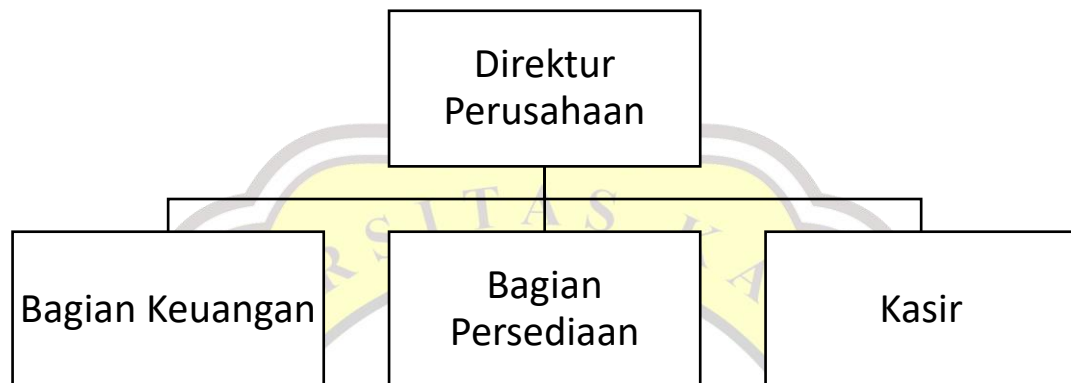


## BAB IV

### HASIL PENELITIAN

#### 4.1. Gambaran Perusahaan



Gambar 4.1. Struktur Organisasi CV SB Mandiri

CV SB Mandiri adalah sebuah perusahaan yang usahanya berfokuskan pada penjualan perlengkapan alat tulis. CV SB Mandiri beralamat di Jalan Ngesrep Timur V No.88 Semarang, no telepon: 024-70402033, email: [sumurbotostationery.com](mailto:sumurbotostationery.com). CV SB Mandiri didirikan oleh Bapak Bambang pada 12 Desember 1999. Bapak Bambang mendirikan usaha bermula dari keinginan melayani kebutuhan alat tulis masyarakat sekitar serta melihat adanya peluang bisnis yang baik dan karena belum banyak pesaing. Pada awal usahanya bapak Bambang hanya memiliki 2 karyawan, kemudian ditahun berikutnya karyawan menjadi 5 orang dan dengan berkembangnya waktu karyawan juga berkembang pula hingga saat ini terdapat 16 karyawan.

Saat ini CV SB Mandiri telah melakukan penjualan ke kota-kota di Jawa Tengah seperti Ungaran, Boyolali, dan Salatiga. Pendapatan yang didapat CV SB Mandiri mengalami peningkatan setiap tahunnya, peningkatan tersebut berkisar 20% tiap tahunnya (jumlah tidak boleh dipublikasi). Diawal berdirinya CV SB Mandiri, CV SB Mandiri belum memiliki struktur organisasi karena karyawannya

masih sedikit, dengan berkembangnya waktu CV SB Mandiri memiliki struktur organisasi yang sederhana karena adanya peningkatan jumlah karyawan, namun struktur organisasi tersebut jarang diperbaharui. CV SB Mandiri saat ini memiliki enam jabatan yaitu Direktur, Supervisor, Kepala Bagian Keuangan, Kepala Bagian Persediaan, Kasir dan Staf *Counter*.

Sistem kompensasi yang terdapat di perusahaan ini awalnya bapak Bambang memberikan dengan kira-kira yang disesuaikan oleh pendapatan usaha ini. Namun sistem kompensasi saat ini yaitu Bapak Bambang memberikan gaji berdasarkan perkiraan dan perbandingan dari Upah Minimum Regional kota Semarang dengan strata pendidikan terakhir karyawan dalam menentukan gaji pokok.

## **4.2. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

### **4.2.1. Analisis Jabatan untuk Mendapatkan Deskripsi Pekerjaan dan Spesifikasi Pekerjaan**

Setelah faktor dan sub faktor ditetapkan dan disetujui oleh direktur perusahaan, maka selanjutnya dilakukan analisis jabatan. Analisis jabatan menghasilkan informasi tentang deskripsi pekerjaan dan Spesifikasi Pekerjaan. Berdasarkan hasil wawancara kepada direktur dan karyawan pada tanggal 14 Maret 2017 (lampiran), maka diperoleh deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan setiap jabatan sebagai berikut:

Tabel 4.1. Tabel Persepsi Direktur Perusahaan Mengenai Jabatan yang Dilakukan

Nama Jabatan dan Keterangan	<b>Direktur Perusahaan</b>	<b>Kesimpulan</b>
Fungsi Jabatan	Pemimpin perusahaan yang bertanggungjawab mengatur perusahaan secara keseluruhan	Pemimpin perusahaan yang bertanggungjawab mengatur perusahaan secara keseluruhan.
Tugas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memutuskan dan menentukan peraturan dan kebijakan tertinggi di perusahaan.</li> <li>- Menetapkan strategi untuk mencapai visi dan misi perusahaan.</li> <li>- Mengangkat dan memberhentikan karyawan.</li> <li>- Menyetujui anggaran tahunan perusahaan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memutuskan dan menentukan peraturan dan kebijakan tertinggi di perusahaan.</li> <li>- Menetapkan strategi untuk mencapai visi dan misi perusahaan.</li> <li>- Mengangkat dan memberhentikan karyawan.</li> <li>- Menyetujui anggaran tahunan perusahaan.</li> </ul>
Tanggung Jawab	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bertanggungjawab atas semua kegiatan yang ada di perusahaan.</li> <li>- Bertanggungjawab dalam memimpin dan menjalankan perusahaan.</li> <li>- Bertanggungjawab atas keuntungan dan kerugian perusahaan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bertanggungjawab atas semua kegiatan yang ada di perusahaan.</li> <li>- Bertanggungjawab dalam memimpin dan menjalankan perusahaan.</li> <li>- Bertanggungjawab atas keuntungan dan kerugian perusahaan.</li> </ul>
Pendidikan	S2	S2

Pengalaman	Dibutuhkan pengalaman kerja minimal 5 tahun di bidang yang sejenis.	Dibutuhkan pengalaman kerja minimal 5 tahun di bidang yang sejenis.
Keterampilan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Keterampilan Teknis : dapat mengoperasikan komputer (20%)</li> <li>- Keterampilan Konseptual : dapat membuat strategi untuk mencapai visi dan misi (50%)</li> <li>- Keterampilan Manajerial : dapat memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan . (30%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Keterampilan Teknis : dapat mengoperasikan komputer (20%)</li> <li>- Keterampilan Konseptual : dapat membuat strategi untuk mencapai visi dan misi (50%)</li> <li>- Keterampilan Manajerial : dapat memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan . (30%)</li> </ul>
Kondisi Kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hari Kerja : Fleksibel</li> <li>- Jam Kerja : Fleksibel</li> <li>- 100% di dalam ruangan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hari Kerja : Fleksibel</li> <li>- Jam Kerja : Fleksibel</li> <li>- 100% di dalam ruangan.</li> </ul>
Wewenang	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mengangkat dan memberhentikan karyawan.</li> <li>b. Mengevaluasi kinerja semua karyawan.</li> <li>c. Menegur karyawan jika bersalah.</li> <li>d. Mengambil keputusan perusahaan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mengangkat dan memberhentikan karyawan.</li> <li>b. Mengevaluasi kinerja semua karyawan.</li> <li>c. Menegur karyawan jika bersalah.</li> <li>d. Mengambil keputusan perusahaan.</li> </ul>
Rantai Komando	15 orang bawahan.	15 orang bawahan.
Rentang Kendali	Bawahan : <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Supervisor</li> <li>2. Kepala Bagian Keuangan</li> <li>3. Kepala Bagian Persediaan</li> </ol>	Bawahan : <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Supervisor</li> <li>2. Kepala Bagian Keuangan</li> <li>3. Kepala Bagian Persediaan</li> </ol>



	4. Kasir 5. Staf <i>Counter</i>	4. Kasir 5. Staf <i>Counter</i>
Peralatan Kerja	Komputer	Komputer
Tuntutan Fisik	Dapat berjalan mengontrol jabatan	Dapat berjalan mengontrol jabatan
Tuntutan Mental	Dapat menetapkan strategi dan menetapkan visi dan misi perusahaan	Dapat menetapkan strategi dan menetapkan visi dan misi perusahaan
Koordinasi	Perlu, dengan semua bagian terutama supervisor.	Perlu, dengan semua bagian terutama supervisor.
Kompensasi	Sudah sesuai, gaji ditetapkan berdasarkan berdasarkan tingkat jabatan dan perbandingan UMR Kota Semarang.	Sudah sesuai, gaji ditetapkan berdasarkan berdasarkan tingkat jabatan dan perbandingan UMR Kota Semarang.

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.2. Deskripsi Pekerjaan Direktur

Jabatan	No	Deskripsi Pekerjaan	
Direktur	1	Fungsi	Pemimpin perusahaan yang bertanggungjawab mengatur perusahaan secara keseluruhan.
	2	Tugas	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Memutuskan dan menentukan peraturan dan kebijakan tertinggi di perusahaan.</li> <li>b. Menetapkan strategi untuk mencapai visi dan misi perusahaan.</li> <li>c. Mengangkat dan memberhentikan karyawan.</li> <li>d. Menyetujui anggaran tahunan perusahaan.</li> </ul>
	3	Cakupan tanggungjawab	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Bertanggungjawab atas semua kegiatan yang ada di perusahaan.</li> <li>b. Bertanggungjawab dalam memimpin dan menjalankan perusahaan.</li> <li>c. Bertanggungjawab atas keuntungan dan kerugian perusahaan.</li> </ul>
	4	Wewenang	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mengangkat dan memberhentikan karyawan.</li> <li>b. Mengevaluasi kinerja semua karyawan.</li> <li>c. Menegur karyawan jika bersalah.</li> <li>d. Mengambil keputusan perusahaan.</li> </ul>
	5	Rentang Kendali	Bawahan : Supervisor, kepala bagian keuangan, kepala bagian persediaan, kasir dan staf <i>counter</i> .
	6	Kondisi Kerja	Waktu kerja fleksibel.  Berjalan atau tidaknya perusahaan tergantung dari kebijakan yang telah ditetapkan oleh direktur.

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.3. Spesifikasi Pekerjaan Direktur

Jabatan	No	Spesifikasi Pekerjaan	
Direktur	1	Pengalaman	Berpengalaman dalam memimpin perusahaan
	2	Syarat	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pria/Wanita.</li> <li>b. Pendidikan minimal S2</li> <li>c. Diusahakan ada hubungan darah dengan pemilik perusahaan.</li> </ul>
	3	Keterampilan	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Memiliki kemampuan membuat strategi untuk mencapai visi dan misi.</li> <li>b. Memiliki kemampuan dapat memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan.</li> <li>c. Memiliki kemampuan dalam mengoperasikan program komputer.</li> </ul>
	4	Tuntutan Mental	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dapat bekerja dibawah tekanan</li> <li>• Dapat menetapkan strategi dan dapat menetapkan visi dan misi perusahaan.</li> </ul>
	5	Tuntutan Fisik	Sehat jasmani dan rohani guna mengontrol perusahaan.

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.4. Tabel Persepsi Supervisor Perusahaan Mengenai Jabatan yang Dilakukan

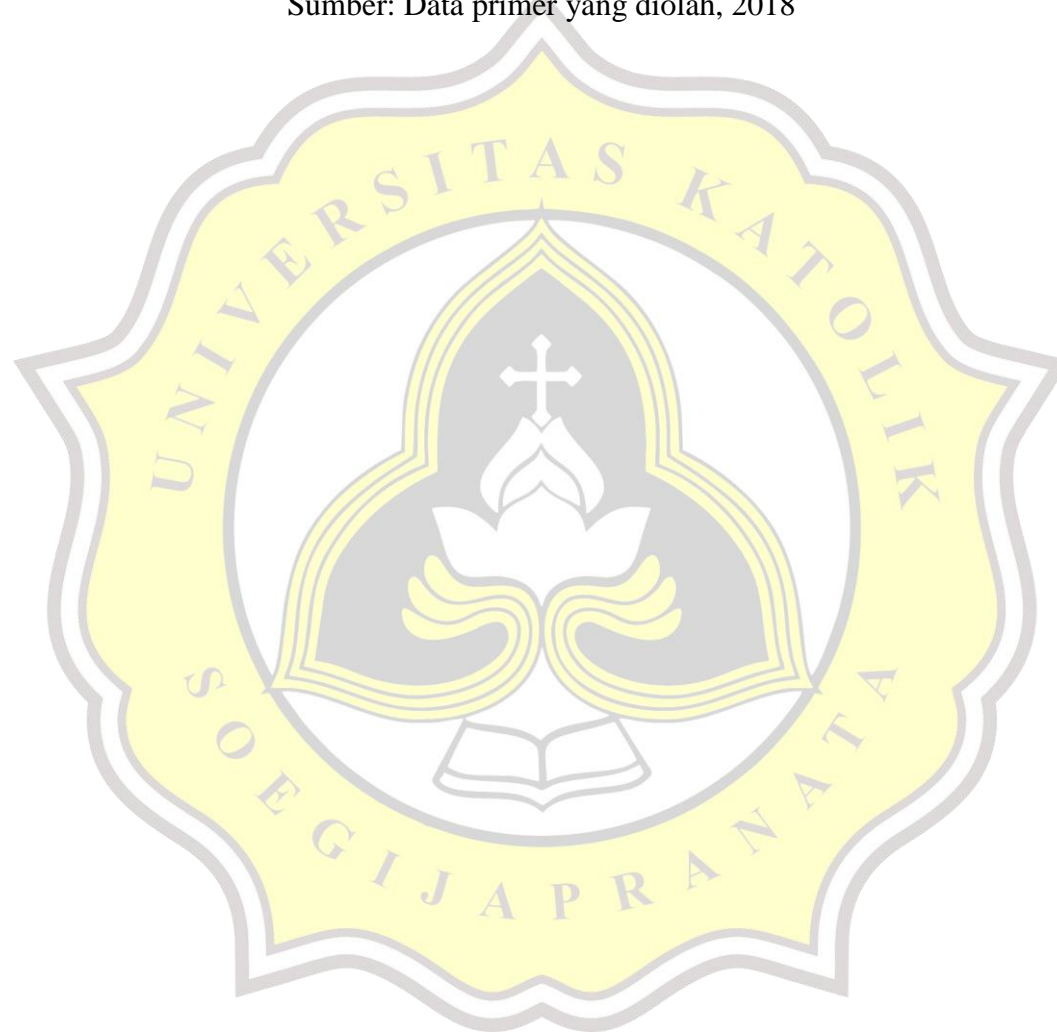
Nama Jabatan dan Keterangan	<b>Supervisor</b>	<b>Direktur Perusahaan</b>	<b>Kesimpulan</b>
Fungsi Jabatan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penghubung antara karyawan dan direktur (owner)</li> <li>- Menampung segala keluhan karyawan</li> <li>- Menyelesaikan masalah sebisanya.</li> </ul>	Sebagai penghubung antara direktur dan semua karyawan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penghubung antara karyawan dan direktur (owner)</li> <li>- Penampung segala keluhan karyawan dan menyelesaikan masalah sebisanya.</li> </ul>
Tugas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menegakkan aturan dan membuat jadwal kerja karyawan.</li> <li>- Memecahkan masalah antara karyawan dan konsumen.</li> <li>- Memastikan operasional toko berjalan dengan baik</li> <li>- <i>Controlling</i> karyawan.</li> <li>- Mengevaluasi kinerja karyawan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengontrol kinerja karyawan.</li> <li>- Menetapkan jadwal kerja karyawan.</li> <li>- Memastikan operasional toko berjalan dengan baik.</li> <li>- Mengevaluasi kinerja karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Memastikan operasional toko berjalan dengan baik.</li> <li>b. <i>Controlling</i> karyawan.</li> <li>c. Mengevaluasi kinerja karyawan.</li> <li>d. Menegakkan aturan dan membuat jadwal kerja karyawan.</li> <li>e. Memecahkan masalah antara karyawan dan konsumen.</li> </ul>
Tanggung Jawab	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memastikan target penjualan tercapai.</li> <li>- Mempertahankan dan meningkatkan mutu hasil kerja.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bertanggungjawab atas kinerja yang telah dikerjakan karyawan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Memastikan target penjualan tercapai.</li> <li>b. Bertanggungjawab atas kinerja yang telah dikerjakan karyawan.</li> </ul>



	- Bertanggungjawab kepada direktur.	- Bertanggungjawab atas penjualan barang di perusahaan.	c. Mempertahankan dan meningkatkan mutu hasil kerja. d. Bertanggungjawab kepada direktur.
Pendidikan	S1	S1	S1
Pengalaman	Dibutuhkan pengalaman kerja minimal 3 tahun, di bidang yang sama.	Dibutuhkan pengalaman kerja minimal 3 tahun, di bidang yang sama.	Dibutuhkan pengalaman kerja minimal 3 tahun, di bidang yang sama.
Keterampilan	- Keterampilan Teknis : dapat mengoperasikan komputer. (30%) - Keterampilan Manajerial : memotivasi semua karyawan (70%)	- Keterampilan Teknis : dapat mengoperasikan komputer. (20%) - Keterampilan Manajerial : memotivasi semua karyawan (80%)	- Keterampilan Teknis : dapat mengoperasikan komputer. - Keterampilan Manajerial : memotivasi semua karyawan.
Kondisi Kerja	- Hari Kerja : Senin – Sabtu - Jam Kerja : 08.00 – 17.00 - 100% di dalam ruangan	- Hari Kerja : Senin – Sabtu - Jam Kerja : 08.00 – 17.00 - 100% di dalam ruangan	- Hari Kerja : Senin – Sabtu - Jam Kerja : 08.00 – 17.00 - 100% di dalam ruangan
Wewenang	a. Mengatur jabatan karyawan. b. Menegur karyawan jika melakukan kesalahan. c. Mengevaluasi kinerja karyawan.	a. Mengevaluasi kinerja karyawan. b. Mengatur jabatan karyawan.	a. Mengatur jabatan karyawan. b. Menegur karyawan jika melakukan kesalahan. c. Mengevaluasi kinerja karyawan.

Rantai Komando	Atasan : Direktur Bawahan : 1. Kepala Bagian Keuangan 2. Kepala Bagian Persediaan	Atasan : Direktur Bawahan : 1. Kepala Bagian Keuangan 2. Kepala Bagian Persediaan	Atasan : Direktur Bawahan : 3. Kepala Bagian Keuangan 4. Kepala Bagian Persediaan
Rentang Kendali	14 orang bawahan.	14 bawahan	14 bawahan
Peralatan Kerja	Komputer dan Printer	Komputer dan Printer	Komputer dan Printer
Tuntutan Fisik	Berjalan untuk melihat kondisi lingkungan	Berjalan mengontrol jabatan	Sehat jasmani dan rohani guna melihat kondisi lingkungan toko.
Tuntutan Mental	- Dapat menampung keluhan karyawan dan mencari pemecahan masalah. - Membuat jadwal kerja karyawan.	Dapat bekerja di bawah tekanan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dapat bekerja dibawah tekanan</li> <li>• Membuat jadwal kerja, menampung keluhan karyawan dan mencari pemecahan masalah</li> </ul>
Koordinasi	Perlu, dengan direktur, kepala bagian persediaan dan kepala bagian keuangan.	Perlu, dengan semua bagian.	Perlu, dengan semua bagian.
Kompensasi	Sudah sesuai.	Sudah sesuai, gaji ditetapkan berdasarkan tingkat jabatan dan perbandingan UMR Kota Semarang.	Sudah sesuai

Sumber: Data primer yang diolah, 2018



**Program Studi Manajemen FEB UNIKA Soegijapranata**

Tabel 4.5. Deskripsi Pekerjaan Supervisor

Jabatan	No	Deskripsi Pekerjaan	
Supervisor	1	Fungsi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penghubung antara karyawan dan direktur (owner)</li> <li>- Penampung segala keluhan karyawan dan menyelesaikan masalah sebisanya.</li> </ul>
	2	Tugas	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Memastikan operasional toko berjalan dengan baik.</li> <li>b. <i>Controlling</i> karyawan.</li> <li>c. Mengevaluasi kinerja karyawan.</li> <li>d. Menegakkan aturan dan membuat jadwal kerja karyawan.</li> <li>e. Memecahkan masalah antara karyawan dan konsumen.</li> </ul>
	3	Cakupan tanggungjawab	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Memastikan target penjualan tercapai.</li> <li>b. Bertanggungjawab atas kinerja yang telah dikerjakan karyawan.</li> <li>c. Mempertahankan dan meningkatkan mutu hasil kerja.</li> <li>d. Bertanggungjawab kepada direktur.</li> </ul>
	4	Wewenang	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mengatur jabatan karyawan.</li> <li>b. Menegur karyawan jika melakukan kesalahan.</li> <li>c. Mengevaluasi kinerja karyawan.</li> </ul>
	5	Rentang Kendali	Atasan : Direktur Bawahan: Kepala bagian persediaan dan kepala bagian keuangan.
	6	Kondisi Kerja	Waktu kerja : Senin sampai Sabtu, pukul 08.00 – 17.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018



Tabel 4.6. Spesifikasi Pekerjaan Supervisor

Jabatan	No	Spesifikasi Pekerjaan	
Supervisor	1	Pengalaman	Berpengalaman di dalam mengelola perusahaan.
	2	Syarat	a. Pria/Wanita. b. Umur maksimal 35 tahun. c. Pendidikan minimal S1.
	3	Keterampilan	a. Memiliki kemampuan dalam membuat konsep kerja untuk memajukan perusahaan. b. Memiliki kemampuan dalam memotivasi karyawan. c. Memiliki kemampuan dalam mengoperasikan komputer.
	4	Tuntutan Mental	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dapat bekerja dibawah tekanan</li> <li>• Membuat jadwal kerja, menampung keluhan karyawan dan mencari pemecahan masalah</li> </ul>
	5	Tuntutan Fisik	Sehat jasmani dan rohani guna melihat kondisi lingkungan toko.

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.7. Tabel Persepsi Kepala Bagian Persediaan Perusahaan Mengenai Jabatan yang Dilakukan

Nama Pekerjaan dan Keterangan	Kepala Bagian Persediaan	Direktur Perusahaan	Kesimpulan
Fungsi Jabatan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Membuat perencanaan pengadaan barang dan distribusinya</li> <li>- Melakukan pengawasan terhadap jabatan staf <i>counter</i>.</li> <li>- Mengecek ketersediaan barang.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Membuat perencanaan pengadaan barang dan distribusinya.</li> <li>- Melakukan pengawasan terhadap jabatan staf <i>counter</i>.</li> <li>- Mengecek ketersediaan barang.</li> </ul>	Membuat perencanaan pengadaan barang dan distribusinya, melakukan pengawasan terhadap jabatan staf <i>counter</i> dan ketersediaan barang.
Tugas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Berhubungan langsung dengan supplier.</li> <li>- Membuat perencanaan, pengawasan dan laporan pergudangan.</li> <li>- Membuat perencanaan pengadaan barang.</li> <li>- Mengawasi jabatan staf <i>counter</i> agar sesuai dengan standar kerja.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Merencanakan pengadaan barang.</li> <li>- Berhubungan langsung dengan supplier.</li> <li>- Membuat perencanaan, pengawasan dan laporan pergudangan</li> <li>- Memastikan aktivitas keluar masuk barang berjalan lancar.</li> <li>- Mengawasi jabatan staf <i>counter</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Merencanakan pengadaan barang.</li> <li>b. Berhubungan langsung dengan supplier.</li> <li>c. Memastikan aktivitas keluar masuk barang berjalan lancar.</li> <li>d. Membuat perencanaan, pengawasan dan laporan pergudangan.</li> <li>e. Mengawasi jabatan staf <i>counter</i> agar sesuai dengan strandar kerja.</li> </ul>
Tanggung Jawab	- Bertanggungjawab kepada direktur dan supervisor.	Bertanggungjawab atas seluruh aktivitas persediaan barang.	a. Bertanggungjawab kepada direktur dan supervisor.

	- Bertanggungjawab atas seluruh aktivitas persediaan barang.		b. Bertanggungjawab atas seluruh aktivitas persediaan barang.
Pendidikan	D3	D3	D3
Pengalaman	Tidak dibutuhkan pengalaman kerja	Tidak dibutuhkan pengalaman kerja	Tidak dibutuhkan pengalaman kerja
Keterampilan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Keterampilan Teknis : dapat mengoperasikan komputer. (50%)</li> <li>- Keterampilan Manajerial : memotivasi karyawan dengan baik terutama staf counter (50%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Keterampilan Teknis : dapat mengoperasikan komputer dan dapat mengoperasikan ms excel dan aplikasi yang diberikan perusahaan. (70%)</li> <li>- Keterampilan Manajerial : memotivasi karyawan (30%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memiliki kemampuan dalam memotivasi karyawan</li> <li>- Memiliki kemampuan dalam mengoperasikan komputer.</li> </ul>
Kondisi Kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hari Kerja : Senin – Sabtu</li> <li>- Jam Kerja : 08.00 – 17.00</li> <li>- 100% di dalam ruangan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hari Kerja : Senin – Sabtu</li> <li>- Jam Kerja : 08.00 – 17.00</li> <li>- 100% di dalam ruangan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hari Kerja : Senin – Sabtu</li> <li>- Jam Kerja : 08.00 – 17.00</li> <li>- 100% di dalam ruangan</li> </ul>
Wewenang	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menegur staf <i>counter</i> jika melakukan kesalahan.</li> <li>- Mengevaluasi kinerja staf <i>counter</i>.</li> <li>- Input barang ke aplikasi.</li> <li>- Menentukan harga barang yang sesuai ketentuan yang telah diberikan direktur (owner).</li> <li>- Order barang ke supplier.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengevaluasi kinerja staf <i>counter</i>.</li> <li>- Input barang ke aplikasi dan order barang ke supplier.</li> <li>- Menentukan harga barang</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Menegur staf <i>counter</i> jika melakukan kesalahan.</li> <li>b. Mengevaluasi kinerja staf <i>counter</i>.</li> <li>c. Input barang ke aplikasi.</li> <li>d. Menentukan harga barang yang sesuai ketentuan yang telah diberikan direktur (owner).</li> <li>e. Order barang ke supplier.</li> </ul>

Rantai Komando	Atasan : Supervisor Bawahan : Staf <i>Counter</i>	Atasan : Supervisor Bawahan : Staf <i>Counter</i>	Atasan : Supervisor Bawahan : Staf <i>Counter</i>
Rentang Kendali	8 orang bawahan.	8 orang bawahan.	8 orang bawahan.
Peralatan Kerja	Komputer, printer, telepon dan faximile.	Komputer, printer, telepon dan faximile.	Komputer, printer, telepon dan faximile.
Tuntutan Fisik	Berjalan dan mengangkat barang untuk pengecekan barang.	Berjalan dan mengangkat barang untuk pengecekan barang.	Sehat jasmani dan rohani guna mengangkat dan mengecek barang.
Tuntutan Mental	Menentukan harga yang bisa bersaing dan mengikuti harga pasar.	Dapat bekerja di bawah tekanan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dapat bekerja dibawah tekanan</li> <li>• Menentukan harga yang bisa bersaing dan mengikuti harga pasar.</li> </ul>
Koordinasi	Perlu, dengan supervisor, staf counter.	Perlu, dengan supervisor, staf counter.	Perlu, dengan supervisor, staf counter.
Kompensasi	Sudah sesuai	Sudah sesuai, gaji ditetapkan berdasarkan berdasarkan tingkat jabatan dan perbandingan UMR Kota Semarang.	Sudah sesuai

Sumber: Data primer yang diolah, 2018



Tabel 4.8. Deskripsi Pekerjaan Kepala Bagian Persediaan

Jabatan	No	Deskripsi Pekerjaan	
Kepala Bagian Persediaan	1	Fungsi	Membuat perencanaan pengadaan barang dan distribusinya, melakukan pengawasan terhadap jabatan staf <i>counter</i> dan ketersediaan barang.
	2	Tugas	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Merencanakan pengadaan barang.</li> <li>b. Berhubungan langsung dengan supplier.</li> <li>c. Memastikan aktivitas keluar masuk barang berjalan lancar.</li> <li>d. Membuat perencanaan, pengawasan dan laporan pergudangan.</li> <li>e. Mengawasi jabatan staf <i>counter</i> agar sesuai dengan strandar kerja.</li> </ul>
	3	Cakupan tanggungjawab	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Bertanggungjawab kepada direktur dan supervisor.</li> <li>b. Bertanggungjawab atas seluruh aktivitas persediaan barang.</li> </ul>
	4	Wewenang	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Menegur staf <i>counter</i> jika melakukan kesalahan.</li> <li>b. Mengevaluasi kinerja staf <i>counter</i>.</li> <li>c. Input barang ke aplikasi.</li> <li>d. Menentukan harga barang yang sesuai ketentuan yang telah diberikan direktur (owner).</li> <li>e. Order barang ke supplier.</li> </ul>
	5	Rentang Kendali	Atasan :Supervisor Bawahan :Staf <i>counter</i> .
	6	Kondisi Kerja	Waktu kerja Senin sampai Sabtu, pukul 08.00 – 17.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.9. Spesifikasi Pekerjaan Kepala Bagian Persediaan

Jabatan	No	Spesifikasi Pekerjaan	
Kepala Bagian Persediaan	1	Pengalaman	Tidak dibutuhkan pengalaman
	2	Syarat	a. Pria/Wanita. b. Umur maksimal 35 tahun. c. Pendidikan minimal D3.
	3	Keterampilan	a. Memiliki kemampuan dalam memotivasi karyawan b. Memiliki kemampuan dalam berkomunikasi dengan para supplier. c. Memiliki kemampuan dalam mengoperasikan komputer.
	4	Tuntutan Mental	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dapat bekerja dibawah tekanan</li> <li>• Menentukan harga yang bisa bersaing dan mengikuti harga pasar.</li> </ul>
	5	Tuntutan Fisik	Sehat jasmani dan rohani guna mengangkat dan mengecek barang.

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.10. Tabel Persepsi Kepala Bagian Keuangan Perusahaan Mengenai Jabatan yang Dilakukan

Nama Jabatan dan Keterangan	Kepala Bagian Keuangan	Direktur Perusahaan	Kesimpulan
Fungsi Jabatan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Membuat laporan keuangan</li> <li>- Melaporkan laporan keuangan kepada supervisor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Membuat laporan keuangan setiap bulan dan akhir tahun,</li> <li>- Melakukan pengawasan terhadap jabatan kasir,</li> <li>- Melaporkan semua kegiatan keuangan kepada supervisor.</li> </ul>	Membuat laporan keuangan setiap bulan dan akhir tahun, melakukan pengawasan terhadap jabatan kasir, melaporkan semua kegiatan keuangan kepada supervisor.
Tugas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Merencanakan, mengatur dan mengontrol perencanaan laporan dan pembiayaan perusahaan.</li> <li>- Membuat laporan akhir bulan dan akhir tahun.</li> <li>- Membayarkan tagihan ke supplier.</li> <li>- Merencanakan, mengatur dan mengontrol anggaran perusahaan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Merencanakan, mengatur dan mengontrol perencanaan laporan dan pembiayaan perusahaan.</li> <li>- Merencanakan, mengatur dan mengontrol arus kas perusahaan.</li> <li>- Merencanakan, mengatur dan mengontrol anggaran perusahaan.</li> <li>- Membuat laporan akhir bulan dan akhir tahun.</li> <li>- Menyelesaikan tagihan dengan supplier.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Merencanakan, mengatur dan mengontrol perencanaan laporan dan pembiayaan perusahaan.</li> <li>b. Merencanakan, mengatur dan mengontrol arus kas perusahaan.</li> <li>c. Merencanakan, mengatur dan mengontrol anggaran perusahaan.</li> <li>d. Membuat laporan akhir bulan dan akhir tahun.</li> <li>e. Menyelesaikan tagihan dengan supplier.</li> </ul>
Tanggung Jawab	- Bertanggungjawab kepada direktur dan supervisor.	Bertanggungjawab atas seluruh aktivitas keuangan perusahaan.	a. Bertanggungjawab atas arus kas perusahaan.

	- Bertanggungjawab atas arus kas dan aktivitas keuangan perusahaan.		b. Bertanggungjawab kepada direktur dan supervisor. c. Bertanggungjawab atas seluruh aktivitas keuangan perusahaan.
Pendidikan	D3 Akuntansi	D3 Ekonomi	D3 Akuntansi / D3 Manajemen
Pengalaman	Tidak dibutuhkan pengalaman kerja.	Tidak dibutuhkan pengalaman kerja.	Tidak dibutuhkan pengalaman kerja.
Keterampilan	Keterampilan Teknis : dapat mengoperasikan komputer (50%) Keterampilan Manajerial : memotivasi karyawan dengan baik terutama kasir (50%)	Keterampilan Teknis : dapat mengoperasikan komputer dan ms excel (50%) Keterampilan Manajerial : memotivasi karyawan dengan baik (50%)	a. Memiliki kemampuan dalam memotivasi karyawan b. Memiliki kemampuan dalam mengoperasikan ms excel. c. Memiliki kemampuan dalam mengoperasikan komputer.
Kondisi Kerja	- Hari Kerja : Senin – Sabtu - Jam Kerja : 08.00 – 17.00 - di dalam ruangan (100%)	- Hari Kerja : Senin – Sabtu - Jam Kerja : 08.00 – 17.00 - 100% di dalam ruangan	- Hari Kerja : Senin – Sabtu - Jam Kerja : 08.00 – 17.00 - 100% di dalam ruangan
Wewenang	- Merencanakan anggaran perusahaan. - Mengatur dan mengontrol arus kas. - Mengevaluasi kinerja kasir.	- Menegur kasir jika melakukan kesalahan. - Merencanakan anggaran perusahaan. - Mengevaluasi kinerja kasir. - Mengatur dan mengontrol arus kas.	a. Menegur kasir jika melakukan kesalahan. b. Merencanakan anggaran perusahaan. c. Mengevaluasi kinerja kasir. d. Mengatur dan mengontrol arus kas.



Rantai Komando	Atasan : Supervisor Bawahan : Kasir	Atasan : Supervisor Bawahan : Kasir	Atasan : Supervisor Bawahan : Kasir
Rentang Kendali	4 orang bawahan.	4 orang bawahan.	4 orang bawahan.
Peralatan Kerja	Komputer, printer, telepon dan faximile.	Komputer, printer, telepon dan faximile.	Komputer, printer, telepon dan faximile.
Tuntutan Fisik	Mengontrol kinerja kasir	Sehat jasmani dan rohani guna membuat laporan keuangan.	Sehat jasmani dan rohani guna membuat laporan keuangan.
Tuntutan Mental	Dibutuhkan, berpikir untuk menghitung kegiatan keuangan perusahaan	Dapat bekerja di bawah tekanan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dapat bekerja dibawah tekanan</li> <li>• Dapat menghitung arus kas perusahaan</li> </ul>
Koordinasi	Perlu, dengan supervisor, kasir	Perlu, dengan supervisor dan kasir	Perlu, dengan supervisor dan kasir
Kompensasi	Sudah sesuai, namun tidak ada tambahan gaji ketika ada lembur	Sudah sesuai, gaji ditetapkan berdasarkan berdasarkan tingkat jabatan dan perbandingan UMR Kota Semarang.	Sudah sesuai

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.11. Deskripsi Pekerjaan Kepala Bagian Keuangan

Jabatan	No	Deskripsi Pekerjaan	
Kepala Bagian Keuangan	1	Fungsi	Membuat laporan keuangan setiap bulan dan akhir tahun, melakukan pengawasan terhadap jabatan kasir, melaporkan semua kegiatan keuangan kepada supervisor.
	2	Tugas	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Merencanakan, mengatur dan mengontrol perencanaan laporan dan pembiayaan perusahaan.</li> <li>b. Merencanakan, mengatur dan mengontrol arus kas perusahaan.</li> <li>c. Merencanakan, mengatur dan mengontrol anggaran perusahaan.</li> <li>d. Membuat laporan akhir bulan dan akhir tahun.</li> <li>e. Menyelesaikan tagihan dengan supplier.</li> </ul>
	3	Cakupan tanggungjawab	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Bertanggungjawab atas arus kas perusahaan.</li> <li>b. Bertanggungjawab kepada direktur dan supervisor.</li> <li>c. Bertanggungjawab atas seluruh aktivitas keuangan perusahaan.</li> </ul>
	4	Wewenang	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Menegur kasir jika melakukan kesalahan.</li> <li>b. Merencanakan anggaran perusahaan.</li> <li>c. Mengevaluasi kinerja kasir.</li> <li>d. Mengatur dan mengontrol arus kas.</li> </ul>
	5	Rentang Kendali	Atasan : Supervisor Bawahan :Kasir
	6	Kondisi Kerja	Waktu kerja Senin sampai Sabtu, pukul 08.00 – 17.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

4.12. Tabel Spesifikasi Pekerjaan Kepala Bagian Keuangan

Jabatan	No	Spesifikasi Pekerjaan	
Kepala Bagian Keuangan	1	Pengalaman	Tidak dibutuhkan pengalaman kerja
	2	Syarat	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pria/Wanita.</li> <li>b. Umur maksimal 35 tahun.</li> <li>c. Pendidikan minimal D3 Akuntansi.</li> </ul>
	3	Keterampilan	<ul style="list-style-type: none"> <li>d. Memiliki kemampuan dalam memotivasi karyawan</li> <li>e. Memiliki kemampuan dalam membuat laporan keuangan.</li> <li>f. Memiliki kemampuan dalam mengoperasikan komputer.</li> </ul>
	4	Tuntutan Mental	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dapat bekerja dibawah tekanan</li> <li>• Dapat menghitung arus kas perusahaan</li> </ul>
	5	Tuntutan Fisik	Sehat jasmani dan rohani guna membuat laporan keuangan.

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.13. Tabel Persepsi Staf *Counter* Perusahaan Mengenai Jabatan yang Dilakukan

Nama Jabatan dan Keterangan	Staf <i>Counter</i> 1	Staf <i>Counter</i> 2	Staf <i>Counter</i> 3	Staf <i>Counter</i> 4	Direktur Perusahaan	Kesimpulan
Fungsi Jabatan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menata display barang</li> <li>- Melayani pelanggan</li> <li>- Mengambil barang di gudang</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Membersihkan area counter</li> <li>- Menata barang di display semenarik mungkin agar terjual</li> <li>- Melayani pelanggan dengan baik</li> <li>- Mengecek stok barang</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Membersihkan <i>counter</i></li> <li>- Mengisi barang yang kosong</li> <li>- Mengecek barang yang kosong</li> <li>- Memberikan label harga</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melayani pembeli secara langsung</li> <li>- Mengisi dan mengecek barang yang ada di display</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melayani pembeli secara langsung,</li> <li>- Menata dan mengecek barang yang ada di display</li> <li>- Mengecek ketersediaan barang</li> <li>- Mengambil barang di gudang</li> </ul>	Menata barang yang ada di display , melayani pembeli secara langsung, mengecek ketersediaan barang dan mengambil stok barang di gudang
Tugas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melayani pembeli</li> <li>- Mengambil dan mengecek stok barang</li> <li>- Membersihkan dan menata display barang</li> <li>- Memberikan label harga</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melayani pelanggan secara langsung dengan baik</li> <li>- Mengecek stok barang yang ada di display</li> <li>- Memberi label harga</li> <li>- Mengambil barang di gudang</li> <li>- Order barang yang kosong ke atasan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengisi barang yang kosong</li> <li>- Mengecek barang yang kosong</li> <li>- Melaporkan kepada bagian persediaan barang yang kosong</li> <li>- Menata pendisplayan barang</li> <li>- Melayani pembeli dengan baik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melayani pembeli dengan baik</li> <li>- Menata pendisplayan barang agar menarik</li> <li>- Menjaga kebersihan <i>counter</i></li> <li>- Memberi label pada barang</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melayani pembeli secara langsung dengan baik</li> <li>- Mengecek barang yang ada di display.</li> <li>- Mengisi barang yang kosong.</li> <li>- Menata pendisplayan barang dan memberikan label harga.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Melayani pembeli secara langsung dengan baik</li> <li>b. Mengecek barang yang ada di display.</li> <li>c. Mengisi barang yang kosong.</li> <li>d. Menata pendisplayan barang.</li> <li>e. Memberikan label harga.</li> <li>f. Melaporkan kepada kepala bagian persediaan barang yang kosong</li> </ul>

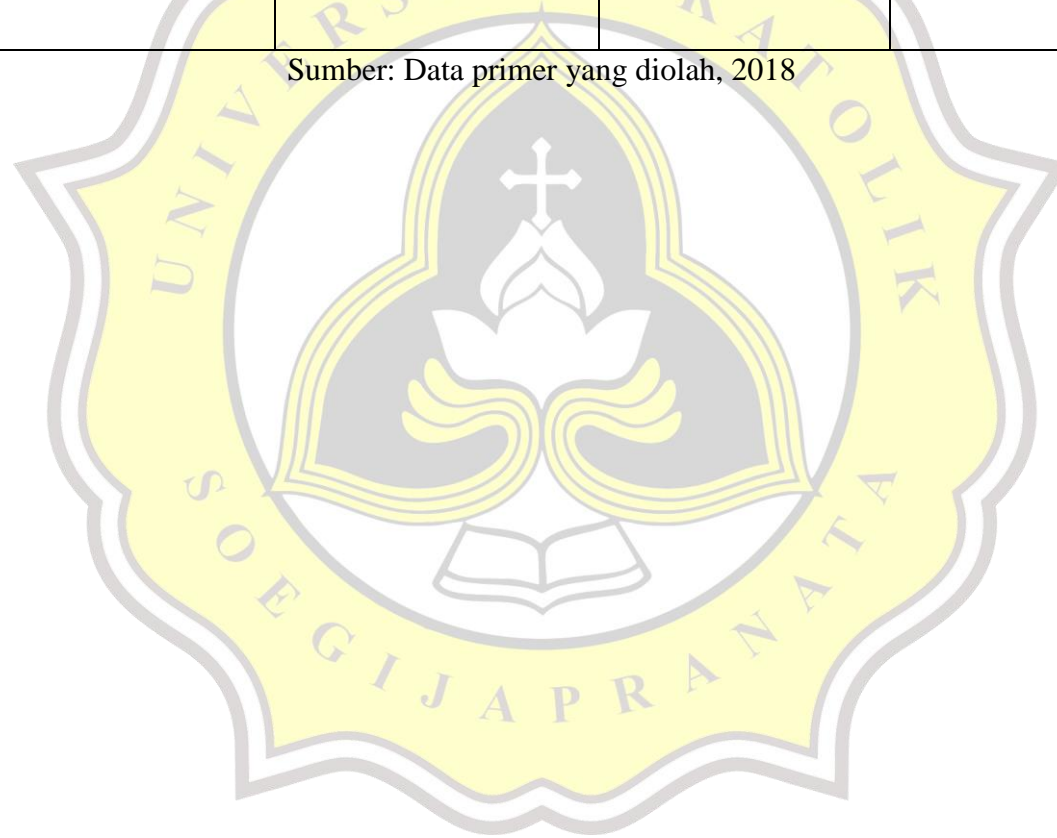


Tanggung Jawab	- Tanggungjawab kepada kepala bagian persediaan. - Tanggungjawab atas kepuasan pelanggan.	- Bertanggungjawab atas barang yang ada di display. - Bertanggungjawab atas kepuasan pelanggan - Bertanggungjawab kepada kepala bagian persediaan.	- Bertanggungjawab kepada kepala bagian persediaan. - Bertanggungjawab atas stok barang yang ada di display.	- Tanggungjawab kepada kepala bagian persediaan. - Tanggungjawab atas display barang.	- Bertanggungjawab atas stok barang yang ada di display. - Bertanggungjawab kepada kepala bagian persediaan.	- Bertanggungjawab atas srok barang yang ada di display. - Bertanggungjawab kepada kepala bagian persediaan. - Bertanggungjawab atas kepuasan pelanggan.
Pendidikan	SMA/SMK sederajat	SMA/SMK sederajat	SMA/SMK sederajat	SMA/SMK sederajat	SMA/SMK sederajat	SMA/SMK sederajat
Pengalaman	Tidak dibutuhkan pengalaman kerja.	Tidak dibutuhkan pengalaman kerja.	Tidak dibutuhkan pengalaman kerja.	Tidak dibutuhkan pengalaman kerja.	Tidak dibutuhkan pengalaman kerja.	Tidak dibutuhkan pengalaman kerja.
Keterampilan	Keterampilan Teknis : melayani pembeli	Keterampilan Teknis : melayani pelanggan, mendesain display agar menarik	Keterampilan Teknis : melayani pelanggan	Keterampilan Teknis : teknis melayani pelanggan	Keterampilan Teknis : Memiliki kemampuan melayani pembeli dengan baik	Memiliki kemampuan melayani pembeli dengan baik
Kondisi Kerja	- Hari Kerja : Senin – Minggu - Jam Kerja : - 07.00 – 15.00 - 13.00 – 21.00 - di dalam ruangan (100%)	- Hari Kerja : Senin – Minggu - Jam Kerja : - 07.00 – 15.00 - 13.00 – 21.00 - di dalam ruangan (100%)	- Hari Kerja : Senin – Minggu - Jam Kerja : - 07.00 – 15.00 - 13.00 – 21.00 - di dalam ruangan (100%)	- Hari Kerja : Senin – Minggu - Jam Kerja : - 07.00 – 15.00 - 13.00 – 21.00 - di dalam ruangan (100%)	- Hari Kerja : Senin – Minggu - Jam Kerja : - 07.00 – 15.00 - 13.00 – 21.00 - di dalam ruangan (100%)	- Hari Kerja : Senin – Minggu - Jam Kerja : - 07.00 – 15.00 - 13.00 – 21.00 - di dalam ruangan (100%)
Wewenang	-	-	-	-	-	-

Rantai Komando	Atasan : Kepala Bagian Persediaan	Atasan : Kepala Bagian Persediaan	Atasan : Kepala Bagian Persediaan	Atasan : Kepala Bagian Persediaan	Atasan : Kepala Bagian Persediaan	Atasan : Kepala Bagian Persediaan
Rentang Kendali	Tidak memiliki bawahan	Tidak memiliki bawahan	Tidak memiliki bawahan	Tidak memiliki bawahan	Tidak memiliki bawahan	Tidak memiliki bawahan
Peralatan Kerja	Alat tempel harga.	- Alat label harga - Alat kebersihan	- Buku pengecekan barang - Alat untuk menempelkan label harga - Scanner komputer (untuk mengecek harga)	Alat untuk menempelkan label harga	- Alat kebersihan - Alat untuk menempelkan harga barang	- Alat kebersihan - Alat untuk menempelkan harga barang
Tuntutan Fisik	Dibutuhkan, untuk mengangkat barang-barang	Dibutuhkan, untuk mengangkat barang-barang dari gudang ke display	Dibutuhkan, untuk mengangkat barang-barang	Dibutuhkan, untuk mengangkat barang-barang	Dibutuhkan, sehat jasmani dan rohani guna mengangkat barang-barang.	Sehat jasmani dan rohani guna mengangkat barang-barang.
Tuntutan Mental	Menghadapi pelanggan	Dibutuhkan, menata display agar menarik untuk dibeli dan menghadapi pelanggan secara langsung	-	-	Dapat bekerja di bawah tekanan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dapat bekerja dibawah tekanan</li> <li>• Menghadapi pelanggan secara langsung dan mendesain display barang.</li> </ul>
Koordinasi	Perlu, dengan kepala persediaan	Perlu, dengan kepala bagian persediaan.	Perlu, dengan kepala bagian persediaan.	Perlu, dengan kepala bagian persediaan	Perlu, dengan kepala bagian persediaan	Perlu, dengan kepala bagian persediaan

Kompensasi	Sudah sesuai.	Gajinya masih dibawah UMR dan tidak ada uang lembur.	Gaji masih dibawah UMR, tidak ada reward jika pulang terlambat.	Sesuai	Sudah sesuai, gaji ditetapkan berdasarkan jabatan dan perbandingan UMR Kota Semarang.	Belum sesuai. masih perlu adanya perbaikan
------------	---------------	--	---	--------	---	--

Sumber: Data primer yang diolah, 2018



Tabel 4.14. Deskripsi Pekerjaan Staf *Caunter*

Jabatan	No	Deskripsi Pekerjaan	
Staf <i>Counter</i>	1	Fungsi	Menata barang yang ada di display , melayani pembeli secara langsung, mengecek ketersediaan barang dan mengambil stok barang di gudang
	2	Tugas	<ul style="list-style-type: none"> <li>g. Melayani pembeli secara langsung dengan baik</li> <li>h. Mengecek barang yang ada di display.</li> <li>i. Mengisi barang yang kosong.</li> <li>j. Menata pendisplayan barang.</li> <li>k. Memberikan label harga.</li> <li>l. Melaporkan kepada kepala bagian persediaan barang yang kosong</li> </ul>
	3	Cakupan tanggungjawab	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Bertanggungjawab atas srok barang yang ada di display.</li> <li>b. Bertanggungjawab kepada kepala bagian persediaan.</li> <li>c. Bertanggungjawab atas kepuasan pelanggan.</li> </ul>
	4	Wewenang	-
	5	Rentang Kendali	Atasan : Direktur, supervisor, kepala bagian persediaan Bawahan : Tidak ada
	6	Kondisi Kerja	Waktu kerja Senin sampai Minggu, pukul 07.00 – 15.00 atau 13.00 – 21.00

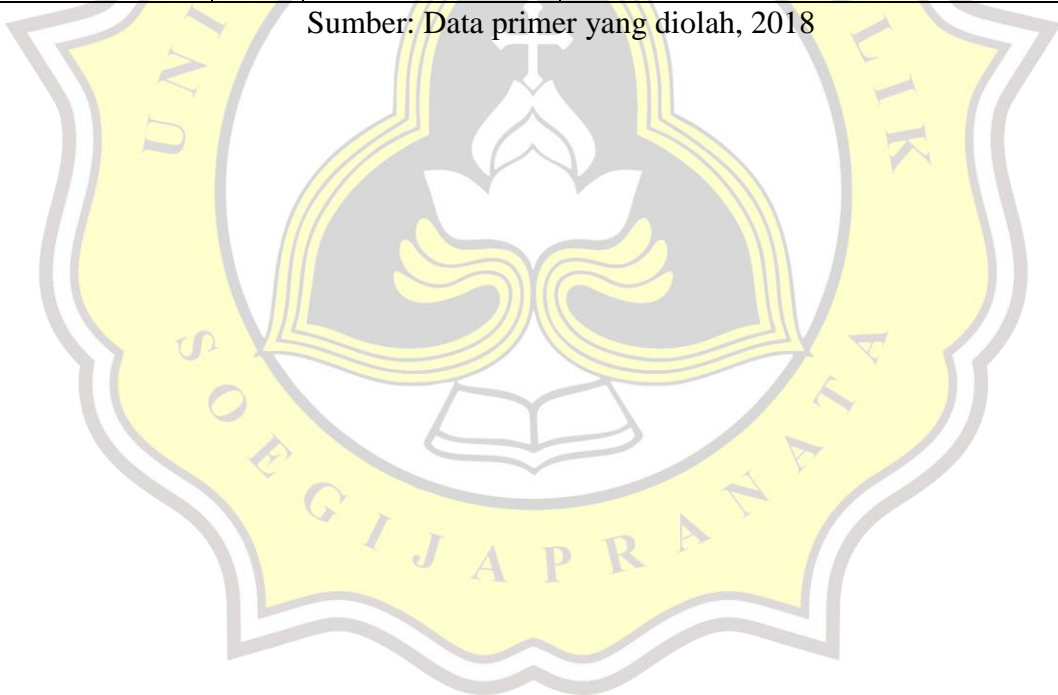
Sumber: Data primer yang diolah, 2018



Tabel 4.15. Spesifikasi Pekerjaan Staf *Counter*

Jabatan	No	Spesifikasi Pekerjaan	
Staf <i>Counter</i>	1	Pengalaman	Tidak dibutuhkan pengalaman kerja
	2	Syarat	a. Pria/Wanita. b. Umur maksimal 35 tahun. c. Pendidikan minimal SMA/SMK sederajat
	3	Keterampilan	Memiliki kemampuan melayani pembeli dengan baik
	4	Tuntutan Mental	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dapat bekerja dibawah tekanan</li> <li>• Menghadapi pelanggan secara langsung dan mendesain display barang.</li> </ul>
	5	Tuntutan Fisik	Sehat jasmani dan rohani guna mengangkut barang-barang.

Sumber: Data primer yang diolah, 2018



Tabel 4.16. Tabel Persepsi Kasir Perusahaan Mengenai Jabatan yang Dilakukan

Nama Jabatan dan Keterangan	Kasir 1	Kasir 2	Direktur Perusahaan	Kesimpulan
Fungsi Jabatan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Membersihkan tempat kasir</li> <li>- Melayani pelanggan terkait pembayar dengan baik.</li> <li>- Mencatat semua transaksi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengasiri pembeli dengan baik</li> <li>- Mencatat transaksi setiap harinya</li> <li>- Membersihkan bagian kasir</li> </ul>	Melayani pembeli terkait pembayaran, mencatat transaksi setiap harinya, membersihkan bagian kasir.	Melayani pembeli terkait pembayaran, mencatat transaksi setiap harinya, membersihkan bagian kasir.
Tugas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melayani pembelian oleh pelanggan secara langsung</li> <li>- Mencatat semua transaksi</li> <li>- Melaporkan pemasukan setiap hari kepada bagian keuangan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mencatat transaksi setiap hari</li> <li>- Membuat laporan</li> <li>- Melayani pembeli dengan baik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mencatat semua transaksi setiap harinya.</li> <li>- Melayani pembeli secara langsung.</li> <li>- Melaporkan pemasukan setiap hari kepada bagian keuangan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mencatat semua transaksi setiap harinya.</li> <li>b. Melayani pembeli secara langsung.</li> <li>c. Melaporkan pemasukan setiap hari kepada bagian keuangan.</li> </ul>
Tanggung Jawab	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bertanggungjawab atas seluruh transaksi keuangan perusahaan yang berdasarkan transaksi jualbeli yang telah dilakukan.</li> <li>- Bertanggungjawab kepada kepala bagian keuangan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tanggungjawab kepada kepala bagian keuangan.</li> <li>- Tanggungjawab atas transaksi yang telah dilakukan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bertanggungjawab atas transaksi yang telah dilakukan</li> <li>- Bertanggungjawab kepada kepala bagian keuangan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Bertanggungjawab atas transaksi yang telah dilakukan</li> <li>b. Bertanggungjawab kepada kepala bagian keuangan.</li> </ul>
Pendidikan	SMA/SMK sederajat.	SMA/SMK sederajat.	SMA/SMK sederajat.	SMA/SMK sederajat

Pengalaman	Tidak dibutuhkan pengalaman	Tidak dibutuhkan pengalaman	Tidak dibutuhkan pengalaman	Tidak dibutuhkan pengalaman
Keterampilan	Keterampilan Teknis : menggunakan komputer dan membuat laporan keuangan	Keterampilan Teknis : menggunakan komputer dan membuat laporan keuangan	Keterampilan Teknis : Memiliki kemampuan menggunakan komputer dan mahir dalam membuat laporan keuangan.	Memiliki kemampuan menggunakan komputer dan mahir dalam membuat laporan keuangan.
Kondisi Kerja	- Hari Kerja : Senin – Minggu - Jam Kerja : - 07.00 – 15.00 - 13.00 – 21.00 - di dalam ruangan (100%)	- Hari Kerja : Senin – Minggu - Jam Kerja : - 07.00 – 15.00 - 13.00 – 21.00 - di dalam ruangan (100%)	- Hari Kerja : Senin – Minggu - Jam Kerja : - 07.00 – 15.00 - 13.00 – 21.00 - di dalam ruangan (100%)	- Hari Kerja : Senin – Minggu - Jam Kerja : - 07.00 – 15.00 - 13.00 – 21.00 - di dalam ruangan (100%)
Wewenang	-	-	-	-
Rantai Komando	Atasan : Kepala Bagian Keuangan	Atasan : Kepala Bagian Keuangan	Atasan : Kepala Bagian Keuangan	Atasan : Kepala Bagian Keuangan
Rentang Kendali	Tidak memiliki bawahan	Tidak memiliki bawahan	Tidak memiliki bawahan	Tidak memiliki bawahan
Peralatan Kerja	Komputer	- Komputer - Alat kebersihan	Komputer dan alat kebersihan	Komputer dan alat kebersihan
Tuntutan Fisik	Dibutuhkan, untuk berdiri saat bekerja	Dibutuhkan, untuk berdiri saat bekerja dan membersihkan kasir	Dibutuhkan, sehat jasmani dan rohani guna	Sehat jasmani dan rohani guna menjalankan jabatan sebagai kasir

			menjalankan jabatan sebagai kasir	
Tuntutan Mental	Dibutuhkan, dapat mengatur emosi ketika lelah tetapi harus tetap ramah		Dapat bekerja di bawah tekanan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dapat bekerja dibawah tekanan</li> <li>• Menghitung transaksi setiap harinya</li> </ul>
Koordinasi	Perlu, dengan kepala bagian keuangan	Perlu, dengan kepala bagian keuangan	Perlu, dengan kepala bagian keuangan	Perlu, dengan kepala bagian keuangan
Kompensasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gaji masih dibawah UMR</li> <li>- Tidak ada uang lembur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gaji belum UMR</li> <li>- Harus membayar denda keterlambatan dan ketidakhadiran</li> </ul>	Sudah sesuai, gaji ditetapkan berdasarkan tingkat jabatan dan perbandingan UMR Kota Semarang.	Belum sesuai, masih perlu perbaikan

Sumber: Data primer yang diolah, 2018



Tabel 4.17. Tabel Deskripsi Pekerjaan Kasir

Jabatan	No	Deskripsi Pekerjaan	
Kasir	1	Fungsi	Melayani pembeli terkait pembayaran, mencatat transaksi setiap harinya, membersihkan bagian kasir.
	2	Tugas	d. Mencatat semua transaksi setiap harinya. e. Melayani pembeli secara langsung. f. Melaporkan pemasukan setiap hari kepada bagian keuangan.
	3	Cakupan tanggungjawab	c. Bertanggungjawab atas transaksi yang telah dilakukan d. Bertanggungjawab kepada kepala bagian keuangan.
	4	Wewenang	-
	5	Rentang Kendali	Atasan : Direktur, supervisor, kepala bagian keuangan Bawahan : Tidak ada
	6	Kondisi Kerja	Waktu kerja Senin sampai Minggu, pukul 07.00 – 15.00 atau 13.00 – 21.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.18. Tabel Spesifikasi Pekerjaan Kasir

Jabatan	No	Spesifikasi Pekerjaan	
Kasir	1	Pengalaman	Tidak dibutuhkan pengalaman kerja
	2	Syarat	d. Pria/Wanita. e. Umur maksimal 35 tahun. f. Pendidikan minimal SMA/SMK sederajat
	3	Keterampilan	Memiliki kemampuan menggunakan computer dan mahir dalam membuat laporan keuangan.
	4	Tuntutan Mental	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dapat bekerja dibawah tekanan</li> <li>• Menghitung transaksi setiap harinya</li> </ul>
	5	Tuntutan Fisik	Sehat jasmani dan rohani guna menjalankan jabatan sebagai kasir

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

## 4.2.2. Evaluasi Jabatan untuk Penentuan Usulan Gaji Pokok Dengan Metode *Point System*

### 4.2.2.1 Memilih Kelompok Jabatan

Memilih kelompok jabatan dilakukan berdasarkan struktur organisasi CV SB Mandiri. Semua jabatan dipilih untuk dihitung evaluasi jabatan.

Jabatan yang dipilih:

- a. Direktur
- b. Supervisor
- c. Kepala Bagian Persediaan
- d. Kepala Bagian Keuangan
- e. Staff *Counter*
- f. Kasir

### 4.2.2.2 Memilih dan menyetujui faktor yang akan diukur

Faktor dan sub faktor merupakan hal-hal yang mempengaruhi pada pemberian penghargaan yang akan diberikan untuk karyawan. Faktor - faktor yang akan diukur didalam menentukan kompensasi disebut *compensable factor*. *Compensable factor* ditentukan dari wawancara dengan pemilik yang sekaligus menjadi direktur di CV SB Mandiri.

Faktor yang di kompensasi (*Compensable Factor*) yang dipilih:

Tabel 4.19. Faktor yang di Kompensasi

1.	<b>Kemampuan</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pendidikan formal</li> <li>• Pengalaman kerja</li> </ul>
2.	<b>Tanggung Jawab</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cakupan tanggungjawab</li> <li>• Wewenang</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rentang kendali</li> <li>• Koordinasi</li> <li>• Tanggungjawab peralatan</li> </ul>
3.	<b>Keterampilan</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keterampilan teknis</li> <li>• Keterampilan manajerial</li> <li>• Keterampilan konseptual</li> </ul>
	<b>Kondisi Kerja</b>
4.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kondisi Fisik</li> <li>• Kondisi Non Fisik</li> </ul>

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

#### 4.2.2.3 Membuat Definisi dan Level untuk setiap faktor yang dipilih

##### a. Definisi

Faktor-faktor yang telah disepakati dengan direktur akan dicari definisinya.

##### 1. Kemampuan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, kemampuan adalah suatu kecakapan seseorang dalam melakukan sesuatu yang diukur dari pendidikan dan pengalaman kerja.

##### - Pendidikan formal

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, pendidikan formal adalah tingkat kepandaian yang diukur dari jenjang pendidikan.

##### - Pengalaman kerja

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, pengalaman kerja adalah tingkat kepandaian yang diukur dari lamanya peristiwa di dunia kerja yang pernah dialami.

##### 2. Tanggungjawab

Menurut Ruky (2006,87), tanggung jawab adalah derajat pertanggungjawaban atas pelaksanaan jabatan berdasarkan



persyaratan dan mempertimbangkan kerugian yang mungkin terjadi sebagai akibat dari kegagalan untuk melaksanakan tugas tersebut secara benar.

- Cakupan tanggungjawab

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, cakupan tanggungjawab adalah cakupan kewajiban untuk melakukan tugas yang ditugaskan.

- Rentang kendali

Menurut Robbins & Judge (2008, 220) rentang kendali adalah jumlah bawahan yang dapat diarahkan oleh seorang manajer secara efisien dan efektif.

- Wewenang

Menurut Robbins & Judge (2008,219) wewenang adalah hak yang melekat dalam sebuah posisi manajerial untuk memberikan perintah dan untuk berharap bahwa perintah tersebut dipatuhi. Wewenang dapat mengambil keputusan diukur dari cakupan pengambilan keputusan.

- Koordinasi

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, koordinasi adalah suatu kegiatan didalam organisasi yang bertujuan agar peraturan dan tindakan yang akan dilaksanakan tidak saling bertentangan.

### 3. Keterampilan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, keterampilan adalah suatu kecakapan yang diperlukan dalam melakukan tugas.

- Keterampilan teknis

Menurut Robbins & Coulter (2016,43) keterampilan teknis adalah pengetahuan dan teknik spesifikasi pekerjaandiperlukan untuk melakukan tugas jabatan secara mahir.

- Keterampilan manajerial

Menurut Robbins & Coulter (2016,44), keterampilan manajerial adalah kemampuan untuk bekerja dengan baik bersama oranglain secara individual dan dalam kelompok.

- Keterampilan konseptual

Menurut Robbins & Coulter (2016,44) keterampilan konseptual adalah kemampuan berpikir dan mengkonseptualisasikan tentang situasi abstrak dan kompleks.

#### 4. Kondisi kerja

Menurut Ruky (2006,87) kondisi kerja adalah kondisi lingkungan yang menyebabkan kualitas jabatan yang menjadikan prestasi atau kinerja lebih atau kurang dapat disetujui.

- Kondisi Fisik

Menurut Ruky (2006,87) kondisi fisik adalah aspek-aspek jabatan yang menuntut gerakan-gerakan tubuh seperti mengangkat, menjangkau, mendaki, menjinjing, dll.

- Kondisi Non Fisik

Menurut Ruky (2006,86) kondisi non fisik adalah segala kegiatan dari jabatan yang menuntut penggunaan kemampuan intelektual, pertimbangan, kesabaran, argumentasi dan pengertian.

### b. Leveling

Table 4.20. Leveling Faktor dan Sub Faktor

Faktor	Sub Faktor	Level	Skor
Kemampuan	Pendidikan Formal	SMA	1
		D3	2
		S1	3
		S2	4
	Pengalaman Kerja	Tidak dibutuhkan pengalaman kerja	1
		Dibutuhkan pengalaman kerja	2
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggungjawab	Tanggungjawab pada jabatan sendiri	1
		Tanggungjawab pada jabatan lain dalam satu divisi	2
		Tanggungjawab pada jabatan lain dalam beda divisi	3
		Tanggungjawab pada seluruh jabatan	4
	Wewenang	Tidak memiliki wewenang	1
		Wewenang pengambilan keputusan berada pada tingkat manajemen bawah	2
		Wewenang pengambilan keputusan berada pada tingkat manajemen tengah	3
		Wewenang pengambilan keputusan berada pada tingkat manajemen puncak	4
	Rentang Kendali	Tidak memiliki bawahan	1
		Mempunyai bawahan kurang dari 10 orang	2
		Mempunyai bawahan lebih dari 10 orang	3

	Koordinasi	Koordinasi dengan jabatan sendiri	1
		Koordinasi dengan jabatan lain dalam satu divisi	2
		Koordinasi dengan jabatan lain dalam beda divisi	3
		Koordinasi dengan seluruh jabatan	4
	Tanggungjawab peralatan	Jabatan tidak membutuhkan peralatan	1
		Jabatan membutuhkan peralatan	2
Keterampilan	Keterampilan Teknis	Tidak dibutuhkan keterampilan teknis	1
		Dibutuhkan keterampilan teknis	2
	Keterampilan Manajerial	Tidak dibutuhkan keterampilan manajerial	1
		Dibutuhkan keterampilan manajerial	2
	Keterampilan Konseptual	Tidak dibutuhkan keterampilan konseptual	1
		Dibutuhkan keterampilan konseptual	2
Kondisi Kerja	Kondisi Fisik	Jabatan tidak membutuhkan kondisi kondisi fisik (resiko dan beban kerja)	1
		Jabatan membutuhkan kondisi kondisi fisik resiko dan beban kerja)	2
	Kondisi Non Fisik	Jabatan tidak membutuhkan kondisi kondisi non fisik (resiko dan beban kerja)	1
		Jabatan tidak membutuhkan kondisi kondisi non fisik (resiko dan beban kerja)	2

Sumber: Data primer yang diolah, 2018



#### 4.2.2.4 Pembobotan Faktor dan Sub Faktor Menggunakan AHP

##### a. Perhitungan Matriks Faktor dan Sub Faktor

- Perhitungan Matriks Faktor pada Jabatan Direktur

##### 1. Semua Faktor

Berdasarkan wawancara dan kesepakatan dengan direktur pada semua faktor jabatan direktur diperoleh perbandingan sebagai berikut: Kemampuan 3 kali lebih penting dari kondisi kerja. Karena faktor kemampuan dari direktur dalam menjalankan perusahaan lebih penting daripada kondisi kerja yang ada. Tanggung jawab 4 kali lebih penting dari kemampuan. Tanggung jawab 2 kali lebih penting dari keterampilan. Tanggung jawab 5 kali lebih penting dari kondisi kerja. Karena aspek-aspek yang paling mempengaruhi keberhasilan perusahaan berada pada faktor tanggung jawab. Keterampilan 2 kali lebih penting dari kemampuan. Keterampilan 2 kali lebih penting dari kondisi kerja. Karena keterampilan lebih dibutuhkan daripada kemampuan dan kondisi kerja.

Tabel 4.21.

Matriks Faktor Pembobotan Hirarki untuk Semua Faktor Direktur

	Kemampuan	Tanggung Jawab	Keterampilan	Kondisi Kerja
Kemampuan	1	1/4	1/2	3
Tanggung Jawab	4	1	2	5
Keterampilan	2	1/2	1	2
Kondisi Kerja	1/3	1/5	1/2	1

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.22.

Matriks Faktor yang Disederhanakan untuk Semua Faktor Direktur

	Kemampuan	Tanggung Jawab	Keterampilan	Kondisi Kerja
Kemampuan	1.00	0.25	0.50	3.00
Tanggung Jawab	4.00	1.00	2.00	5.00
Keterampilan	2.00	0.50	1.00	2.00
Kondisi Kerja	0.33	0.20	0.50	1.00
Jumlah	7.33	1.95	4.00	11.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.23.

Matriks Faktor yang Dinormalisasi untuk Semua Faktor Direktur

	Kemampuan	Tanggung Jawab	Keterampilan	Kondisi Kerja	Jumlah
Kemampuan	0.14	0.13	0.13	0.27	0.66
Tanggung Jawab	0.55	0.51	0.50	0.45	2.01
Keterampilan	0.27	0.26	0.25	0.18	0.96
Kondisi Kerja	0.05	0.10	0.13	0.09	0.36
Normalized Column Sums	1.00	1.00	1.00	1.00	4.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.24. Matriks Vektor Eigen untuk Semua Faktor Direktur

Kemampuan	0.17
Tanggung Jawab	0.50
Keterampilan	0.24
Kondisi Kerja	0.09

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

A				dikali	X	=	AX
1.00	0.25	0.50	3.00		0.17		0.68
4.00	1.00	2.00	5.00		0.50		2.10
2.00	0.50	1.00	2.00		0.24		1.00
0.33	0.20	0.50	1.00		0.09		0.37

$$\lambda_{\max} = (4.13 + 4.17 + 4.18 + 4.03) / 4 = 4.13$$

Karena matrix berordo 4 (4 kriteria), nilai indeks konsistensi yang diperoleh:

$$CI = \frac{(\lambda_{\max} - n)}{(n - 1)} = \frac{4.13 - 4}{3} = 0.04$$

Untuk  $n=4$ ,  $RI= 0.9$  (tabel ketentuan)

$$CR = \frac{0.04}{0.9} = 0.05, \text{ sehingga KONSISTEN karena } 0,05 \leq 0,1$$

## 2. Sub Faktor Kemampuan

Berdasarkan wawancara dan kesepakatan dengan direktur pada sub faktor kemampuan jabatan direktur diperoleh perbandingan yaitu sub faktor pengalaman 2 kali lebih penting dari sub faktor pendidikan. Karena pengalaman lebih dibutuhkan dari pendidikan.

Tabel 4.25.

Matriks Faktor Pembobotan Hirarki untuk Sub Faktor Kemampuan Direktur

	Pendidikan	Pengalaman
Pendidikan	1	1/2
Pengalaman	2	1

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.26.

Matriks Faktor yang Disederhanakan untuk Sub Faktor Kemampuan Direktur

	Pendidikan	Pengalaman
Pendidikan	1.00	0.50
Pengalaman	2.00	1.00
Jumlah	3.00	1.50

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.27.

Matriks Faktor yang Dinormalisasi untuk Sub Faktor Kemampuan Direktur

	Pendidikan	Pengalaman	Jumlah
Pendidikan	0.33	0.33	0.67
Pengalaman	0.67	0.67	1.33
Normalized Clumn Sums	1.00	1.00	2.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.28.

Matriks Vektor Eigen untuk Sub Faktor Kemampuan Direktur

Pendidikan	0.33
Pengalaman	0.67

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

A		dikali	X	=	AX
1.00	0.50		0.33		0.67
2.00	1.00		0.67		1.33



$$\Lambda_{\max} = (0.67 + 1.33) / 2 = 1$$

Karena matrix berordo 2 (2 kriteria), nilai indeks konsistensi yang diperoleh:

$$CI = \frac{(\Lambda_{\max} - n)}{(n - 1)} = \frac{1 - 2}{1} = 0.0$$

Untuk  $n=2$ ,  $RI= 0.00$  (tabel ketentuan)

$$CR = \frac{0.00}{0.00} = 0, \text{ sehingga KONSISTEN karena } 0 \leq 0,1$$

### 3. Sub Faktor Tanggung Jawab

Berdasarkan wawancara dan kesepakatan dengan direktur pada sub faktor tanggung jawab jabatan direktur diperoleh perbandingan sebagai berikut: Menurut direktur CV SB Mandiri cakupan tanggung jawab sama pentingnya dengan wewenang. Cakupan tanggung jawab 2 kali lebih penting dari rentang kendali, karena cakupan kewajiban dalam melakukan jabatan lebih penting daripada jumlah bawahan yang dapat diarahkan. Cakupan tanggung jawab sama pentingnya dengan koordinasi, karena tanggung jawab dan koordinasi merupakan hal yang sama pentingnya dalam menjalankan perusahaan. Cakupan tanggung jawab 2 kali lebih penting dari tanggung jawab peralatan. Wewenang 3 kali lebih penting dari rentang kendali. Wewenang 2 kali lebih penting dari tanggung jawab peralatan. Wewenang sama pentingnya dengan koordinasi, karena 2 sub faktor tersebut saling mempengaruhi dalam menjalankan perusahaan. Koordinasi 3 kali lebih penting dari rentang kendali dan koordinasi 2 kali lebih penting dari tanggung jawab peralatan, karena dengan adanya koordinasi yang baik antar karyawan maka pencapaian tujuan perusahaan semakin mudah dan dapat mengurangi *miscommunication*. Tanggung jawab peralatan 2 kali lebih penting dari rentang kendali.

Tabel 4.29.

Matriks Faktor Pembobotan Hirarki untuk Sub Faktor Tanggung Jawab Direktur

	Cakupan Tanggung Jawab	Wewenang	Rentang Kendali	Koordinasi	Tanggungjawab Peralatan
Cakupan Tanggung Jawab	1	1	2	1	2
Wewenang	1	1	3	1	2
Rentang Kendali	1/2	1/3	1	1/3	1/2
Koordinasi	1	1	3	1	2
Tanggungjawab Peralatan	1/2	1/2	2	1/2	1

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.30.

Matriks Faktor yang Disederhanakan untuk Sub Faktor Tanggung Jawab Direktur

	Cakupan Tanggung Jawab	Wewenang	Rentang Kendali	Koordinasi	Tanggungjawab Peralatan
Cakupan Tanggung Jawab	1.00	1.00	2.00	1.00	2.00
Wewenang	1.00	1.00	3.00	1.00	2.00
Rentang Kendali	0.50	0.33	1.00	0.33	0.50
Koordinasi	1.00	1.00	3.00	1.00	2.00
Tanggungjawab Peralatan	0.50	0.50	2.00	0.50	1.00
Jumlah	4.00	3.83	11.00	3.83	7.50

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.31.

Matriks Faktor yang Dinormalisasi untuk Sub Faktor Tanggung Jawab Direktur

	Cakupan Tanggung Jawab	Wewenang	Rentang Kendali	Koordinasi	Tanggungjawab Peralatan	Jumlah
Cakupan Tanggung Jawab	0.25	0.26	0.18	0.26	0.27	1.22
Wewenang	0.25	0.26	0.27	0.26	0.27	1.31
Rentang Kendali	0.13	0.09	0.09	0.09	0.07	0.46
Koordinasi	0.25	0.26	0.27	0.26	0.27	1.31
Tanggungjawab Peralatan	0.13	0.13	0.18	0.13	0.13	0.70
Normalized Column Sums	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.32. Matriks Vektor Eigen untuk Sub Faktor Tanggung Jawab Direktur

Cakupan Tanggung Jawab	0.24
Wewenang	0.26
Rentang Kendali	0.09
Koordinasi	0.26
Tanggungjawab Peralatan	0.14

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

A						X		Ax
1.00	1.00	2.00	1.00	2.00		0.24		1.23
1.00	1.00	3.00	1.00	2.00		0.26	=	1.32
0.50	0.33	1.00	0.33	0.50	Dikali	0.09		0.46
1.00	1.00	3.00	1.00	2.00		0.26		1.32
0.50	0.50	2.00	0.50	1.00		0.14		0.71

$$\lambda_{\max} = (5.04 + 5.04 + 5.02 + 5.04 + 5.04) / 5 = 5.04$$

Karena matrix berordo 5 (5 kriteria), nilai indeks konsistensi yang diperoleh:

$$CI = \frac{(\lambda_{\max} - n)}{(n - 1)} = \frac{5.04 - 5}{4} = 0.01$$

Untuk  $n=5$ ,  $RI= 1.12$  (tabel ketentuan)

$$CR = \frac{0.01}{1.12} = 0.01, \text{ sehingga KONSISTEN karena } 0,01 \leq 0,1$$

#### 4. Sub Faktor Keterampilan

Berdasarkan wawancara dan kesepakatan dengan direktur pada sub faktor keterampilan jabatan direktur diperoleh perbandingan sebagai berikut : Keterampilan manajerial 2 kali lebih penting dari keterampilan teknis, karena keterampilan manajerial merupakan keterampilan dalam mengelola karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Keterampilan konseptual 3 kali lebih penting dari keterampilan teknis dan keterampilan konseptual 2 kali lebih penting dari keterampilan manajerial, karena keterampilan konseptual sangat dibutuhkan bagi direktur dalam menentukan strategi untuk mencapai tujuan perusahaan.

Tabel 4.33.

Matriks Faktor Pembobotan Hirarki untuk Sub Faktor Keterampilan Direktur

	Teknis	Manajerial	Konseptual
Teknis	1	1/2	1/3
Manajerial	2	1	1/2
Konseptual	3	2	1

Sumber: Data primer yang diolah, 2018



Tabel 4.34.

Matriks Faktor yang Disederhanakan untuk Sub Faktor Keterampilan Direktur

	Teknis	Manajerial	Konseptual
Teknis	1.00	0.50	0.33
Manajerial	2.00	1.00	0.50
Konseptual	3.00	2.00	1.00
Jumlah	6.00	3.50	1.83

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.35.

Matriks Faktor yang Dinormalisasi untuk Sub Faktor Keterampilan Direktur

	Teknis	Manajerial	Konseptual	Jumlah
Teknis	0.17	0.14	0.18	0.49
Manajerial	0.33	0.29	0.27	0.89
Konseptual	0.50	0.57	0.55	1.62
Normalized Column Sums	1.00	1.00	1.00	3.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.36.

Matriks Vektor Eigen untuk Sub Faktor Keterampilan Direktur

Teknis	0.16
Manajerial	0.30
Konseptual	0.54

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

A		X	=	Ax		
1.00	0.50	0.33	Dikali	0.16		0.49
2.00	1.00	0.50		0.30	0.89	
3.00	2.00	1.00		0.46	1.62	

$$\lambda_{\max} = (3.00 + 3.00 + 3.35) / 3 = 3.12$$

Karena matrix berordo 3 (3 kriteria), nilai indeks konsistensi yang diperoleh:

$$CI = \frac{(\lambda_{\max} - n)}{(n - 1)} = \frac{3.12 - 3}{2} = 0.06$$

Untuk  $n=3$ ,  $RI= 0.58$  (tabel ketentuan)

$$CR = \frac{0.06}{0.58} = 0.10, \text{ sehingga KONSISTEN karena } 0,10 \leq 0,1$$

### 5. Sub Faktor Kondisi Kerja

Berdasarkan wawancara dan kesepakatan dengan direktur pada sub faktor jabatan direktur diperoleh perbandingan yaitu sub faktor non fisik 2 kali lebih penting dari fisik. Karena direktur lebih menggunakan kemampuan non fisik (intelektual) dalam melakukan jabatan.

Tabel 4.37.

Matriks Faktor Pembobotan Hirarki untuk Sub Faktor Kondisi Kerja Direktur

	Fisik	Non Fisik
Fisik	1	1/2
Non Fisik	2	1

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.38.

Matriks Faktor yang Disederhanakan untuk Sub Faktor Kondisi Kerja Direktur

	Fisik	Non Fisik
Fisik	1.00	0.50
Non Fisik	2.00	1.00
Jumlah	3.00	1.50

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.39.

Matriks Faktor yang Dinormalisasi untuk Sub Faktor Kondisi Kerja Direktur

	Fisik	Non Fisik	Jumlah
Fisik	0.33	0.33	0.67
Non Fisik	0.67	0.67	1.33
Normalized Column Sums	1.00	1.00	2.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.40.

Matriks Vektor Eigen untuk Sub Faktor Kondisi Kerja Direktur

Fisik	0.33
Non Fisik	0.67

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

A		Dikali	X	=	AX
1.00	0.50		0.33		0.67
2.00	1.00		0.67		1.33

$$\lambda_{\max} = (2.00 + 2.00) / 2 = 2.00$$

Karena matrix berordo 2 (2 kriteria), nilai indeks konsistensi yang diperoleh:

$$CI = \frac{(\lambda_{\max} - n)}{(n - 1)} = \frac{2.00 - 2}{1} = 0.00$$

Untuk  $n=2$ ,  $RI= 0.00$  (tabel ketentuan)

$CR = \frac{0.00}{0.00} = 0$ , sehingga KONSISTEN karena  $0 \leq 0,1$   
0.00

- Perhitungan Matriks Faktor pada Jabatan Supervisor

### 1. Semua Faktor

Berdasarkan wawancara dan kesepakatan dengan direktur pada semua faktor jabatan supervisor diperoleh perbandingan sebagai berikut: Tanggung jawab 3 kali lebih penting dari kemampuan, Tanggung jawab 2 kali lebih penting dari keterampilan dan Tanggung jawab 2 kali lebih penting dari kondisi kerja. Karena faktor tanggung jawab dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Keterampilan 2 kali lebih penting dari kemampuan, Keterampilan 2 kali lebih penting dari kondisi kerja dan Kondisi kerja 2 kali lebih penting dari kemampuan, karena keterampilan lebih dibutuhkan daripada kemampuan dan kondisi kerja.

Tabel 4.41.

Matriks Faktor Pembobotan Hirarki untuk Semua Faktor Supervisor

	Kemampuan	Tanggung Jawab	Keterampilan	Kondisi Kerja
Kemampuan	1	1/3	1/2	1/2
Tanggung Jawab	3	1	2	2
Keterampilan	2	1/2	1	2
Kondisi Kerja	2	1/2	1/2	1

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.42.

Matriks Faktor yang Disederhanakan untuk Semua Faktor Supervisor

	Kemampuan	Tanggung Jawab	Keterampilan	Kondisi Kerja
Kemampuan	1.00	0.33	0.50	0.50
Tanggung Jawab	3.00	1.00	2.00	2.00
Keterampilan	2.00	0.50	1.00	2.00
Kondisi Kerja	2.00	0.50	0.50	1.00
Jumlah	8.00	2.33	4.00	5.50

Sumber: Data primer yang diolah, 2018



Tabel 4.43.

Matriks Faktor yang Dinormalisasi untuk Semua Faktor Supervisor

	Kemampuan	Tanggung Jawab	Keterampilan	Kondisi Kerja	Jumlah
Kemampuan	0.13	0.14	0.13	0.09	0.66
Tanggung Jawab	0.38	0.43	0.50	0.36	2.01
Keterampilan	0.25	0.21	0.25	0.36	0.96
Kondisi Kerja	0.25	0.21	0.13	0.18	0.36
Normalized Column Sums	1.00	1.00	1.00	1.00	4.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.44. Matriks Vektor Eigen untuk Semua Faktor Supervisor

Kemampuan	0.12
Tanggung Jawab	0.42
Keterampilan	0.27
Kondisi Kerja	0.19

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

A				dikali	X	=	AX
1.00	0.33	0.50	0.50		0.12		0.49
3.00	1.00	2.00	2.00		0.42		1.70
2.00	0.50	1.00	2.00		0.27		1.11
2.00	0.50	0.50	1.00		0.19		0.78

$$\lambda_{\max} = (4.06 + 4.09 + 4.10 + 4.03) / 4 = 4.07$$

Karena matrix berordo 4 (4 kriteria), nilai indeks konsistensi yang diperoleh:

$$CI = \frac{(\lambda_{\max} - n)}{(n - 1)} = \frac{4.07 - 4}{3} = 0.02$$

Untuk  $n=4$ ,  $RI=0.9$  (tabel ketentuan)

$CR = \frac{0.02}{0.9} = 0.03$ , sehingga KONSISTEN karena  $0,03 \leq 0,1$

## 2. Sub faktor kemampuan

Berdasarkan wawancara dan kesepakatan dengan direktur pada sub faktor jabatan supervisor diperoleh perbandingan yaitu pengalaman lebih penting dari pendidikan. Karena untuk menjadi supervisor lebih dibutuhkan pengalaman pada bidang yang sama daripada tingkat pendidikan.

Tabel 4.45.

Matriks Faktor Pembobotan Hirarki untuk Sub Faktor Kemampuan Supervisor

	Pendidikan	Pengalaman
Pendidikan	1	1/3
Pengalaman	3	1

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.46.

Matriks Faktor yang Disederhanakan untuk Sub Faktor Kemampuan Supervisor

	Pendidikan	Pengalaman
Pendidikan	1.00	0.33
Pengalaman	3.00	1.00
Jumlah	4.00	1.33

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.47. Matriks Faktor yang Dinormalisasi untuk Sub Faktor Kemampuan Supervisor

	Pendidikan	Pengalaman	Jumlah
Pendidikan	0.25	0.25	0.50
Pengalaman	0.75	0.75	1.50
Normalized Clumn Sums	1.00	1.00	2.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.48.

Program Studi Manajemen FEB UNIKA Soegijapranata

### Matriks Vektor Eigen untuk Sub Faktor Kemampuan Supervisor

Pendidikan	0.25
Pengalaman	0.75

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

A		Dikali	X	=	AX
1.00	0.33		0.25		0.50
3.00	1.00		0.75		1.50

$$\lambda_{\max} = (2+2)/2 = 2$$

Karena matrix berordo 2 (2 kriteria), nilai indeks konsistensi yang diperoleh:

$$CI = \frac{(\lambda_{\max} - n)}{(n - 1)} = \frac{2-2}{1} = 0.0$$

Untuk  $n=2$ ,  $RI= 0.00$  (tabel ketentuan)

$$CR = \frac{0.00}{0.00} = 0, \text{ sehingga KONSISTEN karena } 0 \leq 0,1$$

### 3. Sub faktor tanggungjawab

Berdasarkan wawancara dan kesepakatan dengan direktur pada sub faktor jabatan supervisor diperoleh perbandingan sebagai berikut: cakupan tanggung jawab 2 kali lebih penting dari wewenang, cakupan tanggung jawab 2 kali lebih penting dari rentang kendali, cakupan tanggung jawab 2 kali lebih penting dari koordinasi dan cakupan tanggung jawab 3 kali lebih penting dari tanggung jawab peralatan. Karena cakupan tanggungjawab merupakan hal yang penting dalam menjalankan perusahaan. Wewenang 2 kali lebih penting dari rentang kendali, wewenang sama pentingnya dari koordinasi, dan wewenang 2 kali lebih penting dari tanggung jawab peralatan karena wewenang dapat memberikan perintah yang dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan bawahan. Rentang kendali sama pentingnya dengan tanggung jawab peralatan. Koordinasi 2 kali lebih

penting dari rentang kendali dan koordinasi 2 kali lebih penting dari tanggung jawab peralatan, karena dengan adanya koordinasi yang baik antar karyawan maka pencapaian tujuan perusahaan semakin mudah dan dapat mengurangi *miscommunication*.

Tabel 4.49.

Matriks Faktor Pembobotan Hirarki untuk Sub Faktor Tanggung Jawab  
Supervisor

	Cakupan Tanggung Jawab	Wewenang	Rentang Kendali	Koordinasi	Tanggungjawab Peralatan
Cakupan Tanggung Jawab	1	2	2	1	3
Wewenang	1/2	1	2	1	2
Rentang Kendali	1/2	1/2	1	1/2	1
Koordinasi	1	1	2	1	2
Tanggungjawab Peralatan	1/3	1/2	1	1/2	1

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.50.

Matriks Faktor yang Disederhanakan untuk Sub Faktor Tanggung Jawab  
Supervisor

	Cakupan Tanggung Jawab	Wewenang	Rentang Kendali	Koordinasi	Tanggungjawab Peralatan
Cakupan Tanggung Jawab	1.00	2.00	2.00	1.00	3.00
Wewenang	0.50	1.00	2.00	1.00	2.00
Rentang Kendali	0.50	0.50	1.00	0.50	1.00
Koordinasi	1.00	1.00	2.00	1.00	2.00
Tanggungjawab Peralatan	0.33	0.50	1.00	0.50	1.00
Jumlah	3.33	5.00	8.00	4.00	9.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.51.

Matriks Faktor yang Dinormalisasi untuk Sub Faktor Tanggung Jawab Supervisor

	Cakupan Tanggung Jawab	Wewenang	Rentang Kendali	Koordinasi	Tanggungjawab Peralatan
Cakupan Tanggung Jawab	0.30	0.40	0.25	0.25	0.33
Wewenang	0.15	0.20	0.25	0.25	0.22
Rentang Kendali	0.15	0.10	0.13	0.13	0.11
Koordinasi	0.30	0.20	0.25	0.25	0.22
Tanggungjawab Peralatan	0.10	0.10	0.13	0.13	0.11
Normalized Column Sums	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.52.

Matriks Vektor Eigen untuk Sub Faktor Kemampuan Supervisor

Cakupan Tanggung Jawab	0.31
Wewenang	0.21
Rentang Kendali	0.12
Koordinasi	0.24
Tanggungjawab Peralatan	0.11

Sumber: Data primer yang diolah, 2018



A						X		Ax
1.00	2.00	2.00	1.00	3.00		0.31		1.56
0.50	1.00	2.00	1.00	2.00		0.21	=	1.08
0.50	0.50	1.00	0.50	1.00	Dikali	0.12		0.62
1.00	1.00	2.00	1.00	2.00		0.24		1.23
0.33	0.50	1.00	0.50	1.00		0.11		0.57

$$\lambda_{\max} = (5.09 + 5.04 + 5.05 + 5.05 + 5.04) / 5 = 5.06$$

Karena matrix berordo 5 (5 kriteria), nilai indeks konsistensi yang diperoleh:

$$CI = \frac{(\lambda_{\max} - n)}{(n - 1)} = \frac{5.06 - 5}{4} = 0.01$$

Untuk  $n=5$ ,  $RI= 1.12$  (tabel ketentuan)

$$CR = \frac{0.01}{1.12} = 0.01, \text{ sehingga KONSISTEN karena } 0,01 \leq 0,1$$

#### 4. Sub faktor keterampilan

Berdasarkan wawancara dan kesepakatan dengan direktur pada sub faktor keterampilan jabatan supervisor diperoleh perbandingan sebagai berikut: Keterampilan manajerial 2 kali lebih penting dari keterampilan teknis, karena keterampilan manajerial merupakan keterampilan dalam mengelola karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Keterampilan konseptual 2 kali lebih penting dari keterampilan teknis dan keterampilan konseptual sama pentingnya dari keterampilan manajerial, karena untuk supervisor keterampilan digunakan untuk membuat strategi dan taktik dalam pencapaian target perusahaan.

Tabel 4.53.

## Matriks Faktor Pembobotan Hirarki untuk Sub Faktor Keterampilan Supervisor

	Teknis	Manajerial	Konseptual
Teknis	1	1/2	1/3
Manajerial	2	1	1
Konseptual	3	1	1

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.54.

## Matriks Faktor yang Disederhanakan untuk Sub Faktor Keterampilan Supervisor

	Teknis	Manajerial	Konseptual
Teknis	1.00	0.50	0.33
Manajerial	2.00	1.00	1.00
Konseptual	3.00	1.00	1.00
Jumlah	6.00	2.50	2.33

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.55.

## Matriks Faktor yang Dinormalisasi untuk Sub Faktor Keterampilan Supervisor

	Teknis	Manajerial	Konseptual	Jumlah
Teknis	0.17	0.20	0.14	0.51
Manajerial	0.33	0.40	0.43	1.16
Konseptual	0.50	0.40	0.43	1.33
Normalized Column Sums	1.00	1.00	1.00	3.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.56.

## Matriks Vektor Eigen untuk Sub Faktor Keterampilan Supervisor

Teknis	0.17
Manajerial	0.39
Konseptual	0.44

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

A
---

X
---

Ax
----

1.00	0.50	0.33	Dikali	0.17	=	0.51
2.00	1.00	1.00		0.39		1.17
3.00	1.00	1.00		0.44		1.34

$$\lambda_{\max} = (3.01 + 3.02 + 3.03) / 3 = 3.02$$

Karena matrix berordo 3 (3 kriteria), nilai indeks konsistensi yang diperoleh:

$$CI = \frac{(\lambda_{\max} - n)}{(n - 1) \cdot 2} = \frac{3.02 - 3}{2} = 0.01$$

Untuk  $n=3$ ,  $RI= 0.58$  (tabel ketentuan)

$$CR = \frac{0.01}{0.58} = 0.02, \text{ sehingga KONSISTEN karena } 0,02 \leq 0,1$$

### 5. Sub faktor kondisi kerja

Berdasarkan wawancara dan kesepakatan dengan direktur pada sub faktor kondisi kerja jabatan supervisor diperoleh perbandingan yaitu: sub faktor non fisik 2 kali lebih penting dari fisik. Karena supervisor lebih menggunakan kemampuan non fisik (intelektual) dalam melakukan jabatan.

Tabel 4.57.

Matriks Faktor Pembobotan Hirarki untuk Sub Faktor Kondisi Kerja Supervisor

	Fisik	Non Fisik
Fisik	1	1/2
Non Fisik	2	1

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.58.

## Matriks Faktor yang Disederhanakan untuk Sub Faktor Kondisi Kerja Supervisor

	Fisik	Non Fisik
Fisik	1.00	0.50
Non Fisik	2.00	1.00
Jumlah	3.00	1.50

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.59.

## Matriks Faktor yang Dinormalisasi untuk Sub Faktor Kondisi Kerja Supervisor

	Fisik	Non Fisik	Jumlah
Fisik	0.33	0.33	0.67
Non Fisik	0.67	0.67	1.33
Normalized Column Sums	1.00	1.00	2.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.60.

## Matriks Vektor Eigen untuk Sub Faktor Kondisi Kerja Supervisor

Fisik	0.33
Non Fisik	0.67

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

A		dikali	X	=	AX
1.00	0.50		0.33		0.67
2.00	1.00		0.67		1.33

$$\lambda_{\max} = (2.00 + 2.00) / 2 = 2.00$$

Karena matrix berordo 2 (2 kriteria), nilai indeks konsistensi yang diperoleh:

$$CI = \frac{(\lambda_{\max} - n)}{(n - 1)} = \frac{2,00 - 2}{1} = 0,00$$

Untuk  $n=2$ ,  $RI= 0,00$  (tabel ketentuan)

$$CR = \frac{0,00}{0,00} = 0, \text{ sehingga KONSISTEN karena } 0 \leq 0,1$$

- Perhitungan Matriks Faktor pada Jabatan Kepala Bagian Persediaan

### 1. Semua Faktor

Berdasarkan wawancara dan kesepakatan dengan direktur pada semua faktor jabatan kepala bagian persediaan diperoleh perbandingan sebagai berikut: Kemampuan 2 kali lebih penting dari kondisi kerja, karena faktor kemampuan dari kepala bagian persediaan lebih penting dari faktor kondisi kerja. Tanggung jawab 2 kali lebih penting dari kemampuan, tanggung jawab 2 kali lebih penting dari keterampilan dan tanggung jawab 2 kali lebih penting dari kondisi kerja. Karena faktor tanggungjawab mempengaruhi perusahaan. Keterampilan 2 kali lebih penting dari kemampuan dan keterampilan 2 kali lebih penting dari kondisi kerja, karena keterampilan lebih dibutuhkan dari kemampuan dan kondisi kerja.

Tabel 4.61.



Matriks Faktor Pembobotan Hirarki untuk Semua Faktor Kepala Bagian  
Persediaan

	Kemampuan	Tanggung Jawab	Keterampilan	Kondisi Kerja
Kemampuan	1	1/2	1/2	2
Tanggung Jawab	2	1	2	2
Keterampilan	2	1/2	1	2
Kondisi Kerja	1/2	1/2	1/2	1

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.62.

Matriks Faktor yang Disederhanakan untuk Semua Faktor Kepala Bagian  
Persediaan

	Kemampuan	Tanggung Jawab	Keterampilan	Kondisi Kerja
Kemampuan	1.00	0.50	0.50	2.00
Tanggung Jawab	2.00	1.00	2.00	2.00
Keterampilan	2.00	0.50	1.00	2.00
Kondisi Kerja	0.50	0.50	0.50	1.00
Jumlah	5.50	2.50	4.00	7.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.63. Matriks Faktor yang Dinormalisasi untuk Semua Faktor Kepala Bagian Persediaan

	Kemampuan	Tanggung Jawab	Keterampilan	Kondisi Kerja	Jumlah
Kemampuan	0.18	0.20	0.13	0.29	0.79
Tanggung Jawab	0.36	0.40	0.50	0.29	1.55
Keterampilan	0.36	0.20	0.25	0.29	1.10
Kondisi Kerja	0.09	0.20	0.13	0.14	0.56
Normalized Column Sums	1.00	1.00	1.00	1.00	4.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.64. Matriks Vektor Eigen untuk Semua Faktor Kepala Bagian Persediaan

Kemampuan	0.20
Tanggung Jawab	0.39
Keterampilan	0.27
Kondisi Kerja	0.14

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

A				dikali	X	=	AX
1.00	0.50	0.50	2.00		0.20		0.81
2.00	1.00	2.00	2.00		0.39		1.61
2.00	0.50	1.00	2.00		0.27		1.14
0.50	0.50	0.50	1.00		0.14		0.57

$$\lambda_{\max} = (4.08 + 4.16 + 4.16 + 4.08) / 4 = 4.12$$

Karena matrix berordo 4 (4 kriteria), nilai indeks konsistensi yang diperoleh:

$$CI = \frac{(\lambda_{\max} - n)}{(n - 1)} = \frac{4.12 - 4}{3} = 0.04$$

Untuk  $n=4$ ,  $RI= 0.9$  (tabel ketentuan)

$$CR = \frac{0.04}{0.9} = 0.05, \text{ sehingga KONSISTEN karena } 0,05 \leq 0,1$$

## 2. Sub faktor kemampuan

Berdasarkan wawancara dan kesepakatan dengan direktur pada sub faktor jabatan kepala bagian persediaan diperoleh perbandingan yaitu pengalaman 2 kali lebih penting dari pendidikan. Karena pengalaman lebih dibutuhkan dari pendidikan.

Tabel 4.65. Matriks Faktor Pembobotan Hirarki untuk Sub Faktor Kemampuan Kepala Bagian Persediaan

	Pendidikan	Pengalaman
Pendidikan	1	1/2
Pengalaman	2	1

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.66. Matriks Faktor yang Disederhanakan untuk Sub Faktor Kemampuan Kepala Bagian Persediaan

	Pendidikan	Pengalaman
Pendidikan	1.00	0.50
Pengalaman	2.00	1.00
Jumlah	3.00	1.50

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.67. Matriks Faktor yang Dinormalisasi untuk Sub Faktor Kemampuan Kepala Bagian Persediaan

	Pendidikan	Pengalaman	Jumlah
Pendidikan	0.33	0.33	0.67
Pengalaman	0.67	0.67	1.33
Normalized Clumn Sums	1.00	1.00	2.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.68. Matriks Vektor Eigen untuk Sub Faktor Kemampuan Kepala Bagian Persediaan

Pendidikan	0.33
Pengalaman	0.67

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

A		dikali	X	=	AX
1.00	0.50		0.25		0.67
2.00	1.00		0.75		1.33

$$\lambda_{\max} = (2+2)/2 = 2$$

Karena matrix berordo 2 (2 kriteria), nilai indeks konsistensi yang diperoleh:

$$CI = \frac{(\lambda_{\max} - n)}{(n - 1)} = \frac{2-2}{1} = 0.0$$

Untuk  $n=2$ ,  $RI= 0.00$  (tabel ketentuan)

$CR = \frac{0.00}{0.00} = 0$ , sehingga KONSISTEN karena  $0 \leq 0,1$

### 3. Sub faktor tanggungjawab

Berdasarkan wawancara dan kesepakatan dengan direktur pada sub faktor tanggung jawab jabatan kepala bagian persediaan diperoleh perbandingan sebagai berikut: cakupan tanggung jawab 2 kali lebih penting dari wewenang. Cakupan tanggung jawab 2 kali lebih penting dari rentang kendali, karena cakupan kewajiban dalam melakukan jabatan lebih penting daripada jumlah bawahan yang dapat diarahkan. Cakupan tanggung jawab sama pentingnya dengan koordinasi, karena merupakan hal yang sama pentingnya dalam menjalankan perusahaan. Cakupan tanggung jawab 2 kali lebih penting dari tanggung jawab peralatan. Wewenang 2 kali lebih penting dari rentang kendali. Wewenang sama pentingnya dengan koordinasi, karena sama-sama penting. Wewenang 2 kali lebih penting dari tanggung jawab peralatan, karena wewenang lebih dapat mempengaruhi kinerja. Rentang kendali sama pentingnya dengan tanggung jawab peralatan. Koordinasi 2 kali lebih penting dari rentang kendali dan koordinasi 2 kali lebih penting dari tanggung jawab peralatan karena dengan adanya koordinasi yang baik antar karyawan maka dapat mengurangi *miscommunication*.

Tabel 4.69. Matriks Faktor Pembobotan Hirarki untuk Sub Faktor Tanggung Jawab Kepala Bagian Persediaan

	Cakupan Tanggung Jawab	Wewenang	Rentang Kendali	Koordinasi	Tanggungjawab Peralatan
Cakupan Tanggung Jawab	1	2	2	1	2
Wewenang	1/2	1	2	1	2
Rentang Kendali	1/2	1/2	1	1/2	1
Koordinasi	1	1	2	1	2
Tanggungjawab Peralatan	1/2	1/2	1	1/2	1

Sumber: Data primer yang diolah, 2018



Tabel 4.70. Matriks Faktor yang Disederhanakan untuk Sub Faktor Tanggung Jawab Kepala Bagian Persediaan

	Cakupan Tanggung Jawab	Wewenang	Rentang Kendali	Koordinasi	Tanggungjawab Peralatan
Cakupan Tanggung Jawab	1.00	2.00	2.00	1.00	2.00
Wewenang	0.50	1.00	2.00	1.00	2.00
Rentang Kendali	0.50	0.50	1.00	0.50	1.00
Koordinasi	1.00	1.00	2.00	1.00	2.00
Tanggungjawab Peralatan	0.50	0.50	1.00	0.50	1.00
Jumlah	3.50	5.00	8.00	4.00	8.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.71. Matriks Faktor yang Dinormalisasi untuk Sub Faktor Tanggung Jawab Kepala Bagian Persediaan

	Cakupan Tanggung Jawab	Wewenang	Rentang Kendali	Koordinasi	Tanggungjawab Peralatan
Cakupan Tanggung Jawab	0.29	0.40	0.25	0.25	0.25
Wewenang	0.14	0.20	0.25	0.25	0.25
Rentang Kendali	0.14	0.10	0.13	0.13	0.13
Koordinasi	0.29	0.20	0.25	0.25	0.25
Tanggungjawab Peralatan	0.14	0.10	0.13	0.13	0.13
Normalized Column Sums	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.72. Matriks Vektor Eigen untuk Sub Faktor Tanggung Jawab Kepala Bagian Persediaan

Cakupan Tanggung Jawab	0.29
Wewenang	0.22
Rentang Kendali	0.12
Koordinasi	0.25
Tanggungjawab Peralatan	0.12

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

A					X	Ax
1.00	2.00	2.00	1.00	2.00	0.29	1.47
0.50	1.00	2.00	1.00	2.00	0.22	1.10
0.50	0.50	1.00	0.50	1.00	0.12	0.62
1.00	1.00	2.00	1.00	2.00	0.25	1.25
0.50	0.50	1.00	0.50	1.00	0.12	0.62

Dikali =

$$\lambda_{\max} = (5.10 + 5.05 + 5.05 + 5.05 + 5.05) / 5 = 5.06$$

Karena matrix berordo 5 (5 kriteria), nilai indeks konsistensi yang diperoleh:

$$CI = \frac{(\lambda_{\max} - n)}{(n - 1)} = \frac{5.06 - 5}{4} = 0.01$$

Untuk  $n=5$ ,  $RI= 1.12$  (tabel ketentuan)

$$CR = \frac{0.01}{1.12} = 0.01, \text{ sehingga KONSISTEN karena } 0,01 \leq 0,1$$

#### 4. Sub faktor keterampilan

Berdasarkan wawancara dan kesepakatan dengan direktur pada sub faktor keterampilan jabatan kepala bagian persediaan diperoleh perbandingan sebagai berikut: Keterampilan teknis 2 kali lebih penting dari keterampilan konseptual, karena pada kepala bagian persediaan lebih dibutuhkan keterampilan teknis. Keterampilan manajerial 2 kali lebih

penting dari keterampilan teknis dan keterampilan manajerial 2 kali lebih penting dari keterampilan konseptual, karena kepala bagian persediaan perlu mengelola staf counter agar melakukan jabatan dengan baik

Tabel 4.73. Matriks Faktor Pembobotan Hirarki untuk Sub Faktor Keterampilan Kepala Bagian Persediaan

	Teknis	Manajerial	Konseptual
Teknis	1	1/2	2
Manajerial	2	1	2
Konseptual	1/2	1/2	1

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.74. Matriks Faktor yang Disederhanakan untuk Sub Faktor Keterampilan Kepala Bagian Persediaan

	Teknis	Manajerial	Konseptual
Teknis	1.00	0.50	2.00
Manajerial	2.00	1.00	2.00
Konseptual	0.50	0.50	1.00
Jumlah	3.50	2.00	5.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.75. Matriks Faktor yang Dinormalisasi untuk Sub Faktor Keterampilan Kepala Bagian Persediaan

	Teknis	Manajerial	Konseptual	Jumlah
Teknis	0.29	0.25	0.40	0.94
Manajerial	0.57	0.50	0.40	1.47
Konseptual	0.14	0.25	0.20	0.59
Normalized Column Sums	1.00	1.00	1.00	3.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.76. Matriks Vektor Eigen untuk Sub Faktor Keterampilan Kepala Bagian Persediaan

Teknis	0.31
Manajerial	0.49
Konseptual	0.20

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

A			Dikali	X	=	Ax
1.00	0.50	2.00		0.31		0.95
2.00	1.00	2.00		0.49		1.51
0.50	0.50	1.00		0.20		0.60

$$\lambda_{\max} = (3.05 + 3.08 + 3.03) / 3 = 3.05$$

Karena matrix berordo 3 (3 kriteria), nilai indeks konsistensi yang diperoleh:

$$CI = \frac{(\lambda_{\max} - n)}{(n - 1) \cdot 2} = \frac{3.05 - 3}{2} = 0.03$$

Untuk  $n=3$ ,  $RI= 0.58$  (tabel ketentuan)

$$CR = \frac{0.03}{0.58} = 0.05, \text{ sehingga KONSISTEN karena } 0,05 \leq 0,1$$

##### 5. Sub faktor kondisi kerja

Berdasarkan wawancara dan kesepakatan dengan direktur pada semua faktor jabatan supervisor diperoleh perbandingan yaitu sub faktor non fisik 2 kali lebih penting dari sub faktor fisik. Karena kepala bagian persediaan lebih menggunakan kemampuan non fisik (intelektual) dalam melakukan jabatan.

Tabel 4.77. Matriks Faktor Pembobotan Hirarki untuk Sub Faktor Kondisi Kerja  
Kepala Bagian Persediaan

	Fisik	Non Fisik
Fisik	1	1/2
Non Fisik	2	1

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.78. Matriks Faktor yang Disederhanakan untuk Sub Faktor Kondisi Kerja  
Kepala Bagian Persediaan

	Fisik	Non Fisik
Fisik	1.00	0.50
Non Fisik	2.00	1.00
Jumlah	3.00	1.50

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.79. Matriks Faktor yang Dinormalisasi untuk Sub Faktor Kondisi Kerja  
Kepala Bagian Persediaan

	Fisik	Non Fisik	Jumlah
Fisik	0.33	0.33	0.67
Non Fisik	0.67	0.67	1.33
Normalized Column Sums	1.00	1.00	2.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.80. Matriks Vektor Eigen untuk Sub Faktor Kondisi Kerja Kepala Bagian  
Persediaan

Fisik	0.33
Non Fisik	0.67

Sumber: Data primer yang diolah, 2018



A	dikali	X	=	AX
1.00	0.50	0.33	0.67	
2.00	1.00	0.67	1.33	

$$\lambda_{\max} = (2.00 + 2.00) / 2 = 2.00$$

Karena matrix berordo 2 (2 kriteria), nilai indeks konsistensi yang diperoleh:

$$CI = \frac{(\lambda_{\max} - n)}{(n - 1)} = \frac{2.00 - 2}{1} = 0.00$$

Untuk  $n=2$ ,  $RI= 0.00$  (tabel ketentuan)

$$CR = \frac{0.00}{0.00} = 0, \text{ sehingga KONSISTEN karena } 0 \leq 0,1$$

- Perhitungan Matriks Faktor pada Jabatan Kepala Bagian Keuangan

### 1. Semua Faktor

Berdasarkan wawancara dan kesepakatan dengan direktur pada semua faktor jabatan kepala bagian keuangan diperoleh perbandingan sebagai berikut: Kemampuan 2 kali lebih penting dari kondisi kerja. Tanggung jawab 2 kali lebih penting dari kemampuan, tanggung jawab 2 kali lebih penting dari keterampilan dan tanggung jawab 2 kali lebih penting dari kondisi kerja. Karena tanggung jawab merupakan aspek penting dalam perusahaan. Keterampilan 2 kali lebih penting dari kemampuan dan keterampilan 2 kali lebih penting dari kondisi kerja. Karena keterampilan lebih di butuhkan dari kemampuan dan kondisi kerja.

Tabel 4.81. Matriks Faktor Pembobotan Hirarki untuk Semua Faktor Kepala Bagian Keuangan

	Kemampuan	Tanggung Jawab	Keterampilan	Kondisi Kerja
Kemampuan	1	1/2	1/2	2
Tanggung Jawab	2	1	2	2
Keterampilan	2	1/2	1	2
Kondisi Kerja	1/2	1/2	1/2	1

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.82. Matriks Faktor yang Disederhanakan untuk Semua Faktor Kepala Bagian Keuangan

	Kemampuan	Tanggung Jawab	Keterampilan	Kondisi Kerja
Kemampuan	1.00	0.50	0.50	2.00
Tanggung Jawab	2.00	1.00	2.00	2.00
Keterampilan	2.00	0.50	1.00	2.00
Kondisi Kerja	0.50	0.50	0.50	1.00
Jumlah	5.50	2.50	4.00	7.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.83. Matriks Faktor yang Dinormalisasi untuk Semua Faktor Kepala Bagian Keuangan

	Kemampuan	Tanggung Jawab	Keterampilan	Kondisi Kerja
Kemampuan	0.18	0.20	0.13	0.29
Tanggung Jawab	0.36	0.40	0.50	0.29
Keterampilan	0.36	0.20	0.25	0.29
Kondisi Kerja	0.09	0.20	0.13	0.14
Normalized Column Sums	1.00	1.00	1.00	1.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.84. Matriks Vektor Eigen untuk Semua Faktor Kepala Bagian Keuangan

Kemampuan	0.20
Tanggung Jawab	0.39
Keterampilan	0.27
Kondisi Kerja	0.14

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

A				dikali	X	=	AX
1.00	0.50	0.50	2.00		0.20		0.81
2.00	1.00	2.00	2.00		0.39		1.61
2.00	0.50	1.00	2.00		0.27		1.14
0.50	0.50	0.50	1.00		0.14		0.57

$$\Lambda_{\max} = (4.08 + 4.16 + 4.16 + 4.08) / 4 = 4.12$$

Karena matrix berordo 4 (4 kriteria), nilai indeks konsistensi yang diperoleh:

$$CI = \frac{(\Lambda_{\max} - n)}{(n - 1)} = \frac{4.12 - 4}{3} = 0.04$$

Untuk  $n=4$ ,  $RI= 0.9$  (tabel ketentuan)

$$CR = \frac{0.04}{0.9} = 0.05, \text{ sehingga KONSISTEN karena } 0,05 \leq 0,1$$

## 2. Sub faktor kemampuan

Berdasarkan wawancara dan kesepakatan dengan direktur pada sub faktor kemampuan jabatan kepala bagian keuangan diperoleh perbandingan yaitu pengalaman 2 kali lebih penting dari pendidikan. Karena pengalaman lebih dibutuhkan dari tingkat pendidikan.

Tabel 4.85. Matriks Faktor Pembobotan Hirarki untuk Sub Faktor Kemampuan Kepala Bagian Keuangan

	Pendidikan	Pengalaman
Pendidikan	1	1/2
Pengalaman	2	1

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.86. Matriks Faktor yang Disederhanakan untuk Sub Faktor Kemampuan Kepala Bagian Keuangan

	Pendidikan	Pengalaman
Pendidikan	1.00	0.50
Pengalaman	2.00	1.00
Jumlah	3.00	1.50

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.87. Matriks Faktor yang Dinormalisasi untuk Sub Faktor Kemampuan Kepala Bagian Keuangan

	Pendidikan	Pengalaman	Jumlah
Pendidikan	0.33	0.33	0.67
Pengalaman	0.67	0.67	1.33
Normalized Clumn Sums	1.00	1.00	2.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.88. Matriks Vektor Eigen untuk Sub Faktor Kemampuan Kepala Bagian Keuangan

Pendidikan	0.33
Pengalaman	0.67

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

A		dikali	X	=	AX
1.00	0.50		0.25		0.67
2.00	1.00		0.75		1.33

$$\lambda_{\max} = (2+2)/2 = 2$$

Karena matrix berordo 2 (2 kriteria), nilai indeks konsistensi yang diperoleh:

$$CI = \frac{(\lambda_{\max} - n)}{(n - 1)} = \frac{2-2}{1} = 0.0$$

Untuk  $n=2$ ,  $RI= 0.00$  (tabel ketentuan)

$CR = \frac{0.00}{0.00} = 0$ , sehingga KONSISTEN karena  $0 \leq 0,1$   
0.00



### 3. Sub faktor tanggungjawab

Berdasarkan wawancara dan kesepakatan dengan direktur pada semua faktor jabatan kepala bagian keuangan diperoleh perbandingan sebagai berikut: cakupan tanggung jawab 2 kali lebih penting dari wewenang, rentang kendali, koordinasi dan tanggung jawab peralatan. Karena cakupan tanggung jawab merupakan sub faktor yang penting dalam menjalankan jabatan. Wewenang 2 kali lebih penting dari rentang kendali, karena wewenang yang lebih mempengaruhi jabatan. Wewenang sama pentingnya dengan koordinasi. Wewenang 2 kali lebih penting dari tanggungjawab peralatan karena wewenang lebih mempengaruhi jabatan. Rentang kendali sama pentingnya dengan tanggungjawab peralatan. Koordinasi 2 kali lebih penting dari rentang kendali, karena koordinasi lebih dibutuhkan dalam menjalankan jabatan. Koordinasi 2 kali lebih penting dari tanggungjawab peralatan, karena koordinasi lebih dibutuhkan.

Tabel 4.89. Matriks Faktor Pembobotan Hirarki untuk Sub Faktor Tanggung Jawab Kepala Bagian Keuangan

	Cakupan Tanggung Jawab	Wewenang	Rentang Kendali	Koordinasi	Tanggungjawab Peralatan
Cakupan Tanggung Jawab	1	2	2	2	2
Wewenang	1/2	1	2	1	2
Rentang Kendali	1/2	1/2	1	1/2	1
Koordinasi	1/2	1	2	1	2
Tanggungjawab Peralatan	1/2	1/2	1	1/2	1

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.90. Matriks Faktor yang Disederhanakan untuk Sub Faktor Tanggung Jawab Kepala Bagian Keuangan

	Cakupan Tanggung Jawab	Wewenang	Rentang Kendali	Koordinasi	Tanggungjawab Peralatan
Cakupan Tanggung Jawab	1.00	2.00	2.00	2.00	2.00
Wewenang	0.50	1.00	2.00	1.00	2.00
Rentang Kendali	0.50	0.50	1.00	0.50	1.00
Koordinasi	0.50	1.00	2.00	1.00	2.00
Tanggungjawab Peralatan	0.50	0.50	1.00	0.50	1.00
Jumlah	3.00	5.00	8.00	5.00	8.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.91. Matriks Faktor yang Dinormalisasi untuk Sub Faktor Tanggung Jawab Kepala Bagian Keuangan

	Cakupan Tanggung Jawab	Wewenang	Rentang Kendali	Koordinasi	Tanggungjawab Peralatan	Jumlah
Cakupan Tanggung Jawab	0.33	0.40	0.25	0.40	0.25	1.63
Wewenang	0.17	0.20	0.25	0.20	0.25	1.07
Rentang Kendali	0.17	0.10	0.13	0.10	0.13	0.62
Koordinasi	0.17	0.20	0.25	0.20	0.25	1.07
Tanggungjawab Peralatan	0.17	0.10	0.13	0.10	0.13	0.62
Normalized Column Sums	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.92. Matriks Vektor Eigen untuk Sub Faktor Tanggung Jawab Kepala Bagian Keuangan

Cakupan Tanggung Jawab	0.33
Wewenang	0.21
Rentang Kendali	0.12
Koordinasi	0.21
Tanggungjawab Peralatan	0.12

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

A					X	Ax
1.00	2.00	2.00	2.00	2.00	0.33	1.67
0.50	1.00	2.00	1.00	2.00	0.21	1.08
0.50	0.50	1.00	0.50	1.00	0.12	0.62
0.50	1.00	2.00	1.00	2.00	0.21	1.08
0.50	0.50	1.00	0.50	1.00	0.12	0.62

Dikali =

$$\lambda_{\max} = (5.12 + 5.08 + 5.05 + 5.08 + 5.05) / 5 = 5.08$$

Karena matrix berordo 5 (5 kriteria), nilai indeks konsistensi yang diperoleh:

$$CI = \frac{(\lambda_{\max} - n)}{(n - 1)} = \frac{5.08 - 5}{4} = 0.02$$

Untuk  $n=5$ ,  $RI= 1.12$  (tabel ketentuan)

$$CR = \frac{0.01}{1.12} = 0.02, \text{ sehingga KONSISTEN karena } 0,02 \leq 0,1$$

#### 4. Sub faktor keterampilan

Berdasarkan wawancara dan kesepakatan dengan direktur pada sub faktor keterampilan jabatan kepala bagian keuangan diperoleh perbandingan sebagai berikut : keterampilan teknis 2 kali lebih penting dari keterampilan konseptual, karena keterampilan teknis dalam membuat

laporan keuangan maupun yang bersangkutan dengan keuangan lebih penting untuk kepala bagian keuangan. Keterampilan manajerial lebih penting 2 kali dari keterampilan teknis dan keterampilan konseptual, karena keterampilan manajerial lebih dibutuhkan dalam mengelola para kasir dalam melakukan jabatan yang sesuai prosedur.

Tabel 4.93. Matriks Faktor Pembobotan Hirarki untuk Sub Faktor Keterampilan Kepala Bagian Keuangan

	Teknis	Manajerial	Konseptual
Teknis	1	1/2	2
Manajerial	2	1	2
Konseptual	1/2	1/2	1

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.94. Matriks Faktor yang Disederhanakan untuk Sub Faktor Keterampilan Kepala Bagian Keuangan

	Teknis	Manajerial	Konseptual
Teknis	1.00	0.50	2.00
Manajerial	2.00	1.00	2.00
Konseptual	0.50	0.50	1.00
Jumlah	3.50	2.00	5.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.95. Matriks Faktor yang Dinormalisasi untuk Sub Faktor Keterampilan Kepala Bagian Keuangan

	Teknis	Manajerial	Konseptual	Jumlah
Teknis	0.29	0.25	0.40	0.94
Manajerial	0.57	0.50	0.40	1.47
Konseptual	0.14	0.25	0.20	0.59
Normalized Column Sums	1.00	1.00	1.00	3.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.96. Matriks Vektor Eigen untuk Sub Faktor Keterampilan Kepala Bagian Keuangan

Teknis	0.31
Manajerial	0.49
Konseptual	0.20

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

A			Dikali	X	=	Ax
1.00	0.50	2.00		0.31		0.95
2.00	1.00	2.00		0.49		1.51
0.50	0.50	1.00		0.20		0.60

$$\lambda_{\max} = (3.05 + 3.08 + 3.03) / 3 = 3.05$$

Karena matrix berordo 3 (3 kriteria), nilai indeks konsistensi yang diperoleh:

$$CI = \frac{(\lambda_{\max} - n)}{(n - 1) \cdot 2} = \frac{3.05 - 3}{2} = 0.03$$

Untuk  $n=3$ , RI= 0.58 (tabel ketentuan)

$$CR = \frac{0.03}{0.58} = 0.05, \text{ sehingga KONSISTEN karena } 0,05 \leq 0,1$$

##### 5. Sub faktor kondisi kerja

Berdasarkan wawancara dan kesepakatan dengan direktur pada sub faktor jabatan kepala bagian keuangan diperoleh perbandingan yaitu sub faktor non fisik 2 kali lebih penting dari fisik. Karena kepala bagian keuangan lebih menggunakan kemampuan non fisik (intelektual) dalam melakukan jabatan.



Tabel 4.97. Matriks Faktor Pembobotan Hirarki untuk Sub Faktor Kondisi Kerja  
Kepala Bagian Keuangan

	Fisik	Non Fisik
Fisik	1	1/2
Non Fisik	2	1

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.98. Matriks Faktor yang Disederhanakan untuk Sub Faktor Kondisi Kerja  
Kepala Bagian Keuangan

	Fisik	Non Fisik
Fisik	1.00	0.50
Non Fisik	2.00	1.00
Jumlah	3.00	1.50

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.99. Matriks Faktor yang Dinormalisasi untuk Sub Faktor Kondisi Kerja  
Kepala Bagian Keuangan

	Fisik	Non Fisik	Jumlah
Fisik	0.33	0.33	0.67
Non Fisik	0.67	0.67	1.33
Normalized Column Sums	1.00	1.00	2.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.100. Matriks Vektor Eigen untuk Sub Faktor Kondisi Kerja Kepala  
Bagian Keuangan

Fisik	0.33
Non Fisik	0.67

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

A		dikali	X	=	AX
1.00	0.50		0.33		0.67
2.00	1.00		0.67		1.33

$$\lambda_{\max} = (2.00 + 2.00) / 2 = 2.00$$

Karena matrix berordo 2 (2 kriteria), nilai indeks konsistensi yang diperoleh:

$$CI = \frac{(\lambda_{\max} - n)}{(n - 1)} = \frac{2.00 - 2}{1} = 0.00$$

Untuk  $n=2$ ,  $RI= 0.00$  (tabel ketentuan)

$$CR = \frac{0.00}{0.00} = 0, \text{ sehingga KONSISTEN karena } 0 \leq 0,1$$

- Perhitungan Matriks Faktor pada Jabatan Staf *Counter*

### 1. Semua Faktor

Berdasarkan wawancara dan kesepakatan dengan direktur pada semua faktor jabatan kepala bagian keuangan diperoleh perbandingan sebagai berikut: kemampuan sama pentingnya dengan keterampilan. Tanggung jawab 2 kali lebih penting dari kemampuan, keterampilan dan kondisi kerja, karena tanggung jawab pada jabatan sangat dibutuhkan dalam menjalankan jabatan. Keterampilan sama pentingnya dengan kemampuan dan kondisi kerja. Kondisi kerja 2 kali lebih penting dari kemampuan, karena staf counter lebih membutuhkan kondisi kerja seperti mengangkat barang-barang dari Gudang.

Tabel 4.101. Matriks Faktor Pembobotan Hirarki untuk Semua Faktor Staf Counter

	Kemampuan	Tanggung Jawab	Keterampilan	Kondisi Kerja
Kemampuan	1	1/2	1	1/2
Tanggung Jawab	2	1	2	2
Keterampilan	1	1/2	1	1
Kondisi Kerja	2	1/2	1	1

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.102. Matriks Faktor yang Disederhanakan untuk Semua Faktor Staf Counter

	Kemampuan	Tanggung Jawab	Keterampilan	Kondisi Kerja
Kemampuan	1.00	0.50	1.00	0.50
Tanggung Jawab	2.00	1.00	2.00	2.00
Keterampilan	1.00	0.50	1.00	1.00
Kondisi Kerja	2.00	0.50	1.00	1.00
Jumlah	6.00	2.50	5.00	4.50

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.103. Matriks Faktor yang Dinormalisasi untuk Semua Faktor Staf Counter

	Kemampuan	Tanggung Jawab	Keterampilan	Kondisi Kerja	Jumlah
Kemampuan	0.17	0.20	0.20	0.11	0.68
Tanggung Jawab	0.33	0.40	0.40	0.44	1.58
Keterampilan	0.17	0.20	0.20	0.22	0.79
Kondisi Kerja	0.33	0.20	0.20	0.22	0.96
Normalized Column Sums	1.00	1.00	1.00	1.00	4.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.104. Matriks Vektor Eigen untuk Semua Faktor Staf Counter

Kemampuan	0.17
Tanggung Jawab	0.39
Keterampilan	0.20
Kondisi Kerja	0.24

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

A				dikali	X	=	AX
1.00	0.50	1.00	0.50		0.17		0.68
2.00	1.00	2.00	2.00		0.39		1.61
1.00	0.50	1.00	1.00		0.20		0.80
2.00	0.50	1.00	1.00		0.24		0.97

$$\Lambda_{\max} = (4.03 + 4.07 + 4.07 + 4.07) / 4 = 4.06$$

Karena matrix berordo 4 (4 kriteria), nilai indeks konsistensi yang diperoleh:

$$CI = \frac{(\Lambda_{\max} - n)}{(n - 1)} = \frac{4.06 - 4}{3} = 0.02$$

Untuk  $n=4$ ,  $RI= 0.9$  (tabel ketentuan)

$$CR = \frac{0.04}{0.9} = 0.02, \text{ sehingga KONSISTEN karena } 0,02 \leq 0,1$$

## 2. Sub faktor kemampuan

Berdasarkan wawancara dan kesepakatan dengan direktur pada sub faktor kemampuan jabatan staf counter diperoleh perbandingan yaitu sub faktor pengalaman 2 kali lebih penting dari sub faktor pendidikan. Karena pengalaman lebih dibutuhkan daripada sub faktor pendidikan.

Tabel 4.105. Matriks Faktor Pembobotan Hirarki untuk Sub Faktor Kemampuan Staf Counter

	Pendidikan	Pengalaman
Pendidikan	1	1/2
Pengalaman	2	1

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.106. Matriks Faktor yang Disederhanakan untuk Sub Faktor Kemampuan Staf Counter

	Pendidikan	Pengalaman
Pendidikan	1.00	0.50
Pengalaman	2.00	1.00



Jumlah	3.00	1.50
--------	------	------

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.107. Matriks Faktor yang Dinormalisasi untuk Sub Faktor Kemampuan Staf Counter

	Pendidikan	Pengalaman	Jumlah
Pendidikan	0.33	0.33	0.67
Pengalaman	0.67	0.67	1.33
Normalized Clumn Sums	1.00	1.00	2.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.108. Matriks Vektor Eigen untuk Sub Faktor Kemampuan Staf Counter

Pendidikan	0.33
Pengalaman	0.67

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

A		Dikali	X	=	AX
1.00	0.50		0.25		0.67
2.00	1.00		0.75		1.33

$$\lambda_{\max} = (2+2)/2 = 2$$

Karena matrix berordo 2 (2 kriteria), nilai indeks konsistensi yang diperoleh:

$$CI = \frac{(\lambda_{\max} - n)}{(n - 1)} = \frac{2-2}{1} = 0.0$$

Untuk n=2, RI= 0.00 (tabel ketentuan)

$$CR = \frac{0.00}{0.00} = 0, \text{ sehingga KONSISTEN karena } 0 \leq 0,1$$

### 3. Sub faktor tanggungjawab

Berdasarkan wawancara dan kesepakatan dengan direktur pada sub faktor tanggung jawab pada direktur diperoleh perbandingan yaitu sebagai berikut: cakupan tanggung jawab 2 kali lebih penting dari wewenang. Cakupan tanggungjawab 3 kali lebih penting dari rentang kendali. Cakupan tanggungjawab 2 kali lebih penting dari koordinasi. Cakupan tanggungjawab 2 kali lebih penting dari tanggungjawab peralatan. Sub faktor cakupan tanggungjawab pada staf counter lebih dibutuhkan karena staf counter harus bisa bertanggungjawab atas display barang dan keluar masuknya barang. Wewenang sama pentingnya dengan rentang kendali dan tanggungjawab peralatan, karena faktor-faktor memiliki tingkat kepentingan yang sama. Rentang kendali sama pentingnya dengan tanggungjawab peralatan. Koordinasi 2 kali lebih penting dari wewenang, rentang kendali, dan tanggung jawab peralatan karena dengan adanya koordinasi yang baik dapat mempermudah mencapai target.

Tabel 4.109. Matriks Faktor Pembobotan Hirarki untuk Sub Faktor Tanggung Jawab Staf Counter

	Cakupan Tanggung Jawab	Wewenang	Rentang Kendali	Koordinasi	Tanggungjawab Peralatan
Cakupan Tanggung Jawab	1	2	3	2	2
Wewenang	1/2	1	1	1/2	1
Rentang Kendali	1/3	1	1	1/2	1

Koordinasi	1/2	2	2	1	2
Tanggungjawab Peralatan	1/2	1	1	1/2	1

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.110. Matriks Faktor yang Disederhanakan untuk Sub Faktor Tanggung Jawab Staf Counter

	Cakupan Tanggung Jawab	Wewenang	Rentang Kendali	Koordinasi	Tanggungjawab Peralatan
Cakupan Tanggung Jawab	1.00	2.00	3.00	2.00	2.00
Wewenang	0.50	1.00	1.00	0.50	1.00
Rentang Kendali	0.33	1.00	1.00	0.50	1.00
Koordinasi	0.50	2.00	2.00	1.00	2.00
Tanggungjawab Peralatan	0.50	1.00	1.00	0.50	1.00
Jumlah	2.83	7.00	8.00	4.50	7.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.111. Matriks Faktor yang Dinormalisasi untuk Sub Faktor Tanggung Jawab Staf Counter

	Cakupan Tanggung Jawab	Wewenang	Rentang Kendali	Koordinasi	Tanggungjawab Peralatan	Jumlah
Cakupan Tanggung Jawab	0.35	0.29	0.38	0.44	0.29	1.74
Wewenang	0.18	0.14	0.13	0.11	0.14	0.70
Rentang Kendali	0.12	0.14	0.13	0.11	0.14	0.64
Koordinasi	0.18	0.29	0.25	0.22	0.29	1.22

Tanggungjawab Peralatan	0.18	0.14	0.13	0.11	0.14	0.70
Normalized Column Sums	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.112. Matriks Vektor Eigen untuk Sub Faktor Tanggung Jawab Staf Counter

Cakupan Tanggung Jawab	0.35
Wewenang	0.14
Rentang Kendali	0.13
Koordinasi	0.24
Tanggungjawab Peralatan	0.14

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

A					X	Ax
1.00	2.00	3.00	2.00	2.00	0.35	1.78
0.50	1.00	1.00	0.50	1.00	0.14	0.70
0.33	1.00	1.00	0.50	1.00	Dikali 0.13	0.65
0.50	2.00	2.00	1.00	2.00	0.24	1.23
0.50	1.00	1.00	0.50	1.00	0.14	0.70

$$\lambda_{\max} = (5.10 + 5.04 + 5.05 + 5.05 + 5.04) / 5 = 5.06$$

Karena matrix berordo 5 (5 kriteria), nilai indeks konsistensi yang diperoleh:

$$CI = \frac{(\lambda_{\max} - n)}{(n - 1)} = \frac{5.06 - 5}{4} = 0.01$$

Untuk n=5, RI= 1.12 (tabel ketentuan)

$$CR = \frac{0.01}{1.12} = 0.01, \text{ sehingga KONSISTEN karena } 0,01 \leq 0,1$$

#### 4. Sub faktor keterampilan

Berdasarkan wawancara dan kesepakatan dengan direktur pada sub faktor keterampilan jabatan staf counter diperoleh perbandingan sebagai berikut: keterampilan teknis 3 kali lebih penting dari keterampilan manajerial dan keterampilan teknis 2 kali lebih penting dari keterampilan konseptual, karena pada staf counter keterampilan teknis dalam melayani pelanggan lebih penting dari keterampilan manajerial dan konseptual. Keterampilan manajerial sama pentingnya dengan konseptual.

Tabel 4.113. Matriks Faktor Pembobotan Hirarki untuk Sub Faktor Keterampilan Staf Counter

	Teknis	Manajerial	Konseptual
Teknis	1	3	2
Manajerial	1/3	1	1
Konseptual	1/2	1	1

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.114. Matriks Faktor yang Disederhanakan untuk Sub Faktor Keterampilan Staf Counter

	Teknis	Manajerial	Konseptual
Teknis	1.00	3.00	2.00
Manajerial	0.33	1.00	1.00
Konseptual	0.50	1.00	1.00
Jumlah	1.83	5.00	4.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.115. Matriks Faktor yang Dinormalisasi untuk Sub Faktor Keterampilan Staf Counter

	Teknis	Manajerial	Konseptual	Jumlah
Teknis	0.55	0.60	0.50	1.65
Manajerial	0.18	0.20	0.25	0.63



Konseptual	0.27	0.20	0.25	0.72
Normalized Column Sums	1.00	1.00	1.00	3.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.116. Matriks Vektor Eigen untuk Sub Faktor Keterampilan Staf Counter

Teknis	0.55
Manajerial	0.21
Konseptual	0.24

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

A			Dikali	X	=	Ax
1.00	3.00	2.00		0.55		1.66
0.33	1.00	1.00		0.21		0.63
0.50	1.00	1.00		0.24		0.73

$$\lambda_{\max} = (3.03 + 3.01 + 3.01) / 3 = 3.02$$

Karena matrix berordo 3 (3 kriteria), nilai indeks konsistensi yang diperoleh:

$$CI = \frac{(\lambda_{\max} - n)}{(n - 1)} = \frac{3.02 - 3}{2} = 0.01$$

Untuk  $n=3$ ,  $RI= 0.58$  (tabel ketentuan)

$$CR = \frac{0.01}{0.58} = 0.02, \text{ sehingga KONSISTEN karena } 0,02 \leq 0,1$$

### 5. Sub faktor kondisi kerja

Berdasarkan wawancara dan kesepakatan dengan direktur pada sub faktor kondisi kerja jabatan staf counter diperoleh perbandingan sebagai berikut: fisik 2 kali lebih penting dari non fisik. Karena sub faktor fisik pada staf counter lebih dibutuhkan seperti mengangkat barang-barang dari gudang.

Tabel 4.117. Matriks Faktor Pembobotan Hirarki untuk Sub Faktor Kondisi Kerja Staf Counter

	Fisik	Non Fisik
Fisik	1	2
Non Fisik	1/2	1

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.118. Matriks Faktor yang Disederhanakan untuk Sub Faktor Kondisi Kerja Staf Counter

	Fisik	Non Fisik
Fisik	1.00	2.00
Non Fisik	0.50	1.00
Jumlah	1.50	3.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.119. Matriks Faktor yang Dinormalisasi untuk Sub Faktor Kondisi Kerja Staf Counter

	Fisik	Non Fisik	Jumlah
Fisik	0.67	0.67	1.33
Non Fisik	0.33	0.33	0.67
Normalized Column Sums	1.00	1.00	2.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.120. Matriks Vektor Eigen untuk Sub Faktor Kondisi Kerja Staf Counter

Fisik	0.67
Non Fisik	0.33

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

A		dikali	X	=	AX
1.00	2.00		0.33		0.33
0.50	1.00		0.67		0.17

$$\lambda_{\max} = (0.50 + 0.50) / 2 = 0.50$$

Karena matrix berordo 2 (2 kriteria), nilai indeks konsistensi yang diperoleh:

$$CI = \frac{(\lambda_{\max} - n)}{(n - 1)} = \frac{0.50 - 2}{1} = -1.50$$

Untuk  $n=2$ ,  $RI= 0.00$  (tabel ketentuan)

$$CR = \frac{-1.50}{0.00} = 0, \text{ sehingga KONSISTEN karena } 0 \leq 0,1$$

#### - Perhitungan Matriks Faktor pada Jabatan Kasir

##### 1. Semua Faktor

Berdasarkan wawancara dan kesepakatan dengan direktur pada semua faktor jabatan kasir diperoleh perbandingan sebagai berikut : kemampuan sama pentingnya dengan keterampilan. Tanggung jawab 2 kali lebih penting dari kemampuan, keterampilan dan kondisi kerja, karena faktor tanggung jawab mempengaruhi pencapaian target perusahaan. Keterampilan sama pentingnya dengan kemampuan dan kondisi kerja. Kondisi kerja 2 kali lebih penting dari kemampuan, karena kasir lebih dibutuhkan kondisi kerja seperti berdiri untuk menjalankan jabatan.

Tabel 4.121. Matriks Faktor Pembobotan Hirarki untuk Semua Faktor Kasir

	Kemampuan	Tanggung Jawab	Keterampilan	Kondisi Kerja
Kemampuan	1	1/2	1	1/2
Tanggung Jawab	2	1	2	2

Keterampilan	1	1/2	1	1
Kondisi Kerja	2	1/2	1	1

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.122. Matriks Faktor yang Disederhanakan untuk Semua Faktor Kasir

	Kemampuan	Tanggung Jawab	Keterampilan	Kondisi Kerja
Kemampuan	1.00	0.50	1.00	0.50
Tanggung Jawab	2.00	1.00	2.00	2.00
Keterampilan	1.00	0.50	1.00	1.00
Kondisi Kerja	2.00	0.50	1.00	1.00
Jumlah	6.00	2.50	5.00	4.50

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.123. Matriks Faktor yang Dinormalisasi untuk Semua Faktor Kasir

	Kemampuan	Tanggung Jawab	Keterampilan	Kondisi Kerja	Jumlah
Kemampuan	0.17	0.20	0.20	0.11	0.68
Tanggung Jawab	0.33	0.40	0.40	0.44	1.58
Keterampilan	0.17	0.20	0.20	0.22	0.79
Kondisi Kerja	0.33	0.20	0.20	0.22	0.96
Normalized Column Sums	1.00	1.00	1.00	1.00	4.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.124. Matriks Vektor Eigen untuk Semua Faktor Kasir

Kemampuan	0.17
Tanggung Jawab	0.39
Keterampilan	0.20
Kondisi Kerja	0.24

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

A				dikali	X	=	AX
1.00	0.50	1.00	0.50		0.17		0.68
2.00	1.00	2.00	2.00		0.39		1.61
1.00	0.50	1.00	1.00		0.20		0.80
2.00	0.50	1.00	1.00		0.24		0.97

$$\lambda_{\max} = (4.03 + 4.07 + 4.07 + 4.07) / 4 = 4.06$$

Karena matrix berordo 4 (4 kriteria), nilai indeks konsistensi yang diperoleh:

$$CI = \frac{(\lambda_{\max} - n)}{(n - 1)} = \frac{4.06 - 4}{3} = 0.02$$

Untuk  $n=4$ ,  $RI= 0.9$  (tabel ketentuan)

$$CR = \frac{0.04}{0.9} = 0.02, \text{ sehingga KONSISTEN karena } 0,02 \leq 0,1$$

## 2. Sub faktor kemampuan

Berdasarkan wawancara dan kesepakatan dengan direktur pada sub faktor kemampuan jabatan kasir diperoleh perbandingan sebagai berikut : pengalaman 2 kali lebih penting dari pendidikan. Karena pengalaman lebih dibutuhkan daripada pendidikan.

Tabel 4.125. Matriks Faktor Pembobotan Hirarki untuk Sub Faktor Kemampuan Kasir



	Pendidikan	Pengalaman
Pendidikan	1	1/2
Pengalaman	2	1

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.126. Matriks Faktor yang Disederhanakan untuk Sub Faktor Kemampuan

Kasir

	Pendidikan	Pengalaman
Pendidikan	1.00	0.50
Pengalaman	2.00	1.00
Jumlah	3.00	1.50

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.127. Matriks Faktor yang Dinormalisasi untuk Sub Faktor Kemampuan

Kasir

	Pendidikan	Pengalaman	Jumlah
Pendidikan	0.33	0.33	0.67
Pengalaman	0.67	0.67	1.33
Normalized Clumn Sums	1.00	1.00	2.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.128. Matriks Vektor Eigen untuk Sub Faktor Kemampuan Kasir

Pendidikan	0.33
Pengalaman	0.67

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

A		dikali	X	=	AX
1.00	0.50		0.25		0.67
2.00	1.00		0.75		1.33

$$\lambda_{\max} = (2+2)/2 = 2$$

Karena matrix berordo 2 (2 kriteria), nilai indeks konsistensi yang diperoleh:

$$CI = \frac{(\lambda_{\max} - n)}{(n - 1)} = \frac{2-2}{1} = 0.0$$

Untuk  $n=2$ ,  $RI= 0.00$  (tabel ketentuan)

$$CR = \frac{0.00}{0.00} = 0, \text{ sehingga KONSISTEN karena } 0 \leq 0,1$$

### 3. Sub faktor tanggungjawab

Berdasarkan wawancara dan kesepakatan dengan direktur pada sub faktor tanggung jawab jabatan kasir diperoleh perbandingan sebagai berikut: cakupan tanggung jawab 2 kali lebih penting dari wewenang, koordinasi dan tanggung jawab peralatan karena cakupan tanggung jawab merupakan faktor yang penting dalam menjalankan perusahaan. Cakupan tanggung jawab 3 lebih penting dari rentang kendali karena kewajiban yang perlu dilakukan dalam melakukan jabatan lebih penting dari rentang kendali. Wewenang sama pentingnya dengan rentang kendali dan tanggung jawab peralatan. Rentang kendali sama pentingnya dengan tanggung jawab peralatan. Koordinasi 2 kali lebih penting dari wewenang, rentang kendali dan tanggung jawab peralatan, karena koordinasi yang terjalin dengan baik dapat mengurangi miscommunication. Tanggung jawab peralatan 2 kali lebih penting dari wewenang dan rentang kendali, karena kasir diberikan komputer dalam menjalankan jabatan sehingga kasir perlu mempertanggungjawabkannya.

Tabel 4.129. Matriks Faktor Pembobotan Hirarki untuk Sub Faktor Tanggung Jawab Kasir

	Cakupan Tanggung Jawab	Wewenang	Rentang Kendali	Koordinasi	Tanggungjawab Peralatan
Cakupan Tanggung Jawab	1	2	2	2	2

Wewenang	1/2	1	1	1/2	1/2
Rentang Kendali	1/2	1	1	1/2	1/2
Koordinasi	1/2	2	2	1	2
Tanggungjawab Peralatan	1/2	2	2	1/2	1

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.130. Matriks Faktor yang Disederhanakan untuk Sub Faktor Tanggung Jawab Kasir

	Cakupan Tanggung Jawab	Wewenang	Rentang Kendali	Koordinasi	Tanggungjawab Peralatan
Cakupan Tanggung Jawab	1.00	2.00	2.00	2.00	2.00
Wewenang	0.50	1.00	1.00	0.50	0.50
Rentang Kendali	0.50	1.00	1.00	0.50	0.50
Koordinasi	0.50	2.00	2.00	1.00	2.00
Tanggungjawab Peralatan	0.50	2.00	2.00	0.50	1.00
Jumlah	3.00	8.00	8.00	4.50	6.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.131. Matriks Faktor yang Dinormalisasi untuk Sub Faktor Tanggung Jawab Kasir

	Cakupan Tanggung Jawab	Wewenang	Rentang Kendali	Koordinasi	Tanggungjawab Peralatan	Jumlah
Cakupan Tanggung Jawab	0.33	0.25	0.25	0.44	0.33	1.61
Wewenang	0.17	0.13	0.13	0.11	0.08	0.61
Rentang Kendali	0.17	0.13	0.13	0.11	0.08	0.61

Program Studi Manajemen FEB UNIKA Soegijapranata

Koordinasi	0.17	0.25	0.25	0.22	0.33	1.22
Tanggungjawab Peralatan	0.17	0.25	0.25	0.11	0.17	0.94
Normalized Column Sums	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.132. Matriks Vektor Eigen untuk Sub Faktor Tanggung Jawab Kasir

Cakupan Tanggung Jawab	0.32
Wewenang	0.12
Rentang Kendali	0.12
Koordinasi	0.24
Tanggungjawab Peralatan	0.19

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

A					X	Ax
1.00	2.00	2.00	2.00	2.00	0.32	1.68
0.50	1.00	1.00	0.50	0.50	0.12	0.62
0.50	1.00	1.00	0.50	0.50	0.12	0.62
0.50	2.00	2.00	1.00	2.00	0.24	1.27
0.50	2.00	2.00	0.50	1.00	0.19	0.96

Dikali =

$$\Lambda_{\max} = (5.21 + 5.09 + 5.09 + 5.20 + 5.09) / 5 = 5.14$$

Karena matrix berordo 5 (5 kriteria), nilai indeks konsistensi yang diperoleh:

$$CI = \frac{(\Lambda_{\max} - n)}{(n - 1)} = \frac{5.14 - 5}{4} = 0.03$$

Untuk  $n=5$ ,  $RI= 1.12$  (tabel ketentuan)

$CR = \frac{0.03}{1.12} = 0.03$ , sehingga KONSISTEN karena  $0,03 \leq 0,1$

1.12

#### 4. Sub faktor keterampilan

Berdasarkan wawancara dan kesepakatan dengan direktur pada sub faktor keterampilan jabatan kasir diperoleh perbandingan sebagai berikut: keterampilan teknis 2 kali lebih penting dari keterampilan manajerial dan 3 kali lebih penting dari konseptual, karena kasir lebih dibutuhkan keterampilan teknis dalam mengoperasikan excel. Keterampilan manajerial sama pentingnya dengan keterampilan konseptual.

Tabel 4.133. Matriks Faktor Pembobotan Hirarki untuk Sub Faktor Keterampilan Kasir

	Teknis	Manajerial	Konseptual
Teknis	1	2	3
Manajerial	1/2	1	1
Konseptual	1/3	1	1

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.134. Matriks Faktor yang Disederhanakan untuk Sub Faktor Keterampilan Kasir

	Teknis	Manajerial	Konseptual
Teknis	1.00	2.00	3.00
Manajerial	0.50	1.00	1.00
Konseptual	0.33	1.00	1.00
Jumlah	1.83	4.00	5.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.135. Matriks Faktor yang Dinormalisasi untuk Sub Faktor Keterampilan Kasir

	Teknis	Manajerial	Konseptual	Jumlah
Teknis	0.55	0.50	0.60	1.65
Manajerial	0.27	0.25	0.20	0.72
Konseptual	0.18	0.25	0.20	0.63
Normalized Column Sums	1.00	1.00	1.00	3.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.136. Matriks Vektor Eigen untuk Sub Faktor Keterampilan Kasir



Teknis	0.55
Manajerial	0.24
Konseptual	0.21

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

A				X	=	Ax
1.00	2.00	3.00		0.55		1.66
0.50	1.00	1.00	Dikali	0.24		0.73
0.33	1.00	1.00		0.21		0.63

$$\lambda_{\max} = (3.03 + 3.01 + 3.01) / 3 = 3.02$$

Karena matrix berordo 3 (3 kriteria), nilai indeks konsistensi yang diperoleh:

$$CI = \frac{(\lambda_{\max} - n)}{(n - 1) \cdot 2} = \frac{3.02 - 3}{2} = 0.01$$

Untuk  $n=3$ ,  $RI= 0.58$  (tabel ketentuan)

$$CR = \frac{0.01}{0.58} = 0.02, \text{ sehingga KONSISTEN karena } 0,02 \leq 0,1$$

### 5. Sub faktor kondisi kerja

Berdasarkan wawancara dan kesepakatan dengan direktur pada sub faktor kondisi kerja jabatan kasir diperoleh perbandingan yaitu sub faktor fisik 2 kali lebih penting dari non fisik karena sub faktor fisik kasir lebih dibutuhkan daripada non fisik seperti berdiri dalam menjalankan jabatan kasir.

Tabel 4.137

Matriks Faktor Pembobotan Hirarki untuk Sub Faktor Kondisi Kerja Kasir

	Fisik	Non Fisik
Fisik	1	2

Non Fisik	1/2	1
-----------	-----	---

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.138.

Matriks Faktor yang Disederhanakan untuk Sub Faktor Kondisi Kerja Kasir

	Fisik	Non Fisik
Fisik	1.00	2.00
Non Fisik	0.50	1.00
Jumlah	1.50	3.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.139.

Matriks Faktor yang Dinormalisasi untuk Sub Faktor Kondisi Kerja Kasir

	Fisik	Non Fisik	Jumlah
Fisik	0.67	0.67	1.33
Non Fisik	0.33	0.33	0.67
Normalized Column Sums	1.00	1.00	2.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.140. Matriks Vektor Eigen untuk Sub Faktor Kondisi Kerja Kasir

Fisik	0.67
Non Fisik	0.33

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

A		dikali	X	=	AX
1.00	2.00		0.33		0.33

Program Studi Manajemen FEB UNIKA Soegijapranata

0.50	1.00	0.67	0.17
------	------	------	------

$$\lambda_{\max} = (0.50 + 0.50) / 2 = 0.50$$

Karena matrix berordo 2 (2 kriteria), nilai indeks konsistensi yang diperoleh:

$$CI = \frac{(\lambda_{\max} - n)}{(n - 1)} = \frac{0.50 - 2}{1} = -1.50$$

Untuk  $n=2$ ,  $RI= 0.00$  (tabel ketentuan)

$$CR = \frac{-1.50}{0.00} = 0, \text{ sehingga KONSISTEN karena } 0 \leq 0,1$$

#### b. Perhitungan bobot setiap Faktor dan Sub Faktor

Tabel 4.141 Perhitungan Bobot Setiap Faktor dan Sub Faktor Direktur

<b>Faktor Kemampuan</b>	<b>Vector Eigen</b>	<b>Vector Eigen Faktor Kemampuan</b>	<b>Bobot setiap sub faktor</b>
Pendidikan	0.33	0.17	0.06
Pengalaman Kerja	0.67	0.17	0.11
<b>TanggungJawab</b>	<b>Vector Eigen</b>	<b>Vector Eigen Faktor Tanggungjawab</b>	<b>Bobot setiap sub faktor</b>
Cakupan tanggungjawab	0.24	0.50	0.12
Wewenang	0.26	0.50	0.13
Rentang kendali	0.09	0.50	0.05
Koordinasi	0.26	0.50	0.13
Tanggungjawab peralatan	0.14	0.50	0.07
<b>Keterampilan</b>	<b>Vector Eigen</b>	<b>Vector Eigen Faktor Keterampilan</b>	<b>Bobot setiap sub faktor</b>

Keterampilan teknis	0.16	0.24	0.04
Keterampilan manajerial	0.30	0.24	0.07
Keterampilan konseptual	0.54	0.24	0.13
<b>Kondisi Kerja</b>	<b>Vector Eigen</b>	<b>Vector Eigen Faktor Kondisi Kerja</b>	<b>Bobot setiap sub faktor</b>
Fisik	0.33	0.09	0.03
Non fisik	0.67	0.09	0.06

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.142 Perhitungan Bobot Setiap Faktor dan Sub Faktor Supervisor

<b>Faktor Kemampuan</b>	<b>Vector Eigen</b>	<b>Vector Eigen Faktor Kemampuan</b>	<b>Bobot setiap sub faktor</b>
Pendidikan	0.25	0.12	0.03
Pengalaman Kerja	0.75	0.12	0.09
<b>TanggungJawab</b>	<b>Vector Eigen</b>	<b>Vector Eigen Faktor Tanggungjawab</b>	<b>Bobot setiap sub faktor</b>
Cakupan tanggungjawab	0.31	0.42	0.13
Wewenang	0.21	0.42	0.09
Rentang kendali	0.12	0.42	0.05
Koordinasi	0.24	0.42	0.10
Tanggungjawab peralatan	0.11	0.42	0.05
<b>Keterampilan</b>	<b>Vector Eigen</b>	<b>Vector Eigen Faktor Keterampilan</b>	<b>Bobot setiap sub faktor</b>
Keterampilan teknis	0.17	0.27	0.05
Keterampilan manajerial	0.39	0.27	0.11

Keterampilan konseptual	0.44	0.27	0.12
<b>Kondisi Kerja</b>	<b>Vector Eigen</b>	<b>Vector Eigen Faktor Kondisi Kerja</b>	<b>Bobot setiap sub faktor</b>
Fisik	0.33	0.19	0.06
Non fisik	0.67	0.19	0.13

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.143 Perhitungan Bobot Setiap Faktor dan Sub Faktor Kepala Bagian Persediaan

<b>Faktor Kemampuan</b>	<b>Vector Eigen</b>	<b>Vector Eigen Faktor Kemampuan</b>	<b>Bobot setiap sub faktor</b>
Pendidikan	0.33	0.20	0.07
Pengalaman Kerja	0.67	0.20	0.13
<b>TanggungJawab</b>	<b>Vector Eigen</b>	<b>Vector Eigen Faktor Tanggungjawab</b>	<b>Bobot setiap sub faktor</b>
Cakupan tanggungjawab	0.29	0.39	0.11
Wewenang	0.22	0.39	0.09
Rentang kendali	0.12	0.39	0.05
Koordinasi	0.25	0.39	0.10
Tanggungjawab peralatan	0.12	0.39	0.05
<b>Keterampilan</b>	<b>Vector Eigen</b>	<b>Vector Eigen Faktor Keterampilan</b>	<b>Bobot setiap sub faktor</b>
Keterampilan teknis	0.31	0.27	0.08
Keterampilan manajerial	0.49	0.27	0.13



Keterampilan konseptual	0.20	0.27	0.05
<b>Kondisi Kerja</b>	<b>Vector Eigen</b>	<b>Vector Eigen Faktor Kondisi Kerja</b>	<b>Bobot setiap sub faktor</b>
Fisik	0.33	0.14	0.05
Non fisik	0.67	0.14	0.09

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.144 Perhitungan Bobot Setiap Faktor dan Sub Faktor Kepala Bagian Keuangan

<b>Faktor Kemampuan</b>	<b>Vector Eigen</b>	<b>Vector Eigen Faktor Kemampuan</b>	<b>Bobot setiap sub faktor</b>
Pendidikan	0.33	0.20	0.07
Pengalaman Kerja	0.67	0.20	0.13
<b>TanggungJawab</b>	<b>Vector Eigen</b>	<b>Vector Eigen Faktor Tanggungjawab</b>	<b>Bobot setiap sub faktor</b>
Cakupan tanggungjawab	0.33	0.39	0.13
Wewenang	0.21	0.39	0.08
Rentang kendali	0.12	0.39	0.05
Koordinasi	0.21	0.39	0.08
Tanggungjawab peralatan	0.12	0.39	0.05
<b>Keterampilan</b>	<b>Vector Eigen</b>	<b>Vector Eigen Faktor Keterampilan</b>	<b>Bobot setiap sub faktor</b>
Keterampilan teknis	0.31	0.27	0.08

Keterampilan manajerial	0.49	0.27	0.13
Keterampilan konseptual	0.20	0.27	0.05
<b>Kondisi Kerja</b>	<b>Vector Eigen</b>	<b>Vector Eigen Faktor Kondisi Kerja</b>	<b>Bobot setiap sub faktor</b>
Fisik	0.33	0.14	0.05
Non fisik	0.67	0.14	0.09

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.145 Perhitungan Bobot Setiap Faktor dan Sub Faktor Staf Counter

<b>Faktor Kemampuan</b>	<b>Vector Eigen</b>	<b>Vector Eigen Faktor Kemampuan</b>	<b>Bobot setiap sub faktor</b>
Pendidikan	0.33	0.17	0.06
Pengalaman Kerja	0.67	0.17	0.11
<b>TanggungJawab</b>	<b>Vector Eigen</b>	<b>Vector Eigen Faktor Tanggungjawab</b>	<b>Bobot setiap sub faktor</b>
Cakupan tanggungjawab	0.35	0.39	0.14
Wewenang	0.14	0.39	0.05
Rentang kendali	0.13	0.39	0.05
Koordinasi	0.24	0.39	0.09
Tanggungjawab peralatan	0.14	0.39	0.05
<b>Keterampilan</b>	<b>Vector Eigen</b>	<b>Vector Eigen Faktor Keterampilan</b>	<b>Bobot setiap sub faktor</b>
Keterampilan teknis	0.55	0.20	0.11

Keterampilan manajerial	0.21	0.20	0.04
Keterampilan konseptual	0.24	0.20	0.05
<b>Kondisi Kerja</b>	<b>Vector Eigen</b>	<b>Vector Eigen Faktor Kondisi Kerja</b>	<b>Bobot setiap sub faktor</b>
Fisik	0.67	0.24	0.16
Non fisik	0.33	0.24	0.08

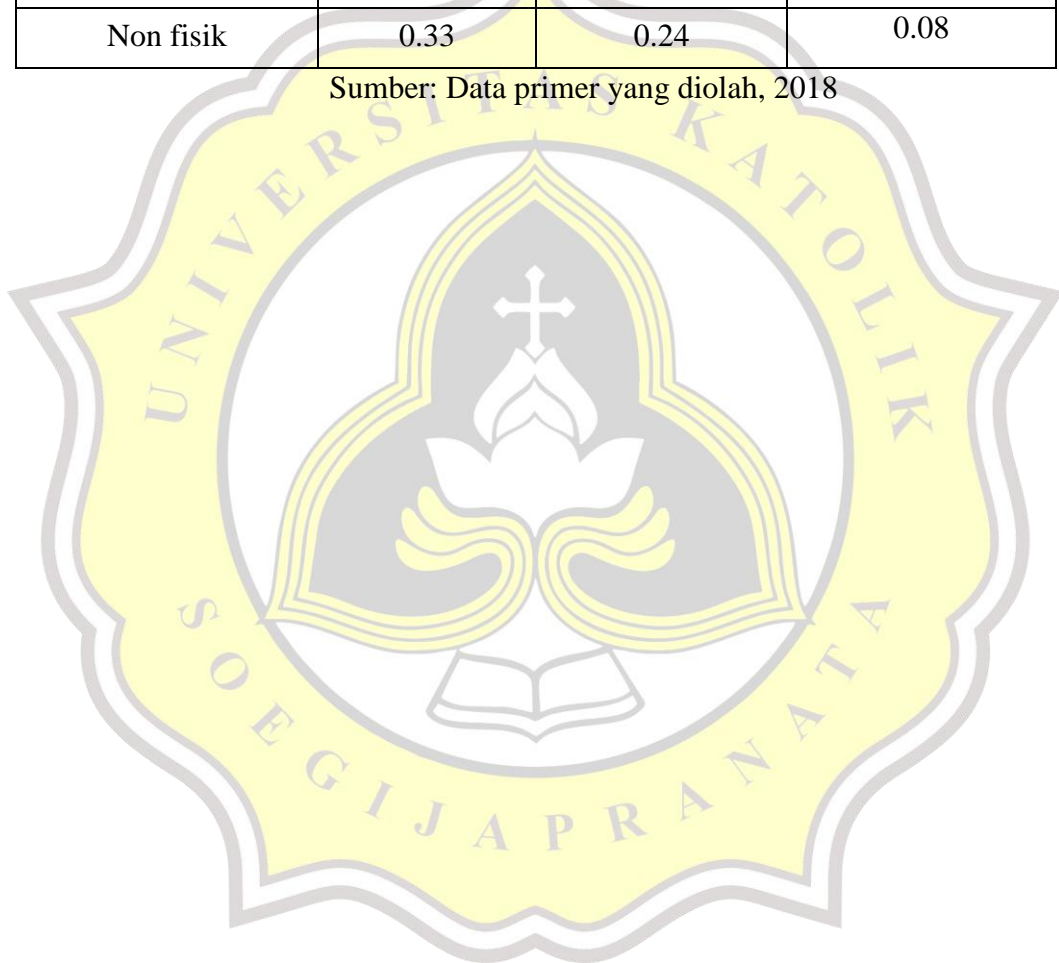
Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 4.146 Perhitungan Bobot Setiap Faktor dan Sub Faktor Kasir

<b>Faktor Kemampuan</b>	<b>Vector Eigen</b>	<b>Vector Eigen Faktor Kemampuan</b>	<b>Bobot setiap sub faktor</b>
Pendidikan	0.33	0.17	0.06
Pengalaman Kerja	0.67	0.17	0.11
<b>TanggungJawab</b>	<b>Vector Eigen</b>	<b>Vector Eigen Faktor Tanggungjawab</b>	<b>Bobot setiap sub faktor</b>
Cakupan tanggungjawab	0.32	0.39	0.12
Wewenang	0.12	0.39	0.05
Rentang kendali	0.12	0.39	0.05
Koordinasi	0.24	0.39	0.09
Tanggungjawab peralatan	0.19	0.39	0.07
<b>Keterampilan</b>	<b>Vector Eigen</b>	<b>Vector Eigen Faktor Keterampilan</b>	<b>Bobot setiap sub faktor</b>

Keterampilan teknis	0.55	0.20	0.11
Keterampilan manajerial	0.24	0.20	0.05
Keterampilan konseptual	0.21	0.20	0.04
<b>Kondisi Kerja</b>	<b>Vector Eigen</b>	<b>Vector Eigen Faktor Kondisi Kerja</b>	<b>Bobot setiap sub faktor</b>
Fisik	0.67	0.24	0.16
Non fisik	0.33	0.24	0.08

Sumber: Data primer yang diolah, 2018



#### 4.2.2.5 Menentukan Level dari Setiap Faktor

##### Derajat Faktor dan Sub Faktor Jabatan Direktur

- Pendidikan

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.06 \times 1 \times 1000}{4} = 15$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.06 \times 2 \times 1000}{4} = 30$$

$$\text{Derajat 3} = \frac{0.06 \times 3 \times 1000}{4} = 45$$

$$\text{Derajat 4} = \frac{0.06 \times 4 \times 1000}{4} = 60$$

- Rentang kendali

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.05 \times 1 \times 1000}{3} = 16.67$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.05 \times 2 \times 1000}{3} = 33.33$$

$$\text{Derajat 3} = \frac{0.05 \times 3 \times 1000}{3} = 50$$

- Pengalaman

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.11 \times 1 \times 1000}{2} = 55$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.11 \times 2 \times 1000}{2} = 110$$

- Koordinasi

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.13 \times 1 \times 1000}{4} = 32.50$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.13 \times 2 \times 1000}{4} = 65$$

$$\text{Derajat 3} = \frac{0.13 \times 3 \times 1000}{4} = 97.50$$

$$\text{Derajat 4} = \frac{0.13 \times 4 \times 1000}{4} = 130$$

- Cakupan tanggung jawab

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.12 \times 1 \times 1000}{4} = 30$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.12 \times 2 \times 1000}{4} = 60$$

$$\text{Derajat 3} = \frac{0.12 \times 3 \times 1000}{4} = 90$$

$$\text{Derajat 4} = \frac{0.12 \times 4 \times 1000}{4} = 120$$

- Tanggungjawab peralatan

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.07 \times 1 \times 1000}{2} = 35$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.07 \times 2 \times 1000}{2} = 70$$

- Wewenang

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.13 \times 1 \times 1000}{4} = 32.5$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.13 \times 2 \times 1000}{4} = 65$$

- Keterampilan teknis

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.04 \times 1 \times 1000}{2} = 20$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.04 \times 2 \times 1000}{2} = 40$$



- Keterampilan manajerial

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.07 \times 1 \times 1000}{2} = 35$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.07 \times 2 \times 1000}{2} = 70$$

- Keterampilan konseptual

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.13 \times 1 \times 1000}{2} = 65$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.13 \times 2 \times 1000}{2} = 130$$

- Fisik

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.03 \times 1 \times 1000}{2} = 15$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.03 \times 2 \times 1000}{2} = 30$$

- Non fisik

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.06 \times 1 \times 1000}{2} = 30$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.06 \times 2 \times 1000}{2} = 60$$

### Derajat Faktor dan Sub Faktor Jabatan Supervisor

- Pendidikan

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.03 \times 1 \times 1000}{4} = 7.5$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.03 \times 2 \times 1000}{4} = 15$$

$$\text{Derajat 3} = \frac{0.03 \times 3 \times 1000}{4} = 22.5$$

$$\text{Derajat 4} = \frac{0.03 \times 4 \times 1000}{4} = 30$$

- Wewenang

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.09 \times 1 \times 1000}{4} = 22.5$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.09 \times 2 \times 1000}{4} = 45$$

$$\text{Derajat 3} = \frac{0.09 \times 3 \times 1000}{4} = 67.5$$

$$\text{Derajat 4} = \frac{0.09 \times 4 \times 1000}{4} = 90$$

- Pengalaman

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.09 \times 1 \times 1000}{2} = 45$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.09 \times 2 \times 1000}{2} = 90$$

- Rentang kendali

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.05 \times 1 \times 1000}{3} = 16.67$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.05 \times 2 \times 1000}{3} = 33.33$$

- Cakupan tanggung jawab

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.13 \times 1 \times 1000}{4} = 32.5$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.13 \times 2 \times 1000}{4} = 65$$

$$\text{Derajat 3} = \frac{0.13 \times 3 \times 1000}{4} = 97.5$$

$$\text{Derajat 4} = \frac{0.13 \times 4 \times 1000}{4} = 130$$

$$\text{Derajat 3} = \frac{0.05 \times 3 \times 1000}{3} = 50$$

- Koordinasi

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.10 \times 1 \times 1000}{4} = 25$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.10 \times 2 \times 1000}{4} = 50$$

$$\text{Derajat 3} = \frac{0.10 \times 3 \times 1000}{4} = 75$$

$$\text{Derajat 4} = \frac{0.10 \times 4 \times 1000}{4} = 100$$

- Tanggungjawab peralatan

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.05 \times 1 \times 1000}{2} = 25$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.05 \times 2 \times 1000}{2} = 50$$

- Keterampilan teknis

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.05 \times 1 \times 1000}{2} = 25$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.05 \times 2 \times 1000}{2} = 50$$

- Keterampilan manajerial

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.11 \times 1 \times 1000}{2} = 55$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.11 \times 2 \times 1000}{2} = 110$$

- Keterampilan konseptual

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.12 \times 1 \times 1000}{2} = 60$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.12 \times 2 \times 1000}{2} = 120$$

- Fisik

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.06 \times 1 \times 1000}{2} = 30$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.06 \times 2 \times 1000}{2} = 60$$

- Non fisik

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.13 \times 1 \times 1000}{2} = 65$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.13 \times 2 \times 1000}{2} = 130$$

### **Derajat Faktor dan Sub Faktor Jabatan Kepala Bagian Persediaan**

- Pendidikan

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.07 \times 1 \times 1000}{4} = 17.5$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.07 \times 2 \times 1000}{4} = 35$$

$$\text{Derajat 3} = \frac{0.07 \times 3 \times 1000}{4} = 52.5$$

$$\text{Derajat 4} = \frac{0.07 \times 4 \times 1000}{4} = 70$$

$$\text{Derajat 4} = \frac{0.11 \times 4 \times 1000}{4} = 110$$

- Wewenang

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.09 \times 1 \times 1000}{4} = 22.5$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.09 \times 2 \times 1000}{4} = 45$$

$$\text{Derajat 3} = \frac{0.09 \times 3 \times 1000}{4} = 67.5$$

$$\text{Derajat 4} = \frac{0.09 \times 4 \times 1000}{4} = 90$$

- Pengalaman

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.13 \times 1 \times 1000}{2} = 65$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.13 \times 2 \times 1000}{2} = 130$$

- Rentang kendali

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.05 \times 1 \times 1000}{3} = 16.67$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.05 \times 2 \times 1000}{3} = 33.33$$

$$\text{Derajat 3} = \frac{0.05 \times 3 \times 1000}{3} = 50$$

- Cakupan tanggung jawab

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.11 \times 1 \times 1000}{4} = 27.5$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.11 \times 2 \times 1000}{4} = 55$$

$$\text{Derajat 3} = \frac{0.11 \times 3 \times 1000}{4} = 82.5$$

- Koordinasi

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.10 \times 1 \times 1000}{4} = 25$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.10 \times 2 \times 1000}{4} = 50$$

$$\text{Derajat 3} = \frac{0.10 \times 3 \times 1000}{4} = 75$$

$$\text{Derajat 4} = \frac{0.10 \times 4 \times 1000}{4} = 100$$

- Tanggungjawab peralatan

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.05 \times 1 \times 1000}{2} = 25$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.05 \times 2 \times 1000}{2} = 50$$

- Keterampilan teknis

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.08 \times 1 \times 1000}{2} = 40$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.08 \times 2 \times 1000}{2} = 80$$

- Keterampilan manajerial

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.13 \times 1 \times 1000}{2} = 65$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.13 \times 2 \times 1000}{2} = 130$$

- Keterampilan konseptual

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.05 \times 1 \times 1000}{2} = 25$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.05 \times 2 \times 1000}{2} = 50$$

- Fisik

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.05 \times 1 \times 1000}{2} = 25$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.05 \times 2 \times 1000}{2} = 50$$

- Non fisik

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.09 \times 1 \times 1000}{2} = 45$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.09 \times 2 \times 1000}{2} = 90$$

### Derajat Faktor dan Sub Faktor Jabatan Kepala Bagian Keuangan

- Pendidikan

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.07 \times 1 \times 1000}{4} = 17.5$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.07 \times 2 \times 1000}{4} = 35$$

$$\text{Derajat 3} = \frac{0.07 \times 3 \times 1000}{4} = 52.5$$

$$\text{Derajat 4} = \frac{0.07 \times 4 \times 1000}{4} = 70$$

- Pengalaman

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.13 \times 1 \times 1000}{2} = 65$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.13 \times 2 \times 1000}{2} = 130$$

- Cakupan tanggung jawab

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.13 \times 1 \times 1000}{4} = 32.5$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.13 \times 2 \times 1000}{4} = 65$$

$$\text{Derajat 3} = \frac{0.13 \times 3 \times 1000}{4} = 97.5$$

$$\text{Derajat 4} = \frac{0.13 \times 4 \times 1000}{4} = 130$$

- Wewenang

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.08 \times 1 \times 1000}{4} = 20$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.08 \times 2 \times 1000}{4} = 40$$

$$\text{Derajat 3} = \frac{0.08 \times 3 \times 1000}{4} = 60$$

$$\text{Derajat 4} = \frac{0.08 \times 4 \times 1000}{4} = 80$$

- Rentang kendali

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.05 \times 1 \times 1000}{3} = 16.67$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.05 \times 2 \times 1000}{3} = 33.33$$

$$\text{Derajat 3} = \frac{0.05 \times 3 \times 1000}{3} = 50$$

- Koordinasi

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.08 \times 1 \times 1000}{4} = 20$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.08 \times 2 \times 1000}{4} = 40$$

$$\text{Derajat 3} = \frac{0.08 \times 3 \times 1000}{4} = 60$$

$$\text{Derajat 4} = \frac{0.08 \times 4 \times 1000}{4} = 80$$

- Tanggungjawab peralatan

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.05 \times 1 \times 1000}{2} = 25$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.05 \times 2 \times 1000}{2} = 50$$

- Keterampilan teknis

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.08 \times 1 \times 1000}{2} = 40$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.08 \times 2 \times 1000}{2} = 80$$

### Derajat Faktor dan Sub Faktor Jabatan Staf Counter

- Pendidikan

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.06 \times 1 \times 1000}{4} = 15$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.06 \times 2 \times 1000}{4} = 30$$

$$\text{Derajat 3} = \frac{0.06 \times 3 \times 1000}{4} = 45$$

$$\text{Derajat 4} = \frac{0.06 \times 4 \times 1000}{4} = 60$$

- Pengalaman

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.11 \times 1 \times 1000}{2} = 55$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.11 \times 2 \times 1000}{2} = 110$$

- Cakupan tanggung jawab

- Keterampilan manajerial

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.13 \times 1 \times 1000}{2} = 65$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.13 \times 2 \times 1000}{2} = 130$$

- Keterampilan konseptual

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.05 \times 1 \times 1000}{2} = 25$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.05 \times 2 \times 1000}{2} = 50$$

- Fisik

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.05 \times 1 \times 1000}{2} = 25$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.05 \times 2 \times 1000}{2} = 50$$

- Non fisik

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.09 \times 1 \times 1000}{2} = 45$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.09 \times 2 \times 1000}{2} = 90$$

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.14 \times 1 \times 1000}{4} = 35$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.14 \times 2 \times 1000}{4} = 70$$

$$\text{Derajat 3} = \frac{0.14 \times 3 \times 1000}{4} = 105$$

$$\text{Derajat 4} = \frac{0.14 \times 4 \times 1000}{4} = 140$$

- Wewenang

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.05 \times 1 \times 1000}{4} = 12.5$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.05 \times 2 \times 1000}{4} = 25$$

$$\text{Derajat 3} = \frac{0.05 \times 3 \times 1000}{4} = 37.5$$



$$\text{Derajat 4} = \frac{0.05 \times 4 \times 1000}{4} = 50$$

- Rentang kendali

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.05 \times 1 \times 1000}{3} = 16.67$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.05 \times 2 \times 1000}{3} = 33.33$$

$$\text{Derajat 3} = \frac{0.05 \times 3 \times 1000}{3} = 50$$

- Koordinasi

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.09 \times 1 \times 1000}{4} = 22.5$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.09 \times 2 \times 1000}{4} = 45$$

$$\text{Derajat 3} = \frac{0.09 \times 3 \times 1000}{4} = 67.5$$

$$\text{Derajat 4} = \frac{0.09 \times 4 \times 1000}{4} = 90$$

- Tanggungjawab peralatan

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.05 \times 1 \times 1000}{2} = 25$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.05 \times 2 \times 1000}{2} = 50$$

- Keterampilan teknis

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.11 \times 1 \times 1000}{2} = 55$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.11 \times 2 \times 1000}{2} = 110$$

- Keterampilan manajerial

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.04 \times 1 \times 1000}{2} = 20$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.04 \times 2 \times 1000}{2} = 40$$

- Keterampilan konseptual

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.05 \times 1 \times 1000}{2} = 25$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.05 \times 2 \times 1000}{2} = 50$$

- Fisik

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.16 \times 1 \times 1000}{2} = 80$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.16 \times 2 \times 1000}{2} = 160$$

- Non fisik

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.08 \times 1 \times 1000}{2} = 40$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.08 \times 2 \times 1000}{2} = 80$$

### Derajat Faktor dan Sub Faktor Jabatan Kasir

- Pendidikan

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.06 \times 1 \times 1000}{4} = 15$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.06 \times 2 \times 1000}{4} = 30$$

$$\text{Derajat 3} = \frac{0.06 \times 3 \times 1000}{4} = 45$$

$$\text{Derajat 4} = \frac{0.06 \times 4 \times 1000}{4} = 60$$

- Pengalaman

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.11 \times 1 \times 1000}{2} = 55$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.11 \times 2 \times 1000}{2} = 110$$

- Cakupan tanggung jawab

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.12 \times 1 \times 1000}{4} = 30$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.12 \times 2 \times 1000}{4} = 60$$

$$\text{Derajat 3} = \frac{0.12 \times 3 \times 1000}{4} = 90$$

$$\text{Derajat 4} = \frac{0.12 \times 4 \times 1000}{4} = 120$$

- Wewenang



$$\text{Derajat 1} = \frac{0.05 \times 1 \times 1000}{4} = 12.5$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.05 \times 2 \times 1000}{4} = 25$$

$$\text{Derajat 3} = \frac{0.05 \times 3 \times 1000}{4} = 37.5$$

$$\text{Derajat 4} = \frac{0.05 \times 4 \times 1000}{4} = 50$$

- Rentang kendali

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.05 \times 1 \times 1000}{3} = 16.67$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.05 \times 2 \times 1000}{3} = 33.33$$

$$\text{Derajat 3} = \frac{0.05 \times 3 \times 1000}{3} = 50$$

- Koordinasi

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.09 \times 1 \times 1000}{4} = 22.5$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.09 \times 2 \times 1000}{4} = 45$$

$$\text{Derajat 3} = \frac{0.09 \times 3 \times 1000}{4} = 67.5$$

$$\text{Derajat 4} = \frac{0.09 \times 4 \times 1000}{4} = 90$$

- Tanggungjawab peralatan

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.07 \times 1 \times 1000}{2} = 35$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.07 \times 2 \times 1000}{2} = 70$$

- Keterampilan teknis

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.11 \times 1 \times 1000}{2} = 55$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.11 \times 2 \times 1000}{2} = 110$$

- Keterampilan manajerial

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.05 \times 1 \times 1000}{2} = 25$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.05 \times 2 \times 1000}{2} = 50$$

- Keterampilan konseptual

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.04 \times 1 \times 1000}{2} = 20$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.04 \times 2 \times 1000}{2} = 40$$

- Fisik

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.16 \times 1 \times 1000}{2} = 80$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.16 \times 2 \times 1000}{2} = 160$$

- Non fisik

$$\text{Derajat 1} = \frac{0.08 \times 1 \times 1000}{2} = 40$$

$$\text{Derajat 2} = \frac{0.08 \times 2 \times 1000}{2} = 80$$

#### 4.2.2.6 Penilaian Masing-Masing Jabatan Menggunakan Metode Poin

##### - Hasil Penilaian Derajat Faktor dan sub Faktor Jabatan Direktur

Tabel 4.147 Hasil Perhitungan Bobot Setiap Faktor dan Sub Faktor Direktur

Faktor	Sub Faktor	Derajat				Direktur	
		1	2	3	4	Derajat	Nilai Derajat
Kemampuan	Pendidikan	15	30	45	60	4	60
	Pengalaman Kerja	55	110			2	110
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab	30	60	90	120	4	120
	Wewenang	32.5	65	97.5	130	4	130
	Rentang Kendali	16.67	33.33	50		3	50
	Koordinasi	32.50	65	97.5	130	4	130
	Tanggung Jawab Peralatan	35	70			2	70
Keterampilan	Keterampilan Teknis	20	40			2	40
	Keterampilan Manajerial	35	70			2	70
	Keterampilan Konseptual	65	130			2	130
Kondisi Kerja	Fisik	15	30			2	30
	Non Fisik	30	60			2	60
Jumlah							1000

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

- Hasil Penilaian Derajat Faktor dan sub Faktor Jabatan Supervisor

Tabel 4.148 Hasil Perhitungan Bobot Setiap Faktor dan Sub Faktor Supervisor

Faktor	Sub Faktor	Derajat				Supervisor	
		1	2	3	4	Derajat	Nilai Derajat
Kemampuan	Pendidikan	7.5	15	22.5	30	3	22.5
	Pengalaman Kerja	45	90			2	90
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab	32.5	65	97.5	130	3	97.5
	Wewenang	22.5	45	67.5	90	3	67.5
	Rentang Kendali	16.67	33.33	50		3	50
	Koordinasi	25	50	75	100	4	100
	Tanggung Jawab Peralatan	25	50			2	50
Keterampilan	Keterampilan Teknis	25	50			2	50
	Keterampilan Manajerial	55	110			2	110
	Keterampilan Konseptual	60	120			1	60
Kondisi Kerja	Fisik	30	60			2	60
	Non Fisik	65	130			2	130
Jumlah							887.5

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

**- Hasil Penilaian Derajat Faktor dan sub Faktor Jabatan Kepala  
Bagian Persediaan**

Tabel 4.149 Hasil Perhitungan Bobot Setiap Faktor dan Sub Faktor Kepala Bagian  
Persediaan

Faktor	Sub Faktor	Derajat				Kepala Bagian Persediaan	
		1	2	3	4	Derajat	Nilai Derajat
Kemampuan	Pendidikan	17.5	35	52.5	70	2	35
	Pengalaman Kerja	65	130			1	65
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab	27.5	55	82.5	110	2	55
	Wewenang	22.5	45	67.5	90	2	45
	Rentang Kendali	16.67	33.33	50		2	33.33
	Koordinasi	25	50	75	100	3	75
	Tanggung Jawab Peralatan	25	50			2	50
Keterampilan	Keterampilan Teknis	40	80			2	80
	Keterampilan Manajerial	65	130			2	130
	Keterampilan Konseptual	25	50			1	25
Kondisi Kerja	Fisik	25	50			2	50
	Non Fisik	45	90			2	90
Jumlah							733.33

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

**- Hasil Penilaian Derajat Faktor dan sub Faktor Jabatan Kepala  
Bagian Keuangan**

Tabel 4.150 Hasil Perhitungan Bobot Setiap Faktor dan Sub Faktor Kepala Bagian  
Keuangan

Faktor	Sub Faktor	Derajat				Kepala Bagian Keuangan	
		1	2	3	4	Derajat	Nilai Derajat
Kemampuan	Pendidikan	17.5	35	52.5	70	2	35
	Pengalaman Kerja	65	130			1	65
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab	32.5	65	97.5	130	2	65
	Wewenang	20	40	60	80	2	40
	Rentang Kendali	16.67	33.33	50		2	33.33
	Koordinasi	20	40	60	80	3	60
	Tanggung Jawab Peralatan	25	50			2	50
Keterampilan	Keterampilan Teknis	40	80			2	80
	Keterampilan Manajerial	65	130			2	130
	Keterampilan Konseptual	25	50			1	25
Kondisi Kerja	Fisik	25	50			2	50
	Non Fisik	45	90			2	90
Jumlah							723.33

Sumber: Data primer yang diolah, 2018



**- Hasil Penilaian Derajat Faktor dan sub Faktor Jabatan Staf  
Counter**

Tabel 4.151 Hasil Perhitungan Bobot Setiap Faktor dan Sub Faktor Staf Counter

Faktor	Sub Faktor	Derajat				Staf Counter	
		1	2	3	4	Derajat	Nilai Derajat
Kemampuan	Pendidikan	15	30	45	60	1	15
	Pengalaman Kerja	55	110			1	55
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab	35	70	105	140	1	35
	Wewenang	12.5	25	37.5	50	1	12.5
	Rentang Kendali	16.67	33.33	50		1	16.67
	Koordinasi	22.5	45	67.5	90	2	45
	Tanggung Jawab Peralatan	25	50			2	50
Keterampilan	Keterampilan Teknis	55	110			2	110
	Keterampilan Manajerial	20	40			1	20
	Keterampilan Konseptual	25	50			1	25
Kondisi Kerja	Fisik	80	160			2	160
	Non Fisik	40	80			2	80
Jumlah							624.17

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

**- Hasil Penilaian Derajat Faktor dan sub Faktor Jabatan Kasir**

Tabel 4.152 Hasil Perhitungan Bobot Setiap Faktor dan Sub Faktor Kasir

Faktor	Sub Faktor	Derajat				Kasir	
		1	2	3	4	Derajat	Nilai Derajat
Kemampuan	Pendidikan	15	30	45	60	1	15
	Pengalaman Kerja	55	110			1	55
Tanggung Jawab	Cakupan Tanggung Jawab	30	60	90	120	1	30
	Wewenang	12.5	25	37.5	50	1	12.5
	Rentang Kendali	16.67	33.33	50		1	16.67
	Koordinasi	22.5	45	67.5	90	2	22.5
	Tanggung Jawab Peralatan	35	70			2	70
Keterampilan	Keterampilan Teknis	55	110			2	110
	Keterampilan Manajerial	25	50			1	25
	Keterampilan Konseptual	20	40			1	20
Kondisi Kerja	Fisik	80	160			2	160
	Non Fisik	40	80			2	80
Jumlah							639.17

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

#### 4.2.2.7 Rekapitulasi Nilai Relatif Jabatan

Tabel 4.153 Rekapitulasi Nilai Relatif Jabatan (NRJ)

No	JABATAN	NRJ
1	Direktur	1000
2	Supervisor	887.50
3	Kepala Bagian Persediaan	733.33
4	Kepala Bagian Keuangan	723.33
5	Staf <i>Counter</i>	624.17
6	Kasir	639.17

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

#### 4.2.3. Usulan Penetapan Gaji Pokok

Tabel 4.154 Rekapitulasi Gaji Sekarang

No	JABATAN	NRJ	Gaji Saat Ini
1	Direktur	1000	Rp. 5.500.000
2	Supervisor	887.50	Rp. 3.500.000
3	Kepala Bagian Persediaan	733.33	Rp. 2.500.000
4	Kepala Bagian Keuangan	723.33	Rp. 2.500.000
5	Staf <i>Counter</i>	624.17	Rp. 1.850.000
6	Kasir	639.17	Rp. 1.850.000

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Setelah proses evaluasi jabatan selesai dilakukan maka didapatkan Nilai Relatif Jabatan (NRJ). Berdasarkan tabel 4.144 yang terdapat nilai relatif jabatan dan kisaran gaji saat ini maka untuk menghitung usulan gaji pada perusahaan dilakukan dengan menggunakan regresi linear dengan alat bantu SPSS.

Tabel 4.155 Rumus Analisis Regresi Linear Sederhana

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	
1	(Constant)	-4072147.250	877303.878		-4.642	.010
	NRJ	9144.413	1125.309	.971	8.126	.001

a. Dependent Variable: Gaji

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.145 yaitu tabel rumus analisis regresi linear. Dari tabel tersebut didapatkan rumus regresi linear sederhana sebagai berikut :

$$Y = a + b(x)$$

Dimana, Y = besar upah yang disarankan

X = nilai relatif jabatan

a = konstanta

b = *Coefficients*

Kemudian berdasarkan rumus tersebut dapat dihitung gaji pokok baru pada CV SB Mandiri sebagai berikut :

a. Direktur

$$Y = a + b(x)$$

$$Y = - 4.072.147, 250 + 9.144,413 (1000)$$

$$Y = - 4.072.147, 250 + 9.144.413$$

$$Y = 5.072.265,75$$

b. Supervisor

$$Y = a + b(x)$$

$$Y = - 4.072.147, 250 + 9.144,413 (887,50)$$

$$Y = - 4.072.147, 250 + 8.115.666,54$$

$$Y = 4.043.519,288$$

c. Kepala Bagian Persediaan

$$Y = a + b(x)$$

$$Y = - 4.072.147, 250 + 9.144,413 (733,33)$$

$$Y = - 4.072.147, 250 + 6.705.872,39$$

$$Y = 2.633.725,135$$

d. Kepala Bagian Keuangan

$$Y = a + b(x)$$

$$Y = - 4.072.147, 250 + 9.144,413 (723,33)$$

$$Y = - 4.072.147, 250 + 6.614.428,26$$

$$Y = 2.542.281,005$$

e. Staf Counter

$$Y = a + b(x)$$

$$Y = - 4.072.147, 250 + 9.144,413 (624,17)$$

$$Y = - 4.072.147, 250 + 5.707.668,26$$

$$Y = 1.635.521,012$$

f. Kasir

$$Y = a + b(x)$$

$$Y = - 4.072.147, 250 + 9.144,413 (639,17)$$

$$Y = - 4.072.147, 250 + 6.042.690,809$$

$$Y = 1.772.6887,207$$

Tabel 4.156. Usulan Gaji Pokok

No	JABATAN	NRJ	Gaji Pokok Saat Ini	Usulan Gaji Pokok Yang Disarankan
1	Direktur	1000	Rp. 5.500.000	Rp. 5.072.265,75
2	Supervisor	887.50	Rp. 3.500.000	Rp. 4.043.519,288
3	Kepala Bagian Persediaan	733.33	Rp. 2.500.000	Rp. 2.633.725,135
4	Kepala Bagian Keuangan	723.33	Rp. 2.500.000	Rp. 2.542.281,005
5	Staf Counter	624.17	Rp. 1.850.000	Rp. 1.635.521,012
6	Kasir	639.17	Rp. 1.850.000	Rp. 1.772.6887,207

Sumber: Data primer yang diolah, 2018



Setelah usulan gaji pokok yang baru untuk CV SB Mandiri telah selesai dihitung, langkah selanjutnya yang perlu dilakukan yaitu membuat range usulan gaji pokok yang baru yang dapat digunakan untuk acuan perusahaan dalam memberikan gaji karyawan di waktu kedepan. Range 80% pada rentang nilai minimum dianggap nilai yang terbaik untuk nilai minimum dalam range usulan gaji pokok karena banyak perusahaan cenderung di awal memberikan kompensasi kepada karyawan sebesar 80% dari gaji dan range 120% pada rentang nilai maksimum dipilih karena nilai tersebut tidak terlalu jauh dari 80% yang berarti bahwa 120% merupakan batasan maksimal perusahaan memiliki kemampuan membayar dan kenaikan gaji yang diberikan kedepannya tidak membuat pemborosan bagi perusahaan

Tabel 4.157. Range Usulan Gaji Pokok

No	JABATAN	Minimum (80%)	Mid Point (100%)	Maximum (120%)
1	Direktur	Rp. 4.057.812,6	Rp. 5.072.265,75	Rp. 6.086.718,9
2	Supervisor	Rp. 3.234.815,43	Rp. 4.043.519,288	Rp. 4.852.223,145
3	Kepala Bagian Persediaan	Rp. 2.106.980,108	Rp. 2.633.725,135	Rp. 3.160.470,162
4	Kepala Bagian Keuangan	Rp. 2.033.824.804	Rp. 2.542.281,005	Rp. 3.050.737,206
5	Staf <i>Counter</i>	Rp. 1.308.416,81	Rp. 1.635.521,012	Rp. 1.962.625,215
6	Kasir	Rp. 1.418.149,766	Rp. 1.772.6887,207	Rp. 2.127.224,649

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

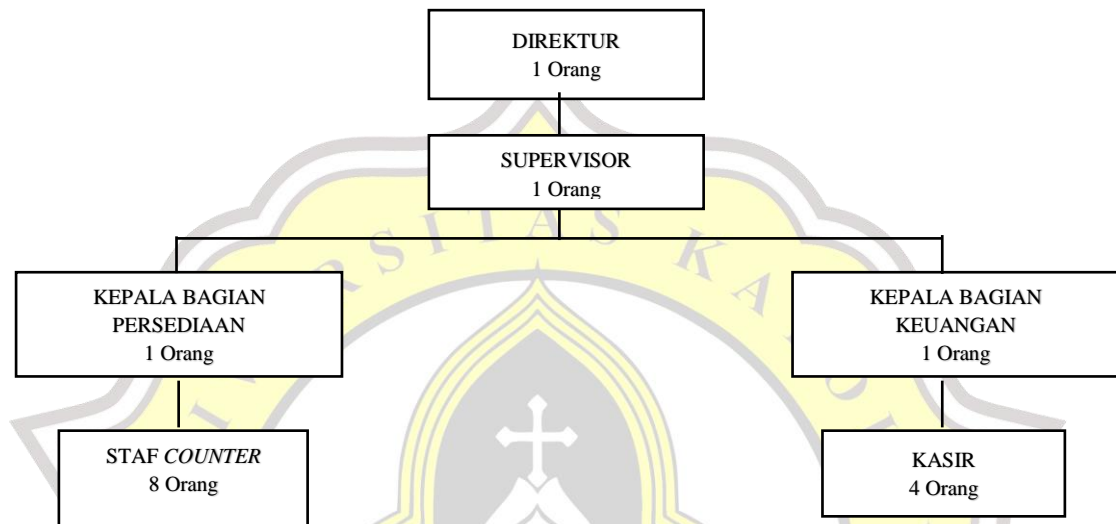
#### 4.2.4. Usulan Struktur Organisasi

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan kepada Bapak Bambang pada tanggal 6 Maret 2017 (lihat di lampiran 2) dan berdasarkan nilai relatif jabatan yang telah di dapatkan maka diperoleh usulan struktur organisasi. Dengan adanya struktur organisasi diharapkan perusahaan dapat melakukan pembagian tugas,

**Program Studi Manajemen FEB UNIKA Soegijapranata**

tanggungjawab dan wewenang yang jelas sehingga dapat mempermudah karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab yang diberikan.

Usulan struktur organisasi tersebut yaitu:



Gambar 4.2. Usulan Struktur Organisasi CV SB Mandiri

Sumber : Data primer yang diolah, 2018

Bentuk usulan struktur organisasi yang digunakan adalah organisasi lini. Karena pada CV SB Mandiri masih tergolong perusahaan yang masih kecil, pucuk pimpinan merupakan pemilik perusahaan, jumlah karyawan masih relatif sedikit dan saling mengenal satu sama lain dan sumber kekuasaan, keputusan dan kebijaksanaan berada pada pucuk pimpinan. Hal tersebut seperti yang diutarakan Hassibuan.

Menurut Hasibuan (2014,151), ciri-ciri dari bentuk organisasi lini yaitu organisasinya relatif kecil dan masih sederhana, hubungan antara atasan dengan bawahan masih relatif langsung melalui garis wewenang terpendek, pucuk pimpinan biasanya pemilik perusahaan, jumlah karyawannya relatif sedikit dan saling mengenal dan pucuk

pimpinan merupakan satu-satunya sumber kekuasaan, keputusan dan kebijaksanaan dari organisasi.

CV SB Mandiri terdapat 6 jabatan yaitu Direktur, Supervisor, Kepala Bagian Keuangan, Kepala Bagian Persediaan, Kasir dan Staf *Counter*. Berdasarkan gambar 4.1 terdapat enam elemen kunci yang dilakukan dalam mendesain struktur organisasi.

#### **a. Spesialisasi Jabatan**

Elemen yang pertama yaitu spesialisasi jabatan atau pembagian jabatan yang berarti bahwa sejauh mana tugas-tugas dalam organisasi dibagi-bagi kedalam beberapa jabatan tersendiri. Pada CV SB Mandiri struktur organisasi dikelompokkan berdasarkan tugas dan tanggung jawab dari jabatan-jabatan mereka. Jabatan-jabatan mereka yaitu direktur, supervisor, kepala bagian persediaan, kepala bagian keuangan, Staf *Counter* dan kasir.

#### **b. Departementalisasi**

Elemen kedua yaitu departementalisasi, departementalisasi pada struktur organisasi CV SB Mandiri dikelompokkan berdasarkan fungsi-fungsi yang dijalankan. Pengelompokkan berdasarkan fungsi-fungsi yang dijalankan dilakukan pada kepala bagian keuangan, kepala bagian persediaan, kasir dan Staf *Counter*.

#### **c. Rantai Komando**

Selain departementalisasi, pada struktur CV SB Mandiri ini terdapat elemen yang ketiga yaitu rantai komando. Rantai komando adalah garis tidak putus dari wewenang pemimpin perusahaan kepada bawahannya yang memperjelas siapa melapor kepada siapa. Sehingga dapat menjawab pertanyaan atau memperjelas karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Pada CV SB Mandiri pada bagian kasir melapor kepada kepala bagian keuangan, Staf *Counter* melapor

kepada kepala bagian persediaan, kepala bagian keuangan dan kepala bagian persediaan melapor kepada supervisor dan supervisor melapor kepada direktur.

#### **d. Rentang Kendali**

Elemen yang keempat yaitu rentang kendali, pada CV SB Mandiri ada 15 karyawan yang dapat diarahkan oleh direktur, sedangkan supervisor membawahi 14 orang karyawan, kepala bagian persediaan membawahi 8 orang karyawan, kepala bagian keuangan membawahi 4 orang karyawan dan pada Staf *Counter* dan kasir tidak memiliki bawahan.

#### **e. Sentralisasi dan Desentralisasi**

Elemen kelima yaitu sentralisasi dan desentralisasi, pada struktur organisasi CV SB Mandiri termasuk organisasi sentralisasi karena wewenang pengambilan keputusan berada pada manajemen puncak yaitu direktur.

#### **f. Formalisasi**

Elemen yang terakhir yaitu formalisasi, pada CV SB Mandiri termasuk organisasi formal karena pada struktur organisasi tersebut telah dijelaskan bahwa direktur memberikan tugas kepada para bawahan.