecepatan perlu dan pemrakarsa perubahan memiliki kekuatan yang cukup besar	Cepat dan dapat mengatasi berbagai macam penolakan	Mengandung resiko tinggi bila membuat orang marah terhadap pemrakarsa
---	---	---	--	---

Sumber : dicetak ulang dengan izin dari Harvard Business Review dari " Choosing Strategies For Change " oleh John P. Kotler dan Leonard A. Sclasinger (Maret-April 1979, hak cipta pada The President and Fellows Of Harvard College. Hak cipta dilindungi Undang- Undang.

2.7 Pengertian Sikap

Para ahli telah mengemukakan kurang lebih tiga puluh macam definisi mengenai sikap. Dari kesemuanya itu, pada umumnya definisi tersebut dapat dimasukan ke dalam salah satu diantara tiga kerangka pemikiran. Pertama adalah kerangka pemikiran yang diwakili oleh para ahli psikologi, seperti Louis Thurstone dan Charles Osgood. Menurut mereka sikap adalah suatu bentuk evaluasi atau reaksi perasaan. Ahli yang lain seperti Gordon Allport (ahli di bidang psikologi sosial dan psikologi kepribadian) mendefinisikan bahwa sikap merupakan semacam kesiapan untuk bereaksi terhadap suatu obyek dengan cara-cara tertentu. Kesiapan dalam definisi ini adalah sebagai suatu stimulus yang menghendaki adanya respon. Kelompok pemikiran ketiga adalah kelompok yang mendefinisikan sikap merupakan konstelasi komponen kognitif, efektif dan konatif yang berinteraksi dalam memahami, merasakan dan berperilaku terhadap suatu obyek.

Pembentukan sikap seringkali tidak disadari oleh orang yang bersangkutan, akan tetapi bersifat dinamis dan terbuka terhadap kemungkinan perubahan dikarenakan hubungan seseorang dengan lingkungan di sekitarnya. Sikap hanya akan ada artinya apabila dimunculkan dalam bentuk perilaku, baik perilaku lisan maupun perilaku perbuatan. Sikap dikatakan sebagai suatu respon yang akan timbul apabila seorang individu dihadapkan pada suatu stimulus yang menghendaki timbulnya reaksi individual. Respon evaluatif berarti bahwa bentuk respon yang dinyatakan sebagai sikap itu didasari oleh proses evaluasi dalam diri individu, yang memberi kesimpulan nilai terhadap stimulus dalam bentuk baik atau buruk, positif atau negatif, menyenangkan atau tidak menyenangkan, suka atau tidak suka yang kemudian mengkristal sebagai potensi reaksi terhadap obyek sikap.

Apabila individu berada pada situasi yang betul-betul bebas dari berbagai bentuk tekanan atau hambatan yang dapat mengganggu ekspresi sikapnya, maka dapat diharapkan bahwa bentuk-bentuk perilaku yang ditampakkannya akan merupakan ekspresi sikap yang sebenarnya. Artinya potensi reaksi yang sudah terbentuk dalam diri individu itu akan muncul berupa perilaku aktual sebagai cerminan sikap yang sesungguhnya sesuatu. Apabila individu mengalami atau merasakan adanya hambatan yang dapat mengganggu kebebasannya dalam menyatakan sikap yang sesungguhnya atau individu tersebut merasakan adanya ancaman fisik maupun ancaman mental yang dapat terjadi pada dirinya sebagai akibat pernyataan sikap yang hendak

dikemukakannya, maka apa yang diekspresikan oleh individu sebagai perilaku lisan atau perbuatan itu sangat mungkin tidak sejalan dengan sikap hatinya atau bahkan sangat bertentangan dengan apa yang dipegangnya sebagai kepercayaan. Ancaman fisik yang dapat mengancam akibat dinyatakan suatu sikap dapat berupa hukuman fisik langsung, rasa dimusuhi, disingkirkan dari pergaulan atau bentuk-bentuk perlakuan lain yang diterima dari masyarakat atau dari penguasa. Ancaman mental dapat berupa rasa malu yang diderita, perasaan dianggap tidak ikut dalam hubungan sosial di lingkungan sekitar, kekhawatiran dianggap bodoh, rasa takut kehilangan simpati dari orang lain.

Sikap yang ada pada seseorang akan memberikan corak pada tingkah laku orang tersebut. Ada yang bersikap menerima atau menolak dalam menanggapi masalah atau hal di luar dirinya dan dengan mengetahui sikap seseorang kita akan dapat menduga bagaimana reaksinya atau tindakan yang akan diambil oleh orang tersebut terhadap suatu masalah atau keadaan yang dihadapinya.

2.7.1 *Faktor-faktor yang mempengaruhi sikap*

Faktor-faktor yang mempengaruhi sikap, Azwar (1990 : 24- 31) yaitu :

1. Pengalaman pribadi

Salah satu dasar yang membentuk suatu sikap adalah adanya tanggapan dan untuk dapat memiliki tanggapan dan penghayatan, seseorang harus memiliki pengalaman yang berkaitan

dengan obyek psikologis. Penghayatan itu kemudian akan membentuk sikap positif atau negatif, tergantung sejauh mana pengalaman yang telah dimiliki.

Untuk dapat menjadi dasar pembentukan sikap, pengalaman pribadi harus melalui kesan yang kuat. Sikap akan lebih mudah terbentuk apabila pengalaman pribadi tersebut terjadi dalam situasi yang melibatkan faktor emosional. Dalam situasi yang melibatkan emosi, penghayatan akan pengalaman menjadi lebih mendalam dan lebih lama berbekas. Individu yang menerima pengalaman, biasanya tidak melepaskan pengalaman yang sedang dialaminya dari pengalaman-pengalaman lain yang terdahulu.

2. Pengaruh orang lain yang dianggap penting

Orang lain disekitar kita merupakan salah satu diantara komponen sosial yang dapat mempengaruhi sikap kita. Seseorang yang dianggap penting bagi kita, seseorang yang kita harapkan persetujuannya bagi setiap gerak tindak dan pendapat kita, seseorang yang tidak ingin dikecewakan, atau seseorang yang berarti khusus bagi kita, akan banyak mempengaruhi pembentukan sikap terhadap sesuatu. Diantara orang yang biasanya dianggap penting bagi individu adalah orang tua, orang yang status sosialnya lebih tinggi, teman dekat, teman kerja, guru, istri dan suami.

Pada umumnya, individu cenderung untuk memiliki sikap yang searah dengan sikap orang yang dianggap penting. Kecendrungan ini antara lain dimotivasi oleh keinginan untuk beraviliasi dan keinginan untuk menghindari konflik dengan orang yang dianggap penting tersebut. Pada masa anak-anak dan remaja, orang tua biasanya menjadi figur yang paling berarti bagi anak. Interaksi anak dan orang tua merupakan determinan utama sikap si anak. Sikap orang tua dan sikap anak cenderung untuk selalu sama sepanjang hidup. Namun biasanya, apabila dibandingkan dengan pengaruh teman sebaya, maka pengaruh sikap orang tua jarang menang. Hal itu terutama benar pada anak-anak remaja di sekolah menengah dan di perguruan tinggi. Seorang anak yang biasanya belum begitu kritis mengenai sesuatu hal akan cenderung mengambil sikap yang serupa dengan sikap orang tuanya, dikarenakan adanya proses imitasi atau peniruan terhadap model yang dianggapnya penting, yaitu orang tuanya sendiri. Akan tetapi apabila terjadi pertentangan antara sikap orang tua dan sikap teman-teman sebaya dalam kelompok anak tersebut, maka anak akan cenderung untuk mengambil sikap yang sesuai dengan sikap kelompok. Bagi seorang anak, persetujuan atau kesesuaian sikap sendiri dengan sikap kelompok sebaya adalah sangat penting untuk menjaga status afiliasinya dengan teman-teman, untuk menjaga agar ia tidak dianggap asing dan lalu dikucilkan oleh kelompok. Sedangkan

ketidaksesuaian itu dapat dianggapnya sebagai bentuk kemandirian yang dibanggakannya.

Ilustrasi lain pembentukan sikap yang dikarenakan pengaruh orang yang dianggap penting oleh individu antara lain dapat dilihat pada situasi dimana terdapat hubungan antara atasan dengan bawahan. Sangatlah umum terjadi bahwa sikap atasan terhadap suatu masalah diterima dan dianut oleh bawahan tanpa landasan efektif maupun kognitif yang relevan dengan obyek sikapnya. Seringkali keserupaan sikap demikian didasari semata-mata oleh kepercayaan yang mendalam kepada atasan, atau oleh pengalaman bahwa atasan selalu dapat berpendapat atau bersikap yang tepat dalam segala situasi di masa lalu. Apabila terjadi kebimbangan dalam bersikap, maka biasanya peniruan sikap atasan merupakan jalan yang dianggap baik. Kadang-kadang pula peniruan sikap atasan itu terjadi tanpa disadari oleh individu dan dibentuk oleh karisma atau oleh otoritas atasan.

3. Pengaruh kebudayaan

Kebudayaan dimana kita hidup dan dibesarkan mempunyai pengaruh yang besar terhadap pembentukan sikap kita. Apabila kita hidup dalam budaya yang memiliki norma yang longgar bagi pergaulan heteroseksual, sangat mungkin kita akan mempunyai sikap yang mendukung terhadap masalah kebebasan pergaulan heteroseksual. Apabila kita hidup dalam budaya sosial yang sangat

mengutamakan kehidupan berkelompok, maka sangat mungkin kita akan mempunyai sikap negatif terhadap kehidupan individualisme yang mengutamakan kepentingan perorangan.

Tanpa disadari, kebudayaan telah menanamkan garis pengaruh sikap kita terhadap berbagai masalah. Kebudayaan telah mewarnai sikap warna anggota masyarakatnya karena kebudayaan pulalah yang memberi corak pengalaman individu- individu yang menjadi anggota kelompok masyarakat asuhannya. Hanya kepribadian individu yang kuat, yang dapat memudarkan dominasi kebudayaan dalam pembentukan sikap individual.

4. Sikap individual

Sebagai sarana komunikasi, berbagai bentuk media masa seperti televisi, radio, surat kabar, majalah, brosur dan lain- lain mempunyai pengaruh dalam pembentukan opini dan kepercayaan orang. Dalam penyampaian informasi sebagai tugas pokoknya, media masa membawa pula pesan- pesan yang berisis sugesti yang dapat mengarahkan opini seseorang. Adanya informasi baru mengenai sesuatu hal memberikan landasan kognitif bagi terbentuknya sikap terhadap hal tersebut. Pesan- pesan sugestif yang dibawa oleh informasi tersebut apabila sudah cukup kuat, akan memberi dasar efektif dalam menilai sesuatu hal sehingga terbentuklah arah sikap tertentu.

Walaupun pengaruh media masa tidaklah sebesar pengaruh interaksi individual secara langsung, namun dalam proses pembentukan dan perubahan sikap, pengaruh media masa tidak kecil artinya. Karena itulah, salah satu bentuk informasi sugestif dalam media masa, yaitu iklan, selalu dimanfaatkan dalam dunia usaha guna meningkatkan penjualan atau memperkenalkan suatu produk baru. Dalam hal ini informasi dalam iklan selalu berisi segi positif mengenai produk sehingga dapat menimbulkan pengaruh positif yang efektif pula. Memang sebenarnya iklan merupakan suatu strategi pembentukan sikap positif terhadap barang yang ditawarkan yang menjadi obyek sikap konsumen.

Dalam pemberitaan di surat kabar maupun di radio atau media komunikasi lainnya, berita-berita faktual yang seharusnya disampaikan secara obyektif seringkali dimasuki unsur subyektivitas penulis berita, baik secara sengaja maupun tidak. Hal ini seringkali berpengaruh terhadap sikap pembaca atau pendengarnya sehingga dengan menerima berita yang sudah dimasuki unsur subyektif itu, terbentuklah sikap tertentu. Sebagai contoh pemberitaan mengenai kecelakaan lalulintas yang meminta korban jiwa, sebelum adanya putusan hakim yang menyatakan pihak mana yang bersalah, seharusnya hanya diberitakan secara deskriptif dan tidak bersifat menilai kejadian. Penulis berita belum tentu mendapat informasi yang

akurat mengenai kecepatan kendaraan yang bersangkutan, apalagi apabila ia tidak melihat kejadian itu sendiri, akan tetapi mungkin muncul kata-kata yang mengandung daya sugesti yang kuat untuk menyalahkan pihak pengendara dan segera menjadi dasar bagi pembaca untuk bersikap negatif terhadap pengendara tersebut.

5. Lembaga pendidikan dan lembaga agama

Lembaga pendidikan serta lembaga agama sebagai sistem memiliki pengaruh dalam pembentukan sikap, dikarenakan keduanya meletakkan dasar pengertian dan konsep moral dalam diri individu. Dikarenakan konsep moral dan ajaran agama sangat menentukan sistem kepercayaan, maka tidaklah mengherankan kalau pada gilirannya kemudian konsep tersebut ikut berperan dalam menentukan sikap individu terhadap sesuatu hal. Apabila terdapat sesuatu hal yang bersifat kontroversial, pada umumnya orang akan mencari informasi lain untuk memperkuat posisi sikapnya, atau mungkin juga orang tersebut tidak mengambil sikap memihak. Dalam hal seperti itu, ajaran oral yang diperoleh dari lembaga pendidikan atau dari agama seringkali menjadi determinan tunggal yang menentukan sikap. Contoh yang menarik adalah masalah porkas yang bagi sebagian orang tidak dianggap judi. Mereka yang melihat porkas sebagai hal yang tidak berkaitan dengan masalah moral atau agama akan memiliki sikap yang bermacam-macam pada latar belakang pengalamannya yang relevan

pertambahan usianya. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki seseorang, maka kedewasaan orang tersebut akan semakin bertambah, dalam arti pengalaman tersebut merupakan pengalaman yang positif. Seiring dengan bertambahnya usia, seseorang akan dapat membedakan mana yang baik dan mana yang buruk. Hal itu juga tak lepas dari pengendalian diri dari orang tersebut. Semakin bertambah usia seseorang, pada umumnya orang tersebut memiliki pengendalian diri yang cukup besar sesuai dengan kedewasaan yang dimiliki.

8. Tingkat pendidikan

Tujuan dari pendidikan antara lain adalah untuk meningkatkan kepuasan pribadi dalam diri individu itu sendiri. Tujuan ini biasanya diperoleh melalui dampak pendidikan terhadap pengertian, perspektif dan sikap. Tingkat pendidikan seseorang akan mempengaruhi persepsi maupun sikap seseorang dalam memahami permasalahan yang dihadapi. Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang, maka sikap atau persepsi yang dimiliki oleh orang tersebut akan semakin besar. Kadang-kadang orang yang memiliki tingkat pendidikan yang rendah, umumnya dalam menyelesaikan suatu masalah yang dihadapi atau dalam menyikapinya kurang begitu sempurna, lain halnya dengan orang yang telah memiliki tingkat pendidikan yang cukup tinggi. Mereka pada umumnya dalam menyikapi atau

menyelesaikan suatu permasalahan yang dihadapi akan dapat mencapai suatu hasil penyelesaian yang lebih sempurna.

9. Besar pendapatan

Besar kecilnya pendapatan yang diterima seseorang akan mempengaruhi sikapnya terhadap suatu obyek. Perbedaan pendapatan yang diterima seseorang dapat memberikan sikap yang sama atau berbeda dengan yang lainnya. Seseorang yang hanya memiliki pendapatan pas-pasan tentu akan mempengaruhi dalam penyikapannya terhadap suatu masalah yang dihadapi. Mungkin sikap yang ditunjukkan oleh orang tersebut akan menunjukkan suatu sikap yang serba tidak puas. Lain halnya dengan orang yang mempunyai pendapatan yang serba kecukupan, tentu orang tersebut dapat dikatakan akan selalu menyikapi masalah mengenai masalah yang dihadapi dengan perasaan atau sikap yang puas dan senang.

2.7.2 *Tiga faktor yang terdapat dalam sikap*

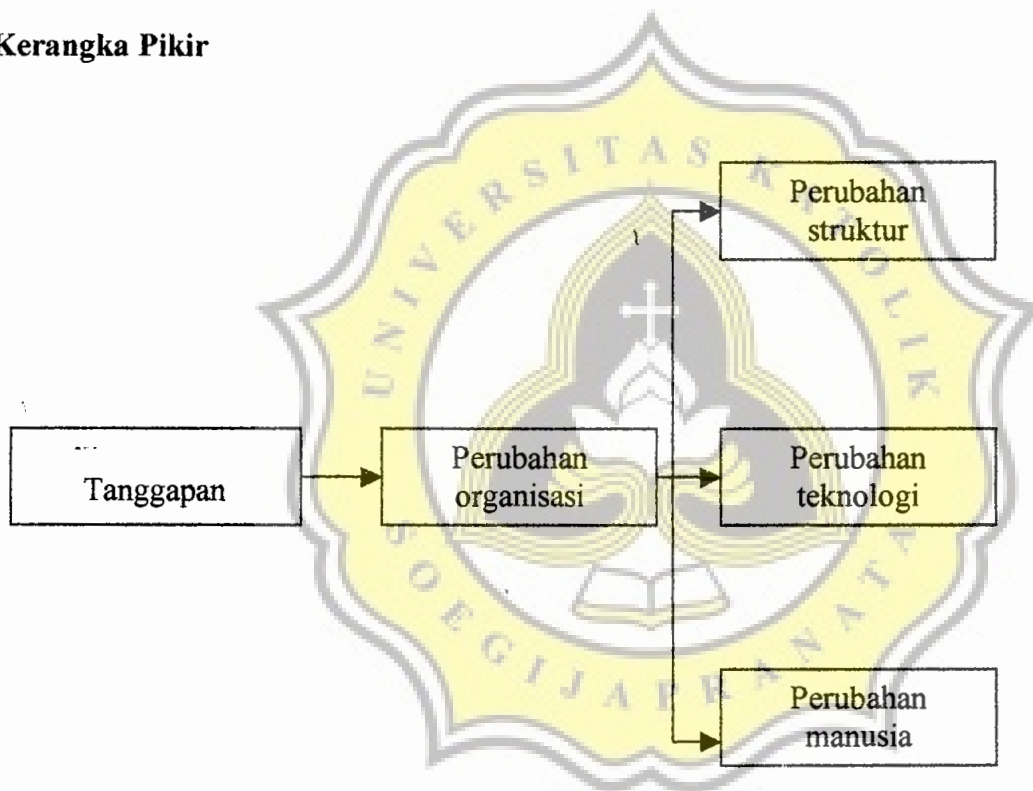
Menurut Triadi ada tiga komponen sikap yaitu :

- a. kognisi : hal yang menunjukkan proses berfikir dengan penekanan khusus pada rasionalisme dan logika, tanggapan mental (pemikiran), terdiri dari persepsi, pendapatan, keyakinan seseorang
- b. afeksi : komponen emosional atau perasaan dan sikap yang diperjelas dari orang lain, tanggapan yang dihasilkan adalah

tanggapan emosional seperti suka atau tidak suka, puas atau tidak puas, sedih atau gembira, positif atau negatif

- c. perilaku : suatu sikap yang berhubungan dengan kecenderungan seseorang untuk bertindak terhadap seseorang atau sesuatu dengan cara yang ramah, hangat, setuju atau tidak setuju, bermusuhan

2.8 Kerangka Pikir



Keterangan gambar :

Perubahan organisasi menyebabkan perubahan pada struktur, teknologi, manusia yang bertujuan memperbaiki organisasi menjadi lebih baik.

2.8.1 Definisi Operasional

- a. perubahan struktur : perubahan yang mencakup modifikasi dan pengaturan kembali sistem internal, hubungan tanggung jawab-wewenang, sistem komunikasi, aliran kerja, ukuran dan komposisi kelompok kerja atau hirarki manajerial. Variabel dapat dilihat berdasar kuesioner no. 1 sampai 5
- b. perubahan teknologi : perubahan yang mencakup faktor- faktor seperti peralatan, proses teknik, teknik- teknik riset atau sistem produksi, mencakup layout, metode dan prosedur. Variabel dapat dilihat berdasar kuesioner no. 6 sampai 10
- c. perubahan manusia : perubahan yang mencakup kebijaksanaan dan prosedur penarikan dan seleksi, kegiatan latihan dan pengembangan, sistem balas jasa, keterampilan dan kepemimpinan, komunikasi manajerial, sikap, kepercayaan, peranan dan karakteristik karyawan lainnya. Variabel dapat dilihat berdasar kuesioner no. 11 sampai 15

BAB III

METODELOGI PENELITIAN

3.1 Obyek Penelitian

Obyek dari penelitian ini adalah karyawan PT. Perhutani Unit I Jawa Tengah yang berlokasi di jalan Pahlawan no. 15- 17 Semarang.

Alasan pemilihan obyek penelitian tersebut adalah :

1. Karena BUMN ini baru saja mengalami perubahan organisasi dari Perum ke PT Perhutani pada tahun 2001
2. Pihak manajemen memberikan kesempatan untuk meneliti dampak perubahan organisasi tersebut

3.2 Populasi dan Sampling

Populasi penulisan ini adalah karyawan PT. Perhutani unit I jawatengah yang berjumlah 334 orang. Dari populasi tersebut tidak seluruh elemen populasi diteliti, karena jumlahnya yang relatif besar dan adanya keterbatasan peneliti, baik dari segi waktu, dana dan kemampuan, tetapi diambil sebagian atau dengan kata lain menggunakan sampel. Penentuan besarnya sampel mengacu pada pendapat Winarso Surakhmad (1992 : 99), yaitu sampel dianggap cukup mewakili, apabila jumlah populasi dibawah 100 ditarik 50% nya, sedangkan apabila populasi 100 cukup ditarik 15% nya.

Jadi besar sampel diambil sebanyak $334 \times 15\% = 50,1$ atau 51 (pembulatan), adapun teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sampel random sampling, atau secara acak sederhana, dengan cara mengundi berdasar nomor urut daftar yang ada pada perusahaan. Selanjutnya peneliti mengunjungi responden terpilih untuk diminta mengisi daftar pertanyaan yang diajukan.

3.3 Jenis Data

Jenis data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

Data primer yaitu dengan metode interview, wawancara atau tanya jawab secara lisan atau langsung.

Data sekunder yaitu dengan study pustaka dan dokumentasi , pengumpulan data dari buku-buku , majalah jurnal, arsip dan laporan perusahaan.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah melalui kuesioner, yaitu dengan menyebar daftar pertanyaan kepada responden untuk mengetahui identitas responden dan tanggapan responden tentang perubahan organisasi dari Perum ke PT Perhutani.

3.5 Skala Pengukuran

Skala pengukuran dari jawaban responden atas kuesioner yang diajukan, diskor dengan kategori yang digunakan sebagai berikut :

- a. untuk jawaban (a) dengan kategori sangat setuju mendapat skor 5
- b. untuk jawaban (b) dengan kategori setuju mendapat skor 4
- c. untuk jawaban (c) dengan kategori ragu-ragu/ netral mendapat skor 3
- d. untuk jawaban (d) dengan kategori tidak setuju mendapat skor 2
- e. untuk jawaban (e) dengan kategori sangat tidak setuju mendapat skor 1

3.6 Pengujian Validitas dan Realibilitas

Data sebelum dianalisis, dilakukan uji validitas dan realibilitas. Uji validitas dan realibilitas digunakan untuk mengetahui apakah instrumen indikator dari masing- masing variabel penelitian yang ada dapat digunakan dalam menilai atau mengukur variabel penelitian yang dilakukan dengan menyebarkan 20 kuesioner terlebih dahulu. Setelah dilakukan uji validitas dan realibilitas, diketahui penggunaan instrumen indikator valid dan realibel, maka data yang diperoleh dapat dianalisis. Apabila terdapat instrumen indikator yang tidak valid dan realibel maka dilakukan perbaikan atas instrumen yang bersangkutan agar valid dan realibel sebagai instrumen indikator. Dalam uji validitas digunakan perhitungan korelasi product moment dan uji r- kritisnya, (Suharsini Arikunto, 1992 : 56).

Uji validitas melalui korelasi product moment :

$$r_{XY} = \frac{n \cdot \sum XY - \sum X \cdot \sum Y}{\sqrt{\{n \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

keterangan :

r_{XY} = koefisien korelatif (r hitung)

X = instrumen indikator (kuesioner)

Y = variabel yang bersangkutan

N = jumlah sampel

Pengujian validitas pada taraf signifikan yang digunakan adalah (α) = 5%,

yaitu :

1. apabila r- hitung > r- kritis (tabel), maka instrumen indikator dinyatakan valid
2. apabila r- hitung < r- kritis (tabel), maka instrumen indikator dinyatakan tidak valid

uji realibilitas digunakan rumus Sperman- Brown (Suharsini Arikunto, 1992

: 60), yaitu :

$$r_{11} = \frac{2 \times r^{1/2} \cdot 1/2}{(1 + r^{1/2} \cdot 1/2)}$$

keterangan :

r_{11} = realibilitas instrumen

$r^{1/2} \cdot 1/2$ = r XY yang dinyatakan sebagai indeks korelasi antara dua belahan instrumen

Tabel 3.6.2 reliabilitas

Variabel	Hasil alpha	R Tabel
Perubahan struktur	0,8844	0,2764
Perubahan teknologi	0,8472	0,2764
Perubahan manusia	0,9445	0,2764

Sumber: data primer yang diolah

Dari tabel 3.6.2 menunjukkan nilai r tabel lebih besar dari alpha yang berarti hasil perhitungan reliabel.

3.7 Teknik Analisa Data

Teknik analisa data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif analitis (kualitatif). Analisis ini dilakukan untuk menjawab tentang permasalahan tentang tanggapan karyawan terhadap perubahan organisasi dari Perum ke PT. Perhutani.

Disini peneliti akan menguraikan secara rinci jawaban responden yang dikelompokkan dalam suatu kategori skor, perhitungan skor tiap komponen adalah dengan mengalikan seluruh frekuensi data dengan bobotnya. Adapun tentang skala menggunakan rumus sebagai berikut (Umar : 1997 : 170) :

$$R_s = \frac{N(m-1)}{M}$$

Keterangan :

R_s = Rentang skala

N = Jumlah responden

M = Jumlah alternatif jumlah pertanyaan untuk setiap atau masing- masing responden ($N= 1$) maka langkah prosesnya adalah :

1. Menentukan rentang skor terendah dan skor tertinggi dengan cara mengalikan jumlah responden (N) dengan bobot paling rendah dan paling tinggi, untuk masing- masing responden ($N = 1$)

$$\text{Nilai terendah} = 1 \times 1 = 1$$

$$\text{Nilai tertinggi} = 1 \times 5 = 5$$

2. Rentang skor tiap kategori

$$R_s = 51 \frac{(5-1)}{5} = \frac{204}{5} = 40,8$$

Tabel 3.7.1 Skala penilaian

Skala penilaian	Variabel X 1	Variabel X 2	Variabel X 3
1. 51 – 91,8	Sangat tidak setuju	Sangat tidak setuju	Sangat tidak setuju
2. 92 – 132,8	Tidak setuju	Tidak setuju	Tidak setuju
3. 133 – 173,8	Ragu- ragu	Ragu- ragu	Ragu- ragu
4. 174 – 214,8	Setuju	Setuju	Setuju
5. 215 – 255,8	Sangat setuju	Sangat setuju	Sangat setuju

Sumber : data yang diolah

Data akan dipaparkan dalam bentuk tabel yang selanjutnya akan dianalisis berdasarkan interpretasi peneliti.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Sejarah Perusahaan

Sejarah berdirinya Perum Perhutani dimulai dengan adanya empat tahap perkembangan hutan dan kehutanan, selama masa itu telah terjadi perubahan-perubahan besar yang bersifat fundamental dan struktural yang diuraikan sebagai berikut :

1. Masa Feodal (sebelum tahun 1602)

Pada masa ini hutan- hutan di pulau Jawa dan Madura dibawah kekuasaan raja- raja. Pada masa itu belum diterapkan pengelolaan hutan secara baik dan teratur

2. Masa kolonial Belanda

Pada masa pemerintahan kolonial Belanda belum terdapat perbaikan-perbaikan dalam bidang kehutanan, walaupun sudah dibentuk perusahaan eksploitasi.

Pada masa pemerintahan Deandles (tahun 1808) telah dikeluarkan landasan hukum pengurusan hutan yang berupa peraturan, instruksi dan perjanjian, juga usaha untuk pengurusan hutan yang didasarkan pada ilmu pengetahuan tentang kehutanan dari Jerman (oleh Muller dan Jordens).

Pada masa itu dibentuk Dients van Het Bosch Wezen, kemudian disusul dengan berlakunya Undang- Undang kehutanan yang pertama (tahun 1865)

dan yang kedua (1874) sebagai landasan. Pengelolaan hutan pada masa ini masih bersifat ekstensif. Baru setelah diadakan peninjauan disektor perundang- undangan kehutanan, maka pengelolaan hutan mulai diintensifkan dan didasarkan pada tingkat perkembangan ekonomi modern, seperti yang dikenal di Eropa. Dalam rangka peningkatan pengelolaan hutan ke arah yang bertujuan komersial, maka pada tahun 1929 dibentuk Jati Bedrif (perusahaan jati), tetapi hal tersebut mengalami kegagalan. Kemudian pada tahun 1936 diubah menjadi Dients (jawatan) dan bentuk ini berlaku hingga berakhirnya masa pemerintahan kolonial Belanda.

3. Masa pendudukan Jepang (1942- 1945)

Pada masa pendudukan Jepang, Bosch Wesen (pimpinan wilayah) diganti dengan nama Ringyo Zyo Zomojzo. Namun perubahan ini tidak merubah struktur organisasinya. Badan dan pelaksanaanya mula- mula ditempatkan dibawah kompetensi Departemen Kemakmuran (1942), kemudian Departemen Perkapalan (1943), dan akhirnya ditempatkan dibawah Departemen Produksi Kebutuhan Perang. Selama masa pendudukan Jepang, hutan- hutan mengalami kerusakan fisik, disebabkan oleh karena penebangan yang terus menerus dan melampaui batas tebang yang semestinya , serta kegagalan penanaman kembali pohon pengganti, yang akhirnya menimbulkan kemunduran potensi produk.

4. Masa kemerdekaan RI (sesudah tahun 1945)

Dengan diproklamasikan kemerdekaan indonesia, maka secara tidak langsung Ringyo Zyo Zumosjo diambil alih oleh pemerintah Republik Indonesia dan menjadi Jawatan Kehutanan. Jawatan ini bersifat imperialisme dan ditempatkan dibawah kementrian kemakmuran atau pertanian.

Kegiatan pengelolaan hutan dari Jawa dan Madura tahun 1927, staatsblad 1927 nomor 221 dan staatsblad 1928 nomor 65, yang didalamnya menyebutkan antara lain bahwa pengelolaan hutan negara diserahkan pada Jawatan Kehutanan. Sehubungan dengan usaha ke arah pemberian otonomi , pemerintah pusat mengeluarkan Peraturan Pemerintah no. 64 tahun 1957 yang membawa pengaruh pada perubahan struktur kehutanan, yaitu daerah Jawatan Kehutanan menjadi Dinas Kehutanan. Kemudian berdasarkan Undang-Undang no. 19 prp tahun 1960 berdiri Perusahaan Kehutanan Negara yang selanjutnya disingkat “ PERHUTANI “.

Berdasarkan Undang- Undang no. 19 tahun 1960 tentang perusahaan negara, terdapat banyak perbedaan dalam bentuk status hukum struktur sistem kepegawaian dan administrasi keuangan dari perusahaan negara. Maka seluruh perusahaan negara dan daerah diarahkan menjadi tiga bentuk perusahaan negara yaitu :

- a. Usaha Negara, Perusahaan jawatan
- b. Usaha Negara, Perusahaan Umum
- c. Perusahaan Perseorangan

Dengan peraturan pemerintah nomor 17 sampai dengan nomor 30 tahun 1961 telah didirikan badan pimpinan umum perusahaan kehutanan negara. Berdasarkan peraturan pemerintah nomor 18 tahun 1961 (lembaran negara RI) tahun 1961 nomor 39 tambahan LNRI nomor 2137), didirikan Perusahaan Kehutanan Negara (Perhutani) Jawa Timur. Sedangkan Perusahaan Kehutanan Negara (Perhutani) Jawa Tengah didirikan berdasarkan peraturan pemerintah nomor 19 tahun 1961 (LNRI tahun 1961 nomor 40, tambahan LNRI nomor 2174).

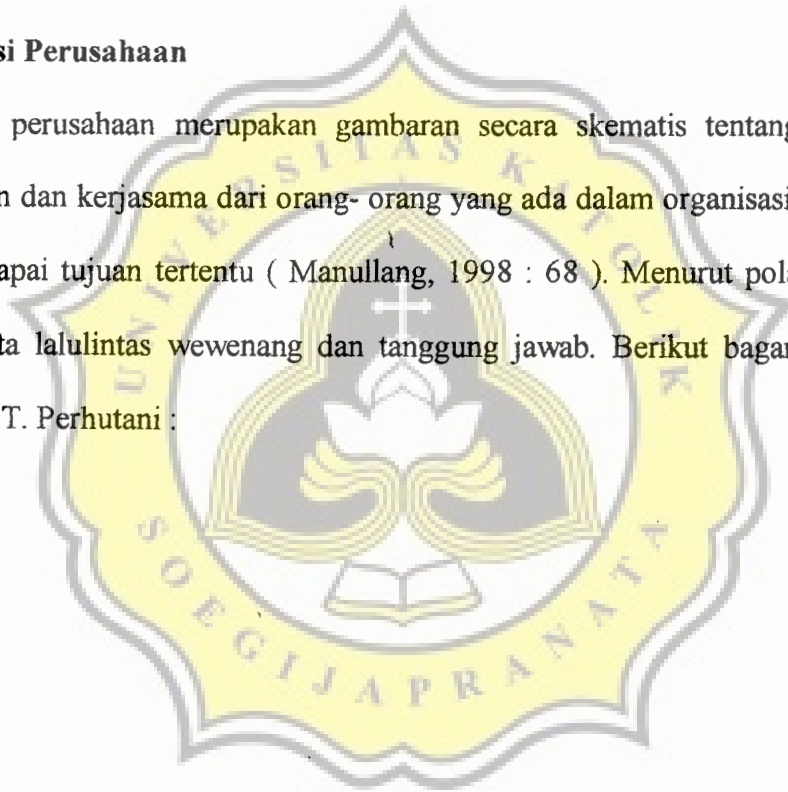
Pada masa orde baru, dalam rangka usaha pemerintah yang ditujukan ke arah stabilitas ekonomi dan politik, maka berdasarkan keputusan MPRS no. XXXII, lahir Inpres no. 71 tahun 1967 tentang debirokrasi dan kontrol dari perusahaan-perusahaan negara, termasuk perusahaan negara Perhutani.

Kemudian berdasarkan peraturan pemerintah RI no. 15 tahun 1972, kemudian perusahaan kehutanan negara tersebut dilebur menjadi PERUM PERHUTANI. Dengan peraturan pemerintah ini kemudian perusahaan kehutanan negara Jawa Tengah dan Jawa Timur dilebur menjadi unit produksi Perum Perhutani, dengan nama Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah dan Perum Perhutani Unit II Jawa Timur. Pada tahun 1978, sesuai peraturan pemerintah RI no. 2 tahun 1978 LNRI 1978 no. 2, maka ditetapkan Perum Perhutani Unit III Jawa Barat sebagai salah satu unit produksi Perum Perhutani.

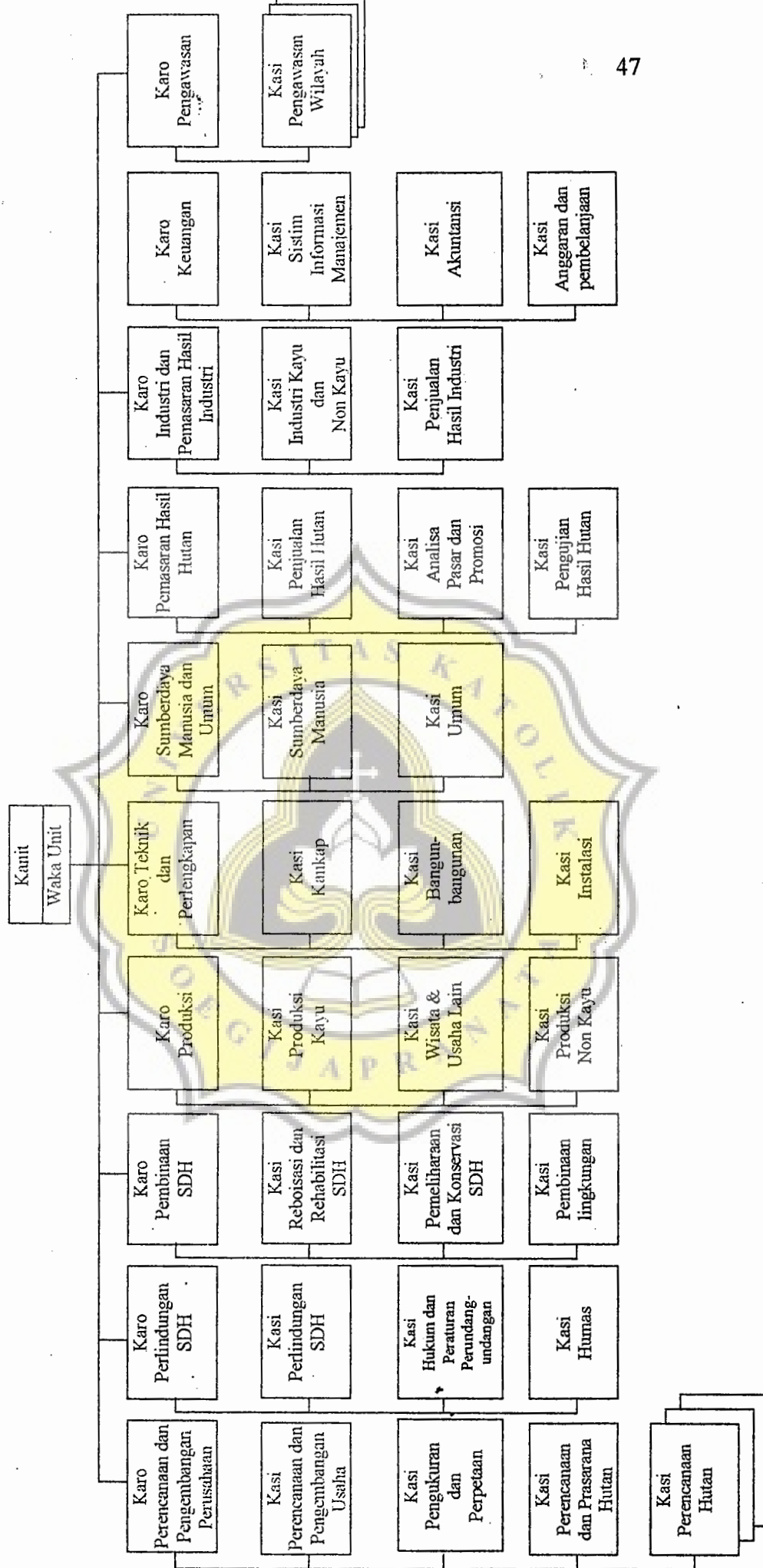
Keberadaan Perum Perhutani di dalam lingkup Departemen Kehutanan yang diberikan wewenang dan tanggung jawab mengelola hutan negara di Jawa dan Madura (tidak termasuk kawasan hutan di DKI Jakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta dan kawasan hutan suaka alam) diatur lebih lanjut dengan peraturan pemerintah no. 36 tahun 1986.

4.2 Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi perusahaan merupakan gambaran secara skematis tentang hubungan- hubungan dan kerjasama dari orang- orang yang ada dalam organisasi, dalam rangka mencapai tujuan tertentu (Manullang, 1998 : 68). Menurut pola hubungan kerja serta lalulintas wewenang dan tanggung jawab. Berikut bagan struktur organisasi PT. Perhutani :



**STRUKTUR ORGANISASI KANTOR PT. PERHUTANI
UNIT I JAWA TENGAH & UNIT II JAWA TIMUR**



Berdasarkan surat keputusan Direksi PT. Perhutani no. 828 A/KPTS/DIR/1999 maka struktur organisasi PT. Perhutani Unit I Jawa Tengah sebagai berikut :

PT. Perhutani dibagi menjadi tiga berdasarkan wilayah kerjanya, yaitu :

1. PT. Perhutani Unit I Jawa Tengah
2. PT. Perhutani Unit II Jawa Timur
3. PT. Perhutani Unit III Jawa Barat

Kemudian dengan PP no. 14/2001 Perum berubah menjadi PT. Perhutani dengan visi pengelolaan sumber daya hutan sebagai ekosistem di pulau Jawa secara adil, demokratis, efisien dan proposional guna menjamin keberlanjutan fungsi dan manfaatnya untuk kesejahteraan masyarakat, sedangkan misinya adalah :

- a. Melestarikan dan meningkatkan mutu sumber daya hutan dan mutu lingkungan hidup
- b. Menyelenggarakan usaha di bidang kehutanan berupa barang dan jasa guna memupuk keuntungan perusahaan dan memenuhi hajat hidup orang banyak
- c. Mengelola sumber daya hutan sebagai ekosistem secara partisipatif sesuai dengan karakteristik wilayah untuk mendapatkan manfaat yang optimal bagi perusahaan dan masyarakat
- d. Memeberdayakan sumber daya manusia melalui lembaga perekonomian masyarakat untuk mencapai kesejahteraan dan kemandirian

4.3 Identitas Responden

Jenis kelamin responden

Identitas responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat dalam tabel 4.3.1

Tabel 4.3.1
Jenis kelamin responden

JENIS KELAMIN	FREKUENSI	PERSENTASE
Laki-Laki	30	58,8
Perempuan	21	41,2
Jumlah	51	100,0

Sumber: data primer yang diolah

Berdasarkan data pada tabel 4.3.1 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden adalah laki-laki (58,8 persen) sisanya dengan selisih yang tidak begitu besar adalah wanita (41,2 persen).

Dapat disimpulkan jumlah responden laki-laki lebih banyak dari perempuan.

Usia responden

Usia responden berdasarkan hasil penelitian dapat dilihat dalam tabel 4.3.2

Tabel 4.3.2
Usia responden

USIA	FREKUENSI	PERSENTASE
21-30 tahun	5	9,8
31-40 tahun	15	29,1
41-50 tahun	25	49,4
>50 tahun	6	11,7
Jumlah	51	100,0

Sumber: data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 4.3.2 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden berusia antara 41-50 tahun (49,1persen) dan terbesar kedua bergolongan usia 31-40 tahun (29,4 persen). Hal tersebut dapat di interpretasikan bahwa kelompok usia 41-50 tahun merupakan responden yang paling banyak mengisi kuesioner.

Pendidikan responden

Data tentang pendidikan responden dapat dilihat pada tabel 4.3.3

Tabel 4.3.3
Tingkat pendidikan responden

PENDIDIKAN	FREKUENSI	PERSENTASE
SMA	13	25,5
AKADEMI	21	41,2
UNIVERSITAS	17	33,3
Jumlah	51	100,0

Sumber: data primer yang diolah

... Berdasarkan data pada tabel 4.3.3 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden mempunyai pendidikan akademi (41,2persen) dan mempunyai selisih yang amat kecil dengan responden yang mempunyai pendidikan sarjana dari universitas (33,3persen). Hal ini berarti responden PT Perhutani mempunyai pendidikan yang cukup tinggi.

Lamanya bekerja

Data tentang lamanya bekerja responden dapat dilihat pada tabel 4.3.4

Tabel 4.3.4
lamanya bekerja responden

LAMA BEKERJA	FREKUENSI	PERSENTASE
<10 tahun	6	11,8
11-20 tahun	25	29,4
>20 tahun	30	58,8
Jumlah	51	100,0

Sumber: data primer yang diolah

Berdasarkan data pada tabel 4.3.4 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden bekerja lebih dari 20 tahun (58,8persen) dan terbesar kedua bekerja antara 11-20 tahun (29,4 persen).Hal ini berarti karyawan PT Perhutani sebagian besar adalah responden yang telah berpengalaman di bidangnya karena telah bekerja lebih dari 20 tahun.

4.4 Tanggapan responden

Deskripsi data berdasarkan tanggapan responden atas pernyataan yang telah diajukan pada daftar pertanyaan (kuesioner), disajikan berdasarkan jawaban responden atas item pertanyaan (indikator) dari setiap variabel (sangat setuju, setuju, ragu- ragu/ netral, sangat tidak setuju). Selanjutnya akan dipaparkan dari setiap variabel secara keseluruhan berdasarkan (penjumlahan skor tiap item).

- **Perubahan struktur**

Tanggapan responden berkenaan dengan perubahan struktur dapat dilihat pada tabel 4.4.1

Tabel 4.4.1 Perubahan struktur

No	Pernyataan	(5) SS	(4) S	(3) RR	(2) TS	(1) STS	Jml Res	Jml skor	Kategori
1	Perubahan struktur sudah mencakup modifikasi dan pengaturan kembali sistem internal perusahaan	13	20	17	1	0	51	197	Setuju
2	Perubahan struktur sudah mencakup kejelasan tanggung jawab dan wewenang atasan bawahan	7	24	19	1	0	51	189	Setuju
3	Perubahan struktur sudah mencakup perbaikan sistem komunikasi yang ada	7	27	7	10	0	51	184	Setuju
4	Perubahan struktur sudah mencakup aliran/situasi kerja menjadi lebih baik	4	23	13	10	1	51	164	Ragu- ragu/netral
5	Perubahan struktur sudah mencakup ukuran dan komposisi kelompok kerja	2	28	11	10	0	51	175	Setuju
Jumlah		33	122	67	32	1	255	909	Skor rata- rata 181,8

Sumber : data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 4.4.1 dapat diketahui :

- Skor pernyataan nomor 1 (197) terletak pada rentang skala 174-214,8 yang berarti responden setuju adanya modifikasi dan pengaturan kembali sistem internal.
- Skor pernyataan nomor 2 (189) terletak pada rentang skala 174-214,8 yang berarti responden setuju adanya kejelasan tanggung jawab dan wewenang atasan bawahan.
- Skor pernyataan nomor 3 (184) terletak pada rentang skala 174-214,8 yang berarti responden setuju adanya perbaikan sistem komunikasi yang ada.
- Skor pernyataan nomor 4 (164) terletak pada rentang skala 133-173,8 yang berarti responden ragu-ragu/netral dengan adanya aliran/situasi kerja menjadi lebih baik.
- Skor pernyataan nomor 5 (175) terletak pada rentang skala 174-214,8 yang berarti responden setuju dengan adanya perubahan ukuran dan komposisi kelompok kerja.

Berdasarkan Skor rata-rata (181,8) yang terletak pada rentang skala 174-214,8 dapat diinterpretasikan responden setuju dengan adanya perubahan struktur dalam organisasi yang berubah bentuk dari Perum ke PT Perhutani.

Berarti responden menganggap perlu adanya perubahan stuktur dalam perubahan organisasi, karena responden melihat setelah berubah dari Perum ke PT perhutani kinerja perusahaan menjadi lebih baik.

Tabel 4.4.2

Tanggapan Pendidikan responden t erhadap perubahan struktur

Perubahan struktur	SMA	Akademi	Universitas
SS	2	5	3
S	7	10	10
RR	3	3	2
TS	1	3	2
STS	0	0	0
Jumlah	13	21	17

Sumber: data primer yng diolah

Berdasarkan tabel 4.4.2 untuk pendidikan akademi dan universitas responden paling banyak setuju dengan perubahan struktur. Berarti responden yang berpendidikan akademi dan universitas paling banyak setuju terhadap perubahan struktur dalam perubahan organisasi dari Perum ke PT Perhutani.

Tabel 4.4.3

Tanggapan Masa kerja responden terhadap perubahan struktur

Perubahan struktur	< 10 th	11 – 20 th	> 20 th
SS	1	3	3
S	3	15	17
RR	1	3	5
TS	1	4	5
STS	0	0	0
Jumlah	6	25	30

Sumber: data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 4.4.3 dapat dilihat masa kerja responden lebih dari 20 tahun paling banyak setuju. Berarti responden dengan masa kerja paling lama banyak yang setuju dengan perubahan struktur dalam organisasi yang berubah dari Perum ke PT Perhutani.

- **Perubahan teknologi**

Tanggapan responden berkenaan dengan perubahan teknologi dapat dilihat pada tabel 4.4.2

Tabel 4.4.4 Perubahan teknologi

No	Pernyataan	(5) SS	(4) S	(3) RR	(2) TS	(1) STS	Jml Res	Jml skor	Kategori
6	Perubahan teknologi sudah mencakup penggantian dan modernisasi peralatan kerja	8	32	8	2	1	51	197	Setuju
7	Perubahan teknologi sudah mencakup perbaikan proses teknik kerja	6	21	13	11	0	51	175	Setuju
8	Perubahan teknologi sudah mencakup perbaikan teknik-teknik riset kehutanan.	4	25	18	4	0	51	182	Setuju
9	Perubahan teknologi sudah mencakup perbaikan pengelolaan hasil produksi kehutanan	6	26	9	10	0	51	181	Setuju
10	Perubahan teknologi sudah mencakup perbaikan metode dan prosedur kerja	6	22	16	7	0	51	180	Setuju
	Jumlah	30	126	64	34	1	255	915	Skor rata-rata 183

Sumber : data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 4.4.4 dapat diketahui :

- Skor pernyataan nomor 6 (197) terletak pada rentang skala 174-214,8 yang berarti responden setuju dengan adanya penggantian dan modernisasi peralatan kerja.

- Skor pernyataan nomor 7 (175) terletak pada rentang skala 174-214,8 yang berarti responden setuju dengan adanya perbaikan proses teknik kerja.
- Skor pernyataan nomor 8 (182) terletak pada rentang skala 174-214,8 yang berarti responden setuju dengan adanya perbaikan teknik-teknik riset kehutanan.
- Skor pernyataan nomor 9 (181) terletak pada rentang skala 174-214,8 yang berarti responden setuju dengan adanya perbaikan pengelolaan hasil produksi kehutanan.
- Skor pernyataan nomor 10 (180) terletak pada rentang skala 174-214,8 yang berarti responden setuju dengan perbaikan metode dan prosedur kerja

Berdasarkan skor rata-rata (183) yang terletak pada rentang skala 174-214,8 berarti dapat diinterpretasikan responden setuju dengan adanya perubahan teknologi dalam organisasi yang berubah dari Perum ke PT Perhutani.

Berarti responden menganggap perlu adanya perubahan teknologi dalam organisasi yang berubah karena responden melihat ternyata perubahan dari Perum ke PT meningkatkan kinerja menjadi lebih baik .

Tabel 4.4.5

Tanggapan Pendidikan responden terhadap perubahan teknologi

Perubahan teknologi	SMA	Akademi	Universitas
SS	1	3	2
S	7	13	10
RR	2	1	2
TS	3	4	3
STS	0	0	0
Jumlah	13	21	17

Sumber: data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 4.4.5 dapat dilihat responden dengan pendidikan akademi paling banyak setuju dengan perubahan teknologi di bandingkan dengan responden dengan pendidikan yang lainnya. Berarti rsponden dengan pendidikan cukup tinggi paling banyak setuju dengan perubahan teknologi dalam organisasi yang berubah dari Perum ke PT Perhutani.

Tabel 4.4.6

Tanggapan Masa kerja responden terhadap perubahan teknologi.

Peubahan teknologi	<10 th	11 – 20 th	> 20 th
SS	1	3	2
S	3	14	20
RR	2	3	3
TS	0	5	5
STS	0	0	0
Jumlah	6	25	30

Sumber: data primer yang diolah.

Berdasarkan tabel 4.4.6 dapat dilihat bahwa masa kerja responden yang lebih dari 20 tahun paling banyak setuju dengan perubahan teknologi dibandingkan dengan responden dengan masa kerja yang kurang dari itu. Berarti responden dengan pengalaman kerja paling lama setuju dengan perubahan teknologi dalam organisasi yang berubah dari Perum ke PT Perhutani.

- **Perubahan manusia**

Tanggapan responden berkenaan dengan perubahan manusia dapat dilihat pada tabel 4.4.3

Tabel 4.4.7 Perubahan manusia

No	Pernyataan	(5) SS	(4) S	(3) RR	(2) TS	(1) STS	Jml Res	Jml skor	Kategori
11	Setelah menjadi PT, kebijaksanaan terhadap karyawan sudah menjadi lebih baik	4	26	10	11	0	51	176	Setuju
12	Setelah menjadi PT, pelatihan dan pengembangan sudah ditingkatkan agar karyawan lebih profesional	2	27	11	11	0	51	173	Ragu-ragu/netral
13	Setelah menjadi PT, sudah terjadi perbaikan sistem perbaikan balas jasa yang diterima karyawan	5	32	7	7	0	51	188	Setuju
14	Setelah menjadi PT, kepemimpinan perusahaan sudah menjadi lebih baik	4	25	8	14	0	51	172	Ragu-ragu/netral
15	Setelah menjadi PT, sikap karyawan terhadap perusahaan sudah menjadi lebih baik karena adanya keterbukaan dan demokratis	2	25	13	11	0	51	171	Ragu-ragu/netral
	Jumlah	17	135	49	54	0	255	880	Skor rata-rata 176

Sumber : data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 4.4.7 dapat diketahui :

- Skor pernyataan nomor 11 (176) yang terletak pada rentang skala 174-214,8 berarti responden setuju dengan adanya kebijaksanaan terhadap karyawan menjadi lebih baik.

- Skor pernyataan nomor 12 (173) yang terletak pada rentang skala 133-173,8 berarti responden ragu-ragu/netral terhadap pelatihan dan pengembangan ditingkatkan agar karyawan lebih profesional.
- Skor pernyataan nomor 13 (188) yang terletak pada rentang skala 174-214,8 berarti responden setuju dengan adanya perbaikan sistem balas jasa yang diterima karyawan.
- Skor pernyataan nomor 14 (172) yang terletak pada rentang skala 133-173,8 berarti responden ragu-ragu/netral dengan kepemimpinan perusahaan menjadi lebih baik.
- Skor pernyataan nomor 15 (171) yang terletak pada rentang skala 133-173,8 berarti responden ragu-ragu/netral dengan sikap karyawan terhadap perusahaan menjadi lebih baik karena adanya keterbukaan dan demokratis.

Berdasarkan skor rata-rata (176) yang terletak pada rentang skala 174-214,8 berarti dapat diinterpretasikan responden setuju dengan adanya perubahan manusia dalam organisasi yang berubah dari Perum ke PT Perhutani.

Berarti responden menganggap perlu adanya perubahan manusia dalam organisasi yang berubah bentuk karena responden merasa setelah menjadi PT Perhutani kinerja perusahaan menjadi lebih baik.

Tabel 4.4.8

Tanggapan Pendidikan responden terhadap perubahan manusia

Perubahan manusia	SMA	Akademi	Universitas
SS	1	1	1
S	6	12	12
RR	3	3	1
TS	3	5	3
STS	0	0	0
Jumlah	13	21	17

Sumber: data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 4.4.8 dapat dilihat bahwa responden yang berpendidikan akademi dan universitas paling banyak setuju dengan perubahan manusia dalam perubahan organisasi. Hal ini berarti responden yang berpendidikan tinggi paling banyak setuju dengan perubahan manusia dari Perum ke PT Perhutani.

Tabel 4.4.9

Tanggapan Masa kerja responden terhadap perubahan manusia

Perubahan manusia	<10 th	11 – 20 th	> 20 th
SS	0	2	2
S	3	13	18
RR	1	5	5
TS	2	5	5
STS	0	0	0
Jumlah	6	25	30

Sumber: data primer yang diolah.

Berdasarkan tabel 4.4.9 dapat diketahui responden dengan masa kerja 20 tahun paling banyak setuju dengan perubahan manusia. Berarti responden dengan masa kerja paling lama setuju dengan perubahan manusia dalam perubahan bentuk organisasi dari Perum ke PT Perhutani.

Tanggapan responden berkenaan dengan perubahan organisasi dapat dilihat pada tabel 4.4.9

Tabel 4.5.0 Perubahan organisasi

No	Pernyataan	(5) SS	(4) S	(3) RR	(2) TS	(1) STS	Jml Res	Jml skor	Kategori
1	Perubahan struktur sudah mencakup modifikasi dan pengaturan kembali sistem internal perusahaan	13	20	17	1	0	51	197	Setuju
2	Perubahan struktur sudah mencakup kejelasan tanggung jawab dan wewenang atasan bawahan	7	24	19	1	0	51	189	Setuju
3	Perubahan struktur sudah mencakup perbaikan sistem kounikasi yang ada	7	27	7	10	0	51	184	Setuju
4	Perubahan struktur sudah mencakup aliran/situasi kerja menjadi lebih baik	4	23	13	10	1	51	164	Ragu-ragu/netral
5	Perubahan struktur sudah mencakup ukuran dan komposisi kelompok kerja	2	28	11	10	0	51	175	Setuju
6	Perubahan teknologi sudah mencakup penggantian dan modernisasi peralatan kerja	8	32	8	2	1	51	197	Setuju
7	Perubahan teknologi sudah mencakup perbaikan proses teknik kerja	6	21	13	11	0	51	175	Setuju

8	Perubahan teknologi sudah mencakup perbaikan teknik-teknik riset kehutanan	4	25	18	4	0	51	182	Setuju
9	Perubahan teknologi sudah mencakup perbaikan pengelolaan hasil produksi kehutanan	6	26	9	10	0	51	181	Setuju
10	Perubahan teknologi sudah mencakup perbaikan metode dan prosedur kerja	6	22	16	7	0	51	180	Setuju
11	Setelah menjadi PT, kebijakan terhadap karyawan sudah menjadi lebih baik	4	26	10	11	0	51	176	Setuju
12	Setelah menjadi PT, pelatihan dan pengembangan sudah ditingkatkan agar karyawan lebih profesional	2	27	11	11	0	51	173	Ragu-ragu/netral
13	Setelah menjadi PT, sudah terjadi perbaikan sistem balas jasa yang diterima karyawan	5	32	7	7	0	51	188	Setuju
14	Setelah menjadi PT, kepemimpinan perusahaan sudah menjadi lebih baik	4	25	8	14	0	51	172	Ragu-ragu/netral
15	Setelah menjadi PT, sikap karyawan terhadap perusahaan sudah menjadi lebih baik karena adanya keterbukaan dan demokratis	2	25	13	11	0	51	171	Ragu-ragu/netral
Jumlah		80	383	180	120	2	765	2704	Skor rata-rata 180,26

Sumber : data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 4.5.0 skor rata-rata (180,26) yang terletak pada rentang skala 174-214,8 berarti dapat diinterpretasikan responden setuju dengan adanya perubahan organisasi yang menyangkut perubahan struktur, teknologi, manusia dari Perum ke PT Perhutani.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada PT Perhutani unit I Jawa Tengah tentang tanggapan karyawan terhadap perubahan bentuk organisasi dari Perum ke PT Perhutani, maka penulis dapat menyimpulkan sebagai berikut:

1. Dalam perubahan bentuk organisasi, perubahan struktur harus juga dilakukan agar organisasi / perusahaan menjadi lebih efektif dan efisien. Dapat disimpulkan bahwa responden setuju / menghendaki adanya perubahan struktur dalam organisasi.
2. Dalam perubahan bentuk organisasi, perubahan teknologi harus juga dilakukan agar organisasi / perusahaan dapat berkompetensi dengan baik. Dapat disimpulkan bahwa responden setuju / menghendaki adanya perubahan teknologi dalam organisasi.
3. Dalam perubahan bentuk organisasi, perubahan manusia juga merupakan faktor penting sebagai penggerak organisasi / perusahaan untuk mencapai tujuan. Dapat disimpulkan bahwa responden setuju / menghendaki perubahan manusia dalam organisasi.

4. Dapat disimpulkan responden setuju / menghendaki perubahan organisasi dari Perum ke PT Perhutani , karena kinerja perusahaan menjadi lebih baik.

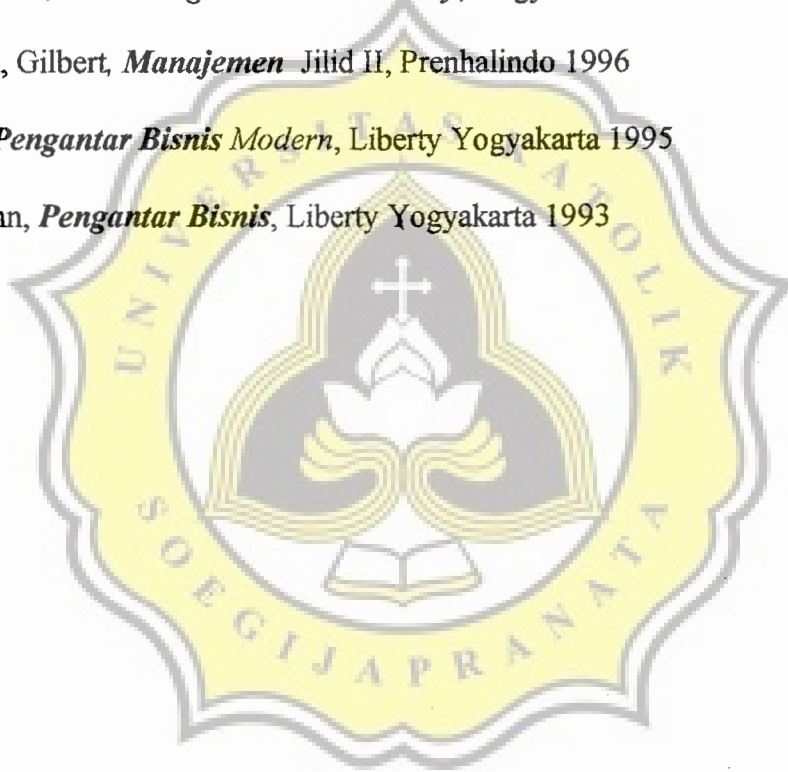
5.2 Saran.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada PT Perhutani unit I jawa tengah maka penulis mencoba memberikan saran- saran sebagai berikut:

1. Sebaiknya perubahan bentuk organisasi sebaiknya juga diikuti perubahan struktur, teknologi ,manusia agar menghasilkan dampak yang maksimal sesuai tujuan ,karena tidak setiap organisasi yang berubah bentuk juga mengalami perubahan ketiga faktor tersebut. Tetapi bisa saja hanya satu,dua faktor saja yang mengalami perubahan.
2. Pada bagian struktur perlu diperhatikan masalah kebiasaan membolos dan perputaran karyawan oleh pimpinan.
3. Pada bagian manusia perlu diperhatikan masalah kesadaran diri dan pemecahan terhadap masalah oleh semua karyawan.
4. Pada bagian teknologi perlu diperhatikan masalah output, waktu proses , kualitas,dan biaya oleh perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsini, *Manajemen Penelitian*, Edisi Baru Rineka Cipta 1992
- Husein, Umar, *Statistik Induktif*, Penerbit : Bandung, 1997
- Handoko, Hani, T, *Manajemen* Edisi 2 BPFE 2000
- Gibson, Donnely, Ivancevic, *Manajemen* Jilid II, Erlangga 1997
- Surakmad, Winarno, *Metodelogi Penelitian Survey*, Yogyakarta 1992
- Stoner, Freeman, Gilbert, *Manajemen* Jilid II, Prenhalindo 1996
- Swastha, Basu, *Pengantar Bisnis Modern*, Liberty Yogyakarta 1995
- Soeprihanto, John, *Pengantar Bisnis*, Liberty Yogyakarta 1993



Pernyataan Ke Aslian Skripsi

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Gatot Budiyanto

Nim : 95.30.2322

Nirm : 95.6.111.02016.50095

Jurusan : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Judul : Tanggapan karyawan terhadap perubahan bentuk organisasi dari
Perum ke PT Perhutani (Persero)

Menyatakan bahwa skripsi ini adalah hasil karya sendiri , apabila di kemudian hari ditemukan adanya bukti plagiasi manipulasi dan / atau pemalsuan data maupun bentuk-bentuk kecurangan yang lain , saya bersedia untuk menerima sanksi dari Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Soegijapranata Semarang.

Semarang , 1 September 2002



METERAI
TEMPER
6000
ENAM RIBU RUPIAH

Gatot Budiyanto



JURUSAN MANAJEMEN / AKUNTANSI
 FAKULTAS EKONOMI UNIKA SOEGIJAPRANATA
 Jl. Pawiyatan Luhur IV/1 Bendan Duwur Semarang – 50234
 Telp. (024) 441555 psw. 140 / 163

RANGAN

LESAIAN REVISI SKRIPSI. : LULUS / ~~TIDAK LULUS~~

serta ujian Skripsi Komprehensif Terbuka (mengulang). Surat Keterangan ini
 nakan sebagai syarat mengikuti **ujian periode** berikutnya dan dilampirkan
 laman depan bendel skripsi

Pembimbing Skripsi, 1. RUDY ELYADI, SE, MM
 2.

ngkan bahwa Judul Skripsi :
 GAGASAN KARYAWAN TERHADAP PERUBAHAN BENTUK ORGANISASI
 RI PERUM KE PT. PERHUTANI (PERSERO)

disusun oleh :
 : 95-30-2322 NIRM : 95-6-111-02016-50095.

: GATOT BUDIYANTO

melaksanakan perbaikan / revisi skripsi sebagaimana yang diperintahkan oleh
 uji Skripsi pada Ujian Skripsi Komprehensif :

tari / Tanggr

enguji
 Rudy Elyadi

PT. PERHUTANI (PERSERO)
(PERUSAHAAN PERSEROAN PT. PERHUTANI)
UNIT I JAWA TENGAH

Alamat : Jl. Pahlawan No. 15 - 17 Kotakpos : 1272 Semarang 50241

Bank : Bank Negara Indonesia
Bank Rakyat Indonesia
Bank Bumi Daya
Bank Pembangunan Daerah

- 8413631 (Hunting)
serohut ppk
- 8443142

Nomor : 38 /016.5/Um/I
Lampiran : --
Perihal : Ijin Penelitian.

Semarang, 12 FEB 2002

Kepada Yth.
Pembantu Dekan I Fak. Ekonomi
Soegijapranata
Di -
SEMARANG.

Sehubungan dengan surat Saudara Nomor : B.2.03/147/UKS.06 tanggal 23 Januari 2001 perihal tersebut diatas, diberitahukan dengan hormat bahwa kami dapat menyetujui mahasiswa Saudara melaksanakan penelitian di wilayah Kantor PT.Perhutani (Persero) Unit I Jateng pada Seksi SDM, sesuai dengan Surat Rekomendasi Research/Survey nomor : 070/458/1/2002, tanggal 31 Januari 2002 dari BAPPEDA Propinsi Jawa Tengah yang berlaku dari tanggal 31 Januari 2002 s/d. tanggal 31 April 2002.

Mahasiswa dimaksud :

Nama : GATOT BUDIYANTO
NIM : 95.30.2322
Judul : Tanggapan Karyawan Terhadap Perubahan Organisasi dari Perum ke PT.Perhutani.

Dalam pelaksanaannya diharap Mahasiswa tersebut harus terlebih dahulu melapor kepada Kepala Seksi SDM dan setelah selesai supaya yang bersangkutan menyerahkan hasil penelitiannya kepada Biro SDM dan Umum Unit I PT.Perhutani (Persero) Jateng Jl.Pahlawan

Semua
bers?

8

Tabel Nilai-nilai r Product Moment

N	Tarf Signif		N	Tarf Signif		N	Tarf Signif	
	5%	1%		5%	1%		5%	1%
1	-	-	26	0.388	0.495	55	0.266	0.345
2	-	-	27	0.381	0.487	60	0.254	0.330
3	0.997	0.999	28	0.374	0.478	65	0.244	0.317
4	0.950	0.990	29	0.367	0.470	70	0.235	0.306
5	0.878	0.959	30	0.361	0.463	75	0.227	0.296
6	0.811	0.917	31	0.355	0.456	80	0.220	0.286
7	0.754	0.874	32	0.349	0.449	85	0.213	0.278
8	0.707	0.834	33	0.344	0.442	90	0.207	0.270
9	0.666	0.798	34	0.339	0.436	95	0.202	0.263
10	0.632	0.765	35	0.334	0.430	100	0.195	0.256
11	0.602	0.735	36	0.329	0.424	125	0.176	0.230
12	0.576	0.708	37	0.325	0.418	150	0.159	0.210
13	0.553	0.684	38	0.320	0.413	175	0.148	0.194
14	0.532	0.661	39	0.316	0.408	200	0.138	0.181
15	0.514	0.641	40	0.312	0.403	300	0.113	0.148
16	0.497	0.623	41	0.308	0.398	400	0.098	0.128
17	0.485	0.606	42	0.304	0.393	500	0.088	0.115
18	0.468	0.590	43	0.301	0.389	600	0.080	0.105
19	0.456	0.575	44	0.297	0.384	700	0.074	0.097
20	0.444	0.561	45	0.294	0.380	800	0.070	0.091
21	0.433	0.549	46	0.291	0.376	900	0.065	0.086
22	0.423	0.537	47	0.288	0.372	1000	0.062	0.071
23	0.413	0.526	48	0.284	0.368			
24	0.404	0.515	49	0.281	0.364			
25	0.396	0.505	50	0.279	0.361			

LAMPIRAN A



Kepada Yth,
Karyawan
PT (Persero) Perhutani
Unit I Jawa Tengah
di tempat

Dengan hormat

Dengan segala kesibukan Bapak, Ibu, saudara/i, perkenankanlah kiranya untuk meluangkan sedikit waktu mengisi kuesioner penelitian ini. Perlu diketahui bahwa maksud dan tujuan penelitian ini adalah semata-mata untuk tujuan ilmiah atau akademis, karena itu saya mengharapkan dalam pengisian kuesioner ini pilihlah jawaban yang sesuai atau cocok dengan pendapat anda dan keadaan anda sebenarnya.

Atas kesediaan Bapak, Ibu, Saudara/i sebelum dan sesudahnya saya ucapkan banyak terimakasih dan mohon maaf apabila terdapat pertanyaan yang tidak berkenan dilihat oleh Bapak, Ibu, Saudara/i.

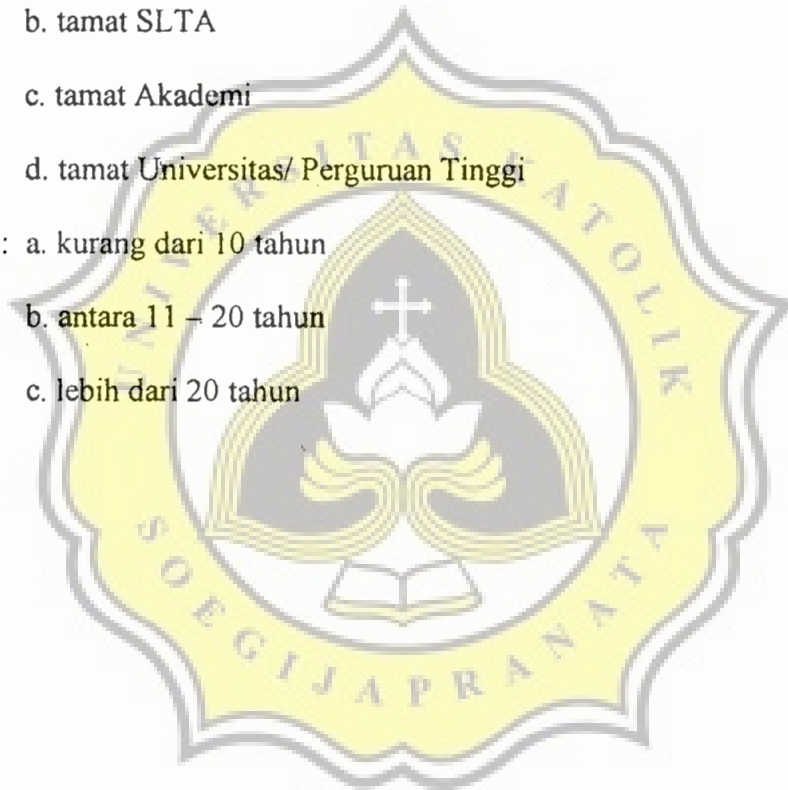
Hormat saya

Gatot Budiyanto

DAFTAR PERTANYAAN

Identitas Responden

- nama :
- jenis kelamin :
- umur : tahun
- pendidikan : a. tamat SMP
b. tamat SLTA
c. tamat Akademi
d. tamat Universitas/ Perguruan Tinggi
- lama bekerja : a. kurang dari 10 tahun
b. antara 11 – 20 tahun
c. lebih dari 20 tahun



Petunjuk :

Berilah tanda silang (V) pada jawaban yang dianggap paling benar

Semua jawaban adalah benar, tidak ada jawaban yang dianggap salah, semua pernyataan hanya mempunyai satu jawaban yang paling sesuai dengan pendapat anda, jangan ada yang terlewati.

Keterangan :

- SS (sangat setuju), dengan pernyataan
- S (setuju), dengan pernyataan
- RR (Ragu-ragu), dengan pernyataan
- TS (tidak setuju), dengan pernyataan
- STS (sangat tidak setuju), dengan pernyataan



Hal : Perubahan Struktur

No.	PERNYATAAN	SS	S	RR	TS	STS
1.	Perubahan struktur sudah mencakup modifikasi dan pengaturan kembali sistem internal perusahaan					
2.	Perubahan struktur sudah mencakup kejelasan hubungan tanggung jawab dan wewenang atasan dan bawahan					
3.	Perubahan struktur sudah mencakup perbaikan sistem komunikasi yang ada					
4.	Perubahan struktur sudah mencakup aliran/ situasi kerja menjadi lebih baik					
5.	Perubahan struktur sudah mencakup ukuran dan komposisi kelompok kerja					

Hal : Perubahan Teknologi

No.	PERNYATAAN	SS	S	RR	TS	STS
6.	Perubahan teknologi sudah mencakup penggantian dan modernisasi peralatan kerja					
7.	Perubahan teknologi sudah mencakup perbaikan proses teknik kerja					
8.	Perubahan teknologi sudah mencakup perbaikan teknik-teknik riset kehutanan					
9.	Perubahan teknologi sudah mencakup perbaikan pengelolaan hasil produksi kehutanan					
10.	Perubahan teknologi sudah mencakup perbaikan metode dan prosedur kerja					

Hal : Perubahan Manusia

No.	PERNYATAAN	SS	S	RR	TS	STS
11.	Setelah menjadi PT, kebijaksanaan terhadap karyawan sudah menjadi lebih baik					
12.	Setelah menjadi PT, pelatihan dan pengembangan sudah ditingkatkan agar karyawan lebih profesional					
13.	Setelah menjadi PT, sistem balas jasa yang diterima sudah menjadi lebih baik					
14.	Setelah menjadi PT, kepemimpinan perusahaan sudah menjadi lebih baik					
15.	Setelah menjadi PT, sikap karyawan terhadap perusahaan sudah menjadi lebih baik karena adanya keterbukaan dan demokratis					



LAMPIRAN B



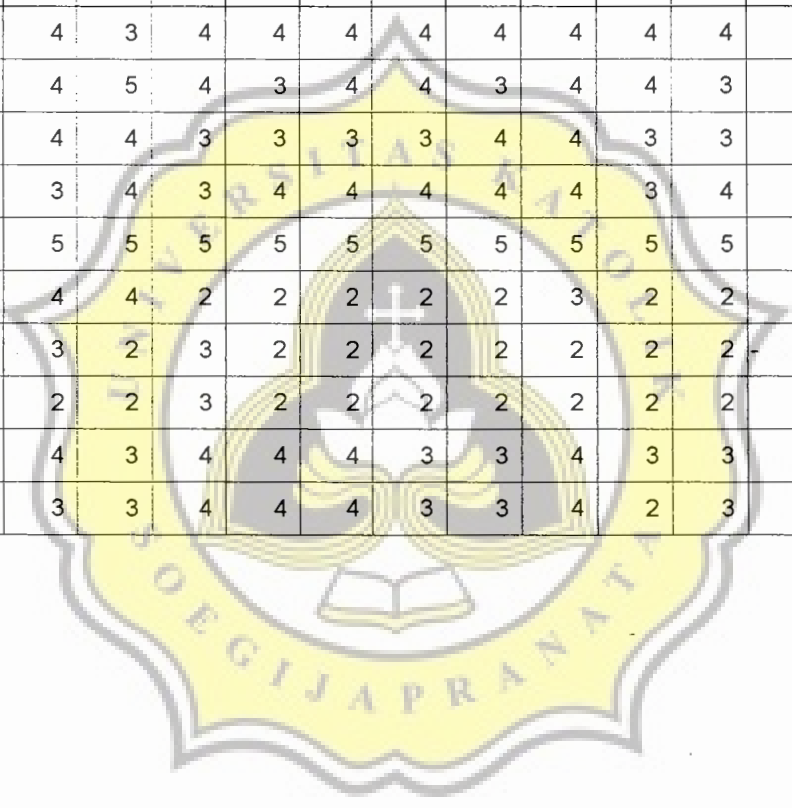
x01	x02	x03	x04	x05	x06	x07	x08	x09	x10	x11	x12	x13	x14	x15	y01	y02
4	3	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3
4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
5	4	3	3	4	5	5	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4
5	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
3	3	2	2	2	4	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2
3	3	2	2	2	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	4	2	3	4	4	2	3	2	3	2	2	2	2	2	4	4
4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	3	4	4
3	3	2	2	2	4	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2
3	3	2	2	2	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2
2	3	2	2	2	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	5	4	4	4	5	4	3
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	2	2	4	3	2	4	3	4	4	4	2	4	4	2	4
4	3	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	3	3	4
5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4
5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4
5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4
3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3
3	4	3	3	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3
4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	2	2	4	4
3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3

	y03	y04	y05	y06	y07	x1	x2	x3	x	y	rx1	rx2	rx3	rx	ry	kx1
1	4	4	3	5	3	19	20	20	59	27	3.80	4.00	4.00	3.93	3.86	4
2	4	3	3	4	4	19	17	17	53	25	3.80	3.40	3.40	3.53	3.57	4
3	4	3	3	4	3	19	16	15	50	24	3.80	3.20	3.00	3.33	3.43	4
4	5	5	3	3	3	19	19	19	57	27	3.80	3.80	3.80	3.80	3.86	4
5	4	4	3	3	3	18	17	18	53	25	3.60	3.40	3.60	3.53	3.57	4
6	3	4	3	4	4	21	18	20	59	26	4.20	3.60	4.00	3.93	3.71	4
7	4	3	3	5	3	21	19	20	60	25	4.20	3.80	4.00	4.00	3.57	4
8	5	5	3	5	5	25	25	24	74	33	5.00	5.00	4.80	4.93	4.71	5
9	4	2	2	2	3	12	13	12	37	17	2.40	2.60	2.40	2.47	2.43	2
0	4	2	3	2	2	12	13	10	35	17	2.40	2.60	2.00	2.33	2.43	2
1	4	2	3	2	3	16	14	10	40	22	3.20	2.80	2.00	2.67	3.14	3
2	4	3	3	4	3	18	17	17	52	23	3.60	3.40	3.40	3.47	3.29	4
3	4	4	4	4	5	20	21	21	62	29	4.00	4.20	4.20	4.13	4.14	4
4	4	2	1	2	3	12	13	11	36	16	2.40	2.60	2.20	2.40	2.29	2
5	4	2	3	2	2	12	13	10	35	17	2.40	2.60	2.00	2.33	2.43	2
6	1	2	2	2	2	10	9	11	30	12	2.00	1.80	2.20	2.00	1.71	2
7	4	2	3	2	2	11	13	10	34	17	2.20	2.60	2.00	2.27	2.43	2
8	4	4	4	4	4	20	20	20	60	29	4.00	4.00	4.00	4.00	4.14	4
9	4	4	4	4	3	20	19	22	61	26	4.00	3.80	4.40	4.07	3.71	4
0	4	4	4	4	4	22	20	20	62	28	4.40	4.00	4.00	4.13	4.00	5
1	5	4	4	4	4	23	21	20	64	29	4.60	4.20	4.00	4.27	4.14	5
2	3	2	4	3	4	16	16	18	50	22	3.20	3.20	3.60	3.33	3.14	3
3	4	4	5	4	3	19	20	19	58	27	3.80	4.00	3.80	3.87	3.86	4
4	4	4	5	4	4	24	21	20	65	30	4.80	4.20	4.00	4.33	4.29	5
5	5	4	4	4	5	21	22	21	64	30	4.20	4.40	4.20	4.27	4.29	4
6	5	4	4	4	5	21	22	21	64	30	4.20	4.40	4.20	4.27	4.29	4
7	4	4	4	3	3	18	18	20	56	25	3.60	3.60	4.00	3.73	3.57	4
8	4	4	4	4	3	18	18	21	57	26	3.60	3.60	4.20	3.80	3.71	4
9	4	3	4	4	5	16	20	20	56	26	3.20	4.00	4.00	3.73	3.71	3
0	3	3	4	4	4	19	18	14	51	26	3.80	3.60	2.80	3.40	3.71	4
1	3	4	4	4	4	16	17	20	53	25	3.20	3.40	4.00	3.53	3.57	3

	kx2	kx3	kx	ky
1	4	4	4	4
2	3	3	4	4
3	3	3	3	4
4	4	4	4	4
5	3	4	4	4
6	4	4	4	4
7	4	4	4	4
8	5	5	5	5
9	2	2	2	2
0	2	2	2	2
1	3	2	3	3
2	3	3	4	3
3	4	4	4	4
4	2	2	2	2
5	2	2	2	2
6	1	2	2	1
7	2	2	2	2
8	4	4	4	4
9	4	5	4	4
0	4	4	4	4
1	4	4	5	4
2	3	4	3	3
3	4	4	4	4
4	4	4	5	5
5	5	4	5	5
6	5	4	5	5
7	4	4	4	4
8	4	4	4	4
9	4	4	4	4
0	4	3	3	4
1	3	4	4	4



x01	x02	x03	x04	x05	x06	x07	x08	x09	x10	x11	x12	x13	x14	x15	y01	y02
5	3	5	3	3	3	3	4	4	4	3	4	5	2	4	3	3
4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
4	4	5	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3
5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3
4	4	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2
4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4
4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3
4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
3	3	3	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4
4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4
4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3
3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	2	3	4	4



y03	y04	y05	y06	y07	x1	x2	x3	x	y	rx1	rx2	rx3	rx	ry	kx1
3	3	3	4	4	19	18	18	55	23	3.80	3.60	3.60	3.67	3.29	4
5	5	4	3	5	21	22	18	61	30	4.20	4.40	3.60	4.07	4.29	4
5	5	3	5	4	20	22	18	60	30	4.00	4.40	3.60	4.00	4.29	4
4	2	4	4	4	21	18	20	59	26	4.20	3.60	4.00	3.93	3.71	4
4	4	4	4	4	19	19	17	55	26	3.80	3.80	3.40	3.67	3.71	4
4	4	3	5	4	23	21	19	63	28	4.60	4.20	3.80	4.20	4.00	5
4	4	4	3	4	19	19	18	56	26	3.80	3.80	3.60	3.73	3.71	4
2	3	4	3	4	15	14	11	40	20	3.00	2.80	2.20	2.67	2.86	3
4	4	3	5	3	21	21	19	61	27	4.20	4.20	3.80	4.07	3.86	4
4	3	4	4	4	18	19	20	57	25	3.60	3.80	4.00	3.80	3.57	4
4	4	3	4	4	19	19	20	58	26	3.80	3.80	4.00	3.87	3.71	4
4	5	3	3	3	17	20	18	55	26	3.40	4.00	3.60	3.67	3.71	3
4	4	4	3	4	19	17	17	53	26	3.80	3.40	3.40	3.53	3.71	4
3	4	5	4	4	19	18	19	56	27	3.80	3.60	3.80	3.73	3.86	4
5	5	5	5	5	22	25	25	72	35	4.40	5.00	5.00	4.80	5.00	5
4	2	2	2	2	12	14	11	37	16	2.40	2.80	2.20	2.47	2.29	2
3	2	4	2	2	13	12	10	35	17	2.60	2.40	2.00	2.33	2.43	2
2	2	3	2	2	12	11	10	33	15	2.40	2.20	2.00	2.20	2.14	2
4	3	4	4	3	16	19	16	51	24	3.20	3.80	3.20	3.40	3.43	3
3	3	4	4	4	17	18	15	50	26	3.40	3.60	3.00	3.33	3.71	3

kx2	kx3	kx	ky
4	4	4	3
5	4	4	5
5	4	4	5
4	4	4	4
4	3	4	4
4	4	4	4
4	4	4	4
3	2	3	3
4	4	4	4
4	4	4	4
4	4	4	4
4	4	4	4
3	3	4	4
4	4	4	4
5	5	5	5
3	2	2	2
2	2	2	2
2	2	2	2
4	3	3	4
4	3	3	4



RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics **Perubahan Struktur**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X01	14.1373	8.9608	.6618	.8728
X02	14.2941	9.4118	.6590	.8747
X03	14.4118	7.8071	.7691	.8487
X04	14.6471	7.7529	.7848	.8445
X05	14.5882	8.4071	.7512	.8527

Reliability Coefficients

N of Cases = 51.0 N of Items = 5
 Alpha = .8844

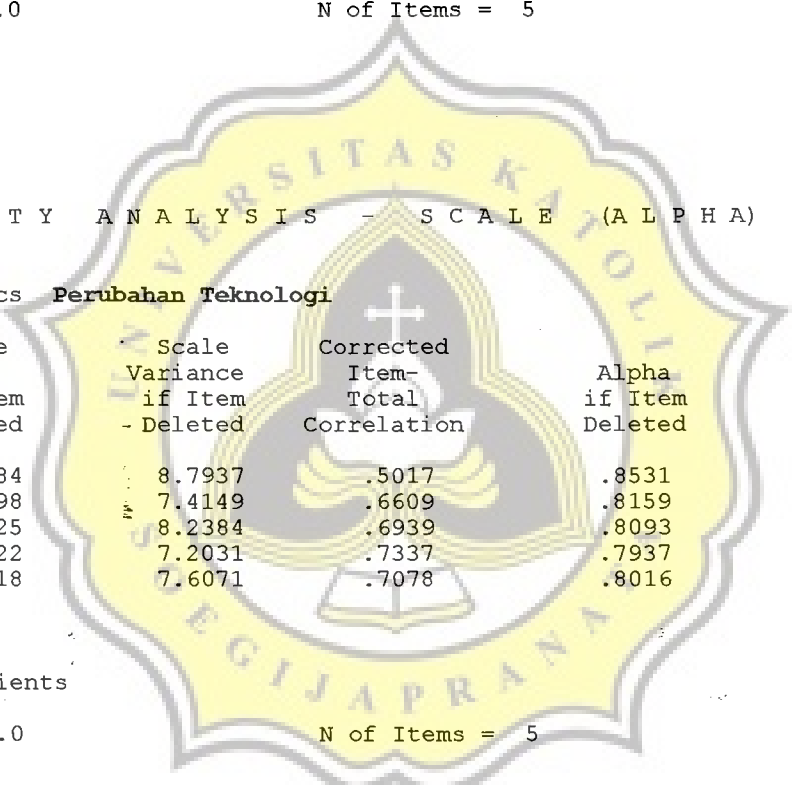
RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics **Perubahan Teknologi**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X06	14.0784	8.7937	.5017	.8531
X07	14.5098	7.4149	.6609	.8159
X08	14.3725	8.2384	.6939	.8093
X09	14.3922	7.2031	.7337	.7937
X10	14.4118	7.6071	.7078	.8016

Reliability Coefficients

N of Cases = 51.0 N of Items = 5
 Alpha = .8472



X01

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	5	13	25.5	25.5	25.5
	4	20	39.2	39.2	64.7
	3	17	33.3	33.3	98.0
	2	1	2.0	2.0	100.0
	Total	51	100.0	100.0	
Valid cases	51	Missing cases	0		

X02

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	5	7	13.7	13.7	13.7
	4	24	47.1	47.1	60.8
	3	19	37.3	37.3	98.0
	2	1	2.0	2.0	100.0
	Total	51	100.0	100.0	
Valid cases	51	Missing cases	0		

X03

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	5	7	13.7	13.7	13.7
	4	27	52.9	52.9	66.7
	3	7	13.7	13.7	80.4
	2	10	19.6	19.6	100.0
	Total	51	100.0	100.0	
Valid cases	51	Missing cases	0		

X04

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	5	4	7.8	7.8	7.8
	4	23	45.1	45.1	52.9
	3	13	25.5	25.5	78.4
	2	10	19.6	19.6	98.0
	1	1	2.0	2.0	100.0

	Total	51	100.0	100.0	
Valid cases	51	Missing cases	0		

X05

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	5	2	3.9	3.9	3.9
	4	28	54.9	54.9	58.8
	3	11	21.6	21.6	80.4
	2	10	19.6	19.6	100.0

	Total	51	100.0	100.0	
Valid cases	51	Missing cases	0		

X06

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	5	8	15.7	15.7	15.7
	4	32	62.7	62.7	78.4
	3	8	15.7	15.7	94.1
	2	2	3.9	3.9	98.0
	1	1	2.0	2.0	100.0

	Total	51	100.0	100.0	
Valid cases	51	Missing cases	0		

X07

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	5	6	11.8	11.8	11.8
	4	21	41.2	41.2	52.9
	3	13	25.5	25.5	78.4
	2	11	21.6	21.6	100.0
	Total	51	100.0	100.0	
Valid cases	51	Missing cases	0		

X08

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	5	4	7.8	7.8	7.8
	4	25	49.0	49.0	56.9
	3	18	35.3	35.3	92.2
	2	4	7.8	7.8	100.0
	Total	51	100.0	100.0	
Valid cases	51	Missing cases	0		

X09

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	5	6	11.8	11.8	11.8
	4	26	51.0	51.0	62.7
	3	9	17.6	17.6	80.4
	2	10	19.6	19.6	100.0
	Total	51	100.0	100.0	
Valid cases	51	Missing cases	0		

X10

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	5	6	11.8	11.8	11.8
	4	22	43.1	43.1	54.9
	3	16	31.4	31.4	86.3
	2	7	13.7	13.7	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Valid cases 51 Missing cases 0

X11

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	5	4	7.8	7.8	7.8
	4	26	51.0	51.0	58.8
	3	10	19.6	19.6	78.4
	2	11	21.6	21.6	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Valid cases 51 Missing cases 0

X12

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	5	2	3.9	3.9	3.9
	4	27	52.9	52.9	56.9
	3	11	21.6	21.6	78.4
	2	11	21.6	21.6	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Valid cases 51 Missing cases 0

X13

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	5	5	9.8	9.8	9.8
	4	32	62.7	62.7	72.5
	3	7	13.7	13.7	86.3
	2	7	13.7	13.7	100.0
	Total	51	100.0	100.0	
Valid cases	51	Missing cases	0		

X14

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	5	4	7.8	7.8	7.8
	4	25	49.0	49.0	56.9
	3	8	15.7	15.7	72.5
	2	14	27.5	27.5	100.0
	Total	51	100.0	100.0	
Valid cases	51	Missing cases	0		

X15

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	5	2	3.9	3.9	3.9
	4	25	49.0	49.0	52.9
	3	13	25.5	25.5	78.4
	2	11	21.6	21.6	100.0
	Total	51	100.0	100.0	
Valid cases	51	Missing cases	0		

Y01

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	5	4	7.8	7.8	7.8
	4	23	45.1	45.1	52.9
	3	13	25.5	25.5	78.4
	2	10	19.6	19.6	98.0
	1	1	2.0	2.0	100.0
	-----		-----		
	Total	51	100.0	100.0	

Valid cases 51 Missing cases 0

Y02

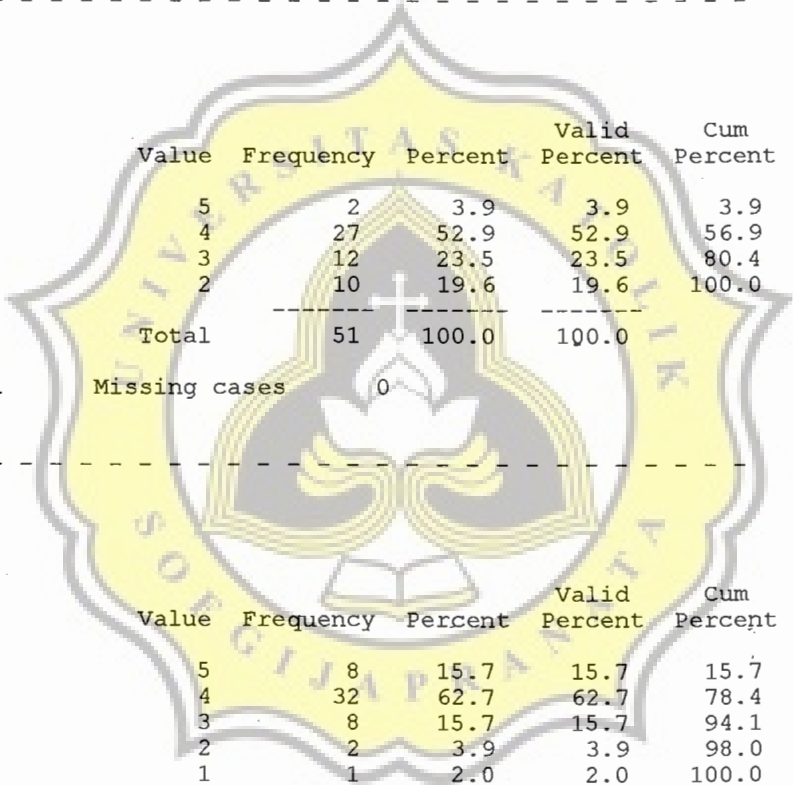
Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	5	2	3.9	3.9	3.9
	4	27	52.9	52.9	56.9
	3	12	23.5	23.5	80.4
	2	10	19.6	19.6	100.0
	-----		-----		
	Total	51	100.0	100.0	

Valid cases 51 Missing cases 0

Y03

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	5	8	15.7	15.7	15.7
	4	32	62.7	62.7	78.4
	3	8	15.7	15.7	94.1
	2	2	3.9	3.9	98.0
	1	1	2.0	2.0	100.0
	-----		-----		
	Total	51	100.0	100.0	

Valid cases 51 Missing cases 0



Y04

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	5	6	11.8	11.8	11.8
	4	22	43.1	43.1	54.9
	3	11	21.6	21.6	76.5
	2	12	23.5	23.5	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Valid cases 51 Missing cases 0

Y05

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	5	4	7.8	7.8	7.8
	4	23	45.1	45.1	52.9
	3	20	39.2	39.2	92.2
	2	3	5.9	5.9	98.0
	1	1	2.0	2.0	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Valid cases 51 Missing cases 0

Y06

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	5	7	13.7	13.7	13.7
	4	25	49.0	49.0	62.7
	3	9	17.6	17.6	80.4
	2	10	19.6	19.6	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Valid cases 51 Missing cases 0

Y07

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	5	7	13.7	13.7	13.7
	4	21	41.2	41.2	54.9
	3	16	31.4	31.4	86.3
	2	7	13.7	13.7	100.0
	Total	51	100.0	100.0	
Valid cases	51	Missing cases	0		

KX1 Perubahan Struktur

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	5	6	11.8	11.8	11.8
	4	28	54.9	54.9	66.7
	3	8	15.7	15.7	82.4
	2	9	17.6	17.6	100.0
	Total	51	100.0	100.0	
Valid cases	51	Missing cases	0		

KX2 Perubahan Teknologi

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	5	6	11.8	11.8	11.8
	4	27	52.9	52.9	64.7
	3	10	19.6	19.6	84.3
	2	7	13.7	13.7	98.0
	1	1	2.0	2.0	100.0
	Total	51	100.0	100.0	
Valid cases	51	Missing cases	0		

KX3 Perubahan Manusia

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	5	3	5.9	5.9	5.9
	4	29	56.9	56.9	62.7
	3	8	15.7	15.7	78.4
	2	11	21.6	21.6	100.0
	-----		-----		
	Total	51	100.0	100.0	
Valid cases	51	Missing cases	0		

KX Perubahan Organisasi

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	5	6	11.8	11.8	11.8
	4	29	56.9	56.9	68.6
	3	7	13.7	13.7	82.4
	2	9	17.6	17.6	100.0
	-----		-----		
	Total	51	100.0	100.0	
Valid cases	51	Missing cases	0		

KY Prestasi Kerja

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	5	7	13.7	13.7	13.7
	4	30	58.8	58.8	72.5
	3	5	9.8	9.8	82.4
	2	8	15.7	15.7	98.0
	1	1	2.0	2.0	100.0
	-----		-----		
	Total	51	100.0	100.0	
Valid cases	51	Missing cases	0		

LAMPIRAN C





PT. PERHUTANI (PERSERO)

(PERUSAHAAN PERSEROAN PT. PERHUTANI)

UNIT I JAWA TENGAH

Alamat : Jalan Pahlawan No, 15 - 17, Kotakpos : 1272 Semarang - 50241

Bank : Bank Negara Indonesia
Bank Rakyat Indonesia
Bank Bumi Daya
Bank Pembangunan Da

lepon : 024 - 8413631 (Hunting)
wat : perserohut.ppk
cs : 024 - 8443142

Nomor : 913 / 041.7/ Lind SDH / I
Lampiran : 1 (satu) Lembar
Perihal : Pengesahan Akta Pendirian Perseroan Terbatas

Semarang, 20 NOV 2001

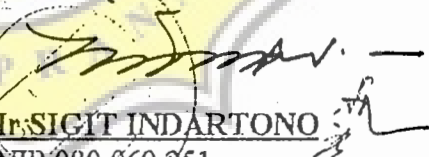
Kepada Yth :
Segenap Administratur / KKPH
PT . Perhutani Unit I
di
Jawa Tengah

Berkenaan surat Direktur Umum PT.Perhutani (Persero) tanggal 7 Nov 2001 No : 456 / 044. 9 / Kum / Dir perihal tersebut diatas .

Bersama ini terlampir kami sampaikan copy lembar Keputusan Pengesahan Akta Pendirian Perseroan Terbatas (Persero) PT Perhutani dari Departemen Kehakiman dan Hak Asasi Manusia Nomor C. 05080 HT . 01.01. Tahun 2001 tanggal 7 Agustus 2001 yang dibuat oleh Notaris Imas Fatimah. SH , tentang Pendirian Perusahaan Persero PT Perhutani, untuk dipedomani dan dipergunakan sebagaimana mestinya.

Demikian untuk menjadikan maklum

An. Kepala,
Kepala Biro Perlindungan SDH


Ir. SIGIT INDARTONO
NIP. 080 069 251

Tembusan, Yth:

1. Kepala Unit I (sebagai laporan)
2. Waka Unit



DEPARTEMEN KEHAKIMAN DAN HAK ASASI MANUSIA
REPUBLIK INDONESIA
KEPUTUSAN MENTERI KEHAKIMAN DAN HAK ASASI MANUSIA
REPUBLIK INDONESIA

Nomor : C-05080 IIT.01.01.TH.2001

TENTANG

PENGESAHAN AKTA PENDIRIAN PERSEROAN TERBATAS
MENTERI KEHAKIMAN DAN HAK ASASI MANUSIA
REPUBLIK INDONESIA

Menimbang : Bahwa setelah dilakukan penelitian terhadap Format Isian Akta Notaris Model I dan dokumen pelengkapya serta Salinan Akta Nomor : 3, Tanggal 2 Juli 2001 yang disampaikan oleh Notaris Imas Fatimah, SH. dan diterima pada tanggal 6 Agustus 2001, telah memenuhi syarat-syarat dan ketentuan perundangan-undangan yang berlaku.

Mengingat : 1. Undang - Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 1995 tentang Perseroan Terbatas (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 1995, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3587 Tahun 1995).
2. Undang - Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 1997 tentang Dokumen Perusahaan (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 1997, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3674).
3. Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 1998 Tentang Pemakaian Nama Perseroan Terbatas (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 1998, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3740 Tahun 1998).
4. Keputusan Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor : M-01 HT.01.01 Tahun 2001 Tentang Tata Cara Pengajuan Permohonan Dan Pengesahan Akta Pendirian Dan Persetujuan Akta Perubahan Anggaran Dasar Perseroan Terbatas.

MEMUTUSKAN :

Menetapkan

PERTAMA : Mengesahkan Akta Pendirian Perseroan Terbatas :
PERUSAHAAN PERSEROAN (PERSERO) PT. PERIUTANI
NPWP : 01.001.652.5.051.000

Berkedudukan di : JAKARTA sesuai dengan Format Isian Akta Notaris Model I yang tersimpan dalam Database, dan Salinan Akta Nomor : 3, Tanggal 2 Juli 2001 yang dibuat oleh Notaris Imas Fatimah, SH. berkedudukan di JAKARTA SELATAN.

KEDUA : Keputusan Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta

Pada tanggal : 7 Agustus 2001

A.n. MENTERI KEHAKIMAN DAN HAK ASASI MANUSIA
REPUBLIK INDONESIA
DIREKTUR JENDERAL
ADMINISTRASI HUKUM UMUM

PROF. DR. ROMLI ATMASASMITA, SH, LL.M
NIP. : 130350117



PRESIDEN
REPUBLIK INDONESIA

PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA

NOMOR 14 TAHUN 2001

TENTANG

PENGALIHAN BENTUK PERUSAHAAN UMUM KEHUTANAN NEGARA (PERUM
PERHUTANI) MENJADI PERUSAHAAN PERSEROAN (PERSERO)

PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang :
- a. bahwa dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan kegiatan perencanaan dan pengurusan hutan, maka Perusahaan Umum Kehutanan Negara (PERUM PERHUTANI) yang didirikan dengan Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 1972 sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 1999 perlu dialihkan bentuknya menjadi Perusahaan Perseroan (PERSERO) sebagaimana dimaksud dalam Undang-undang Nomor 9 Tahun 1969;
 - b. bahwa selubungan dengan hal tersebut, pengalihan bentuk Perusahaan Umum Kehutanan Negara (PERUM PERHUTANI) menjadi Perusahaan Perseroan (PERSERO), perlu ditetapkan dengan Peraturan Pemerintah;

- Mengingat :
1. Pasal 5 ayat (2) Undang-Undang Dasar 1945 sebagaimana telah diubah dengan Perubahan Kedua Undang-Undang Dasar 1945;
 2. Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1969 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-undang Nomor 1 Tahun 1969 tentang Bentuk-bentuk Usaha Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1969 Nomor 16; Tambahan Lembaran Negara Nomor 2890) menjadi Undang-undang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1969 Nomor 40; Tambahan Lembaran Negara Nomor 2904);

3. Undang



PRESIDEN
REPUBLIK INDONESIA

- 2 -

3. Undang-undang Nomor 5 Tahun 1990 tentang Konservasi Sumber Daya Alam Hayati dan Ekosistemnya (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1990 Nomor 49; Tambahan Lembaran Negara Nomor 3419);
4. Undang-undang Nomor 1 Tahun 1995 tentang Perseroan Terbatas (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1995 Nomor 13; Tambahan Lembaran Negara Nomor 3587);
5. Undang-undang Nomor 41 Tahun 1999 tentang Kehutanan (Lembaran Negara Tahun 1999 Nomor 167; Tambahan Lembaran Negara Nomor 3888);
6. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 1998 tentang Perusahaan Perseroan (PERSERO) (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1998 Nomor 15, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3731);

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERATURAN PEMERINTAH TENTANG PENGALIHAN BENTUK PERUSAHAAN UMUM KEHUTANAN NEGARA (PERUM PERHUTANI) MENJADI PERUSAHAAN PERSEROAN (PERSERO).

BAB I

PENGALIHAN BENTUK DAN PEMBUBARAN

Pasal 1

- (1) Perusahaan Umum Kehutanan Negara (PERUM PERHUTANI) yang didirikan dengan Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 1972 sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 1999 dialihkan bentuknya menjadi Perusahaan Perseroan (PERSERO); sebagaimana dimaksud dalam Undang-undang Nomor 9 Tahun 1969.



PRESIDEN
REPUBLIK INDONESIA

3

(2) Dengan pengalihan bentuk sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), Perusahaan Umum Kehutanan Negara (PERUM PERHUTANI) dinyatakan bubar pada saat pendirian Perusahaan Perseroan (PERSERO) tersebut dengan ketentuan bahwa segala hak dan kewajiban, kekayaan serta pegawai Perusahaan Umum Kehutanan Negara (PERUM PERHUTANI) yang ada pada saat pembubarannya beralih kepada Perusahaan Perseroan (PERSERO) yang bersangkutan.

BAB II
MAKSUD DAN TUJUAN

Pasal 2

Maksud dan tujuan Perusahaan Perseroan (PERSERO) sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 adalah untuk menyelenggarakan usaha sebagai berikut :

- a. mengelola hutan sebagai ekosistem sesuai dengan karakteristik wilayah untuk mendapatkan manfaat yang optimal bagi PERSERO dan masyarakat sejalan dengan tujuan pengembangan wilayah;
- b. melestarikan dan meningkatkan mutu sumber daya hutan dan mutu lingkungan hidup;
- c. menyelenggarakan usaha di bidang kehutanan yang menghasilkan barang dan jasa yang bermutu tinggi dan memadai guna memenuhi hajat hidup orang banyak dan memupuk keuntungan;
- d. usaha-usaha lainnya yang dapat menunjang tercapainya maksud dan tujuan PERSERO.



PRESIDEN
REPUBLIK INDONESIA

- 4 -

BAB III MODAL PERSERO

Pasal 3.

- (1) Modal Perusahaan Perseroan (PERSERO) sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 yang ditempatkan dan disetor pada saat pendiriannya berasal dari kekayaan Negara yang tertanam dalam Perusahaan Umum Kehutanan Negara (PERUM PERHUTANI).
- (2) Nilai kekayaan Negara sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) ditetapkan oleh Menteri Keuangan berdasarkan hasil perhitungan yang dilakukan oleh Departemen Keuangan dan Departemen Kehutanan.
- (3) Ketentuan-ketentuan lain mengenai permodalan Perusahaan Perseroan (PERSERO) diatur dalam Anggaran Dasarnya, termasuk ketentuan mengenai modal dasar Perusahaan Perseroan (PERSERO) yang terbagi atas saham-saham sesuai dengan ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 1998.
- (4) Neraca pembukaan Perusahaan Perseroan (PERSERO) ditetapkan oleh Menteri Keuangan.

BAB IV PELAKSANAAN PENDIRIAN PERSERO

Pasal 4

Pelaksanaan pendirian Perusahaan Perseroan (PERSERO) sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1, dilakukan menurut ketentuan yang tercantum dalam Undang-undang Nomor 1 Tahun 1995 tentang Perseroan Terbatas dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 1998 dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.



PRESIDEN
REPUBLIK INDONESIA

6

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Pemerintah ini dengan penempatannya dalam Lembaran Negara Republik Indonesia.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 23 Maret 2001
PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA,
td
ABDURRAHMAN WAHID

Diundangkan di Jakarta
pada tanggal 23 Maret 2001

SEKRETARIS NEGARA REPUBLIK INDONESIA,

td

DJOHAN EFFENDI

LEMBARAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA TAHUN 2001 NOMOR 27

Salinan sesuai dengan aslinya



SEKRETARIAT KABINET RI
Kepala Biro Peraturan
Perundang-undangan, I,

[Signature]
Lambrock V. Nahuttands



PRESIDEN
REPUBLIK INDONESIA

- 6 -

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Pemerintah ini dengan penempatannya dalam Lembaran Negara Republik Indonesia.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 23 Maret 2001
PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA,

td

ABDURRAHMAN WAHID

Diundangkan di Jakarta
pada tanggal 23 Maret 2001
SEKRETARIS NEGARA REPUBLIK INDONESIA,

td

DJOHAN EFFENDI

LEMBARAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA TAHUN 2001 NOMOR 27

Salinan sesuai dengan aslinya



SEKRETARIAT KABINET RI
Kepala Biro Peraturan
Perundang-undangan, I,

Jambock V. Nahullands