

**PENGARUH KETERLIBATAN KARYAWAN DALAM IMPLEMENTASI
MANAGEMENT BY OLIMPIC SYSTEM (MBOS) TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT INDAH KIAT PULP AND PAPER, TBK,
PERAWANG**

Oleh : Frini Tiara Dwini

Pembimbing: Kasmirudin

Program Studi Administrasi Bisnis - Jurusan Ilmu Administrasi

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Riau

Kampus Bina Widya, Jl. H.R. Soebrantas Km 12,5 Simp. Baru, Pekanbaru 28293

Telp/Fax. 0761-63277

Abstract

This study aims to determine the effect of employee involvement in the implementation of management by olympic system and employee performance partially. This study uses a questionnaire as a data collection tool that is distributed to 99 respondents at PT Indah Kiat Pulp and Paper, Tbk, Perawang employees. The data is then processed using descriptive analysis and statistical analysis using SPSS 22.0 by validating, reliability testing, simple linear regression analysis, determination analysis (R²) and hypothesis testing by t test (partial).

The results showed that the hypothesis testing of employee involvement in the implementation of management by oklimpic system on employee performance is t count (6,342) > t table (1,984), meaning that the involvement of employees in the implementation of management by Olympic system (MBOS) has a significant effect on employee performance.

Keywords: Employee Engagement, Management By Olympic System (MBOS), Employee Performance

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Dalam menghadapi kompetisi internasional serta kondisi perekonomian global yang diiringi dengan perubahan teknologi yang sangat cepat terhadap faktor eksternal perusahaan untuk mencari kiat baru serta memberdayakan sumber daya manusia yang lebih efektif dan efisien agar roda kinerja organisasi maksimal dan dapat mencapai tujuan perusahaan yang maksimal. Organisasi bisnis yang kini sudah berfokus pada kualitas sumber daya manusia, harus dapat dikelola dengan optimal serta dipelihara agar dapat menjalankan tugas dan menjalankan tanggung jawab berdasarkan standar yang telah diberikan oleh perusahaan demi tercapainya tujuan perusahaan. Agar pengelolaan sumber daya manusia (SDM) dalam perusahaan dapat berjalan dengan efektif dan sukses, perusahaan harus berfokus pada kualitas yang dimiliki oleh SDM didalamnya sehingga akan berpengaruh pada kinerja yang dihasilkannya bagi perusahaan.

Setiap karyawan dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung pada kinerja karyawannya. Dengan asumsi semakin baik kinerja karyawan maka semakin baik kinerja organisasi. Kinerja karyawan merupakan perilaku yang nyata ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2005).

Dalam meningkatkan kinerja perusahaan, perlu ada keterlibatan karyawan dalam perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi. Keterlibatan karyawan

adalah suatu proses untuk mengikutsertakan para karyawan pada semua level organisasi dalam pembuatan keputusan dan pemecahan masalah (Tjiptono, 2003).

Keterlibatan karyawan pada PT Indah Kiat Pulp and Paper dapat dilihat melalui program *Management By Olympic System* (MBOS). Berikut ini adalah program dari (*Management By Olympic System*) MBOS, kompetisi dan inovasi karyawan pada tingkat unit, divisi, dan mill dari beberapa program diatas perusahaan mendapatkan meningkatkan hasil kinerja karyawan dan nantinya akan berpengaruh kepada produktifitas perusahaan.

Peran keterlibatan karyawan dalam MBOS ini sangat berpengaruh bagi perusahaan karena apabila seluruh karyawan yang terlibat didalam perusahaan mengikuti program dari MBOS maka nanti yang akan didapatkan oleh karyawan adanya peningkatan pada kinerja itu berpengaruh dengan produktifitas perusahaan. Keuntungan perusahaan yang melibatkan karyawan dengan program kerja MBOS ini akan menjadi perusahaan pulp dan paper terbaik didunia, sistem manajemen dan metodologi pada perusahaan akan menjadi efektif, dapat mengembangkan dan membentuk budaya pada perusahaan, mengembangkan sumber daya manusia yang ada pada perusahaan.

MBOS ini pada dasarnya merupakan sebuah manajemen kinerja karyawan berupa *Managemen By Objective* (MBO) yang kemudian diinovasikan oleh APP Group untuk diterapkan hanya pada diseluruh bagian perusahaan yang tergabung dalam APP Group. Hal ini tentunya menjadi sebuah fenomena yang tidak biasa bagi

peneliti untuk melihat metode inovasi atas kinerja karyawan yang diterapkan oleh perusahaan ini, sehingga hal tersebut menjadi sebuah fenomena yang dirasakan tepat untuk diteliti. Peneliti melihat banyak keuntungan yang didapatkan perusahaan apabila seluruh karyawannya mengikuti program *Management By Olympic Sistem* (MBOS), karyawan yang bekerja pada PT Indah Kiat Pulp and Paper, Tbk, Perawang saat ini hanya sebagian yang berminat jumlah karyawan yang mengikuti program tersebut. Sedangkan hasil yang akan diperoleh perusahaan dari keterlibatan kinerja karyawan yang mengikuti program MBOS adalah produktifitas yang semakin meningkat dan perusahaan akan lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan latar belakang yang sudah diungkapkan pada program sebelumnya. Peneliti melihat adanya permasalahan pada tingginya *Labour TurnOver* (LTO) karyawan namun kinerja karyawan juga dinyatakan baik padahal secara teoritis tingginya *Labour Turnover* (LTO) akan mengganggu produktifitas perusahaan dalam kinerja perusahaan, disamping itu penelitian juga menemukan program keterlibatan karyawan yang tidak biasanya digunakan perusahaan lain dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan. Hal tersebut menjadikan penulis untuk menarik judul penulis yaitu **“PENGARUH KETERLIBATAN KARYAWAN DALAM IMPLEMENTASI MANAGEMENT BY OBJECTIVE SYSTEM (MBOS) TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. INDAH KIAT PULP AND PAPER TBK., PERAWANG”**.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat diidentifikasi masalah apa yang dapat dikaji dalam penelitian yaitu **“Bagaimana Pengaruh Keterlibatan Karyawan Dalam Implementasi *Management By Olympic System* (MBOS) Terhadap Kinerja Karyawan, Pada PT Indah Kiat Pulp And Paper, Tbk, Perawang?”**

Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis keterlibatan karyawan dalam implementasi *Management By OlympicSystem* (MBOS) Pada PT Indah Kiat Pulp And Paper, Tbk, Perawang.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis kinerja karyawan pada PT Indah Kiat Pulp And Paper, Tbk, Perawang.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keterlibatan karyawan dalam implementasi *management by olympic system* (MBOS) terhadap kinerja karyawan pada PT Indah Kiat Pulp And Paper, Tbk.

Manfaat Penelitian

1. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya ilmu pengetahuan dan memberikan sumbangan pemikiran terhadap perkembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Alam terkait dengan keterlibatan karyawan, kinerja karyawan dan *Management By Olympic System* (MBOS).

2. Dapat memberikan informasi, sumber pengetahuan, dan bahan kepustakaan serta bahan penelitian yang sejenis.
3. Dapat dimanfaatkan sebagai acuan atau untuk evaluasi kemajuan dan keberhasilan aktivitas perusahaan. Untuk memeberikan sarana dan masukan serta perbandingan yang bermanfaat bagi pihak Pt Indah Kiat Pulp And Paper, Tbk, Perawang mengenai komunikasi organisasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Indah Kiat Pulp And Paper, Tbk, Perawang. Dan juga menginformasikan pentingnya peran kepuasan kerja dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

Kerangka Teori

1. Keterlibatan Karyawan

Keterlibatan karyawan adalah suatu proses untuk mengikut sertakan para karyawan pada semua level organisasi dalam pembuatan keputusan dan pemecahan masalah (Tjiptono, 2003).

Keterlibatan karyawan pada hakekatnya ditujukan untuk melakukan proses perbaikan secara terus-menerus yang ditujukan untuk mencapai kepuasan pelanggan. (Besterfield, dkk 1999). Keterlibatan karyawan merupakan pemberdayaan yang memiliki arti bahwa pekerja memiliki andil dalam pencapaian keberhasilan perusahaan, hendaknya diberikan kepercayaan dan diakui

keberadaanya seutuhnya didalam perusahaan (Edison, 2001)

a. Dimensi dan Indikator Keterlibatan karyawan.

Menurut Tjiptono (2003) terdapat dua dimensi dari keterlibatan karyawan, yaitu :

1. Keikutsertaan karyawan dalam pemecahan masalah

Keterlibatan karyawan dalam pemecahan masalah merupakan proses dimana pimpinan perusahaan melibatkan karyawan dalam pencarian solusi atas kasus atau masalah yang terjadi diperusahaan. Dalam hal ini karyawan dilibatkan dengan tujuan untuk lebih bertanggung jawab atas masalah yang terjadi baik individu, kelompok, dan perusahaan, serta untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan.

2. Keikutsertaan karyawan dalam pembuatan keputusan

Didalam organisasi hal ini akan sangat membantu pimpinan untuk memilih dan mempertimbangkan suatu keputusan. Proses keikutsertaan karyawan dalam pengambilan keputusan ini bertujuan untuk mendorong efektivitas kerja karyawan dan kreativitas serta inovasi karyawan. Walaupun pada akhirnya, pimpinan yang memutuskan suatu keputusan, akan tetapi membutuhkan rumusan dan gagasan yang diambil dari anggota organisasi untuk membantu mencapai tujuan organisasi.

b. Manfaat keterlibatan karyawan

Menurut pride dalam buku Business (2014) pengambilan keputusan adalah pemilihan satu alternative dari serangkaian alternative. Sedangkan perlibatan karyawan adalah suatu proses mengikutsertakan

para karyawan pada semua level organisasi dalam pembuatan keputusan dan pemecahan masalah yang dapat berupa ide, saran kritik dan sebagainya (Tjiptono,2003).

Manfaat keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan :

1. Menumbuhkan inovasi dan kretivitas.

Para karyawan yang diijinkan memberikan gagasan akan merasa bahwa dirinya dipercaya dalam organisasi tersebut. Karena dai situ timbul suatu kebanggaan juga aktualisasi diri sebagai orang yang berguna.

2. Meningkatkan tanggung jawab.

Ketika karyawan diberikan kesempatan untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan aka nada rasa tanggung jawab dan merasa dihargai.

3. Meningkatkan mutu dan kualitas kerja.

Partisipasi karyawan akan meningkatkan semangat sehingga secara tidak langsung akan menciptakan performa yang baik.

4. Target akan dicapai tepat waktu.

Gagasan dan ide dari para anggota akan ditampung oleh pemimpin lalu pemimpin dapat mempertimbangkan dan memutuskan dari pengambilan keputusan sehingga masalah akan cepat terselesaikan juga akan menjadi fokus terhadaptarget

5. Saling mendukung sebagai satu tim kerja.

Dengan pimpinan eminta partisipasi para anggotanya untuk memberikan gagasan akan

membuat hubungan personal yang baik antara pimpinan dan anggota.

Pengambilan keputusan atas suatu permasalahan akan lebih efektif dan efisien jika melibatkan para karyawan. Tentunya hal-hal tersebut akan tercapai jika kondisi mental dan emosional karyawan dikelola dengan baik.

2. Kinerja Karyawan

Rivai (2005) menjelaskan kinerja merupakan perilaku yang nyata ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Sedangkan menurut Hariandja (2002) adalah kinerja unjuk kerja yang merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku yang nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya.

Kinerja menurut Wibowo (2007) merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Sedangkan kinerja menurut Mangkunegara (2001) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

a. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2009), mengemukakan bahwa indikator kinerja adalah sebagai berikut :

1) Kesetiaan

Kesetiaan

dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan

membela organisasi di dalam maupun dilura pekerjaannya.

- 2) Prestasi Kerja
Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada para bawahannya.
 - 3) Kedisiplinan
Penilai menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada mengajukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.
 - 4) Tanggung Jawab
Kemampuan karyawan dan mengembangkan kreativitas untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna.
- b. Factor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Untuk mengetahui factor yang mempengaruhi kinerja individu, perlu dilakukan pengkajian terhadap teori kinerja. Secara umum factor fisik dan non fisik sangat mempengaruhi. Berbagai kondisi lingkungan fisik sangat mempengaruhi kondisi karyawan dalam bekerja. Selain itu, kondisi lingkungan fisik juga akan mempengaruhi fungsinya factor lingkungan non fisik. Pada kesempatan ini embahasan kita fokus pada lingkungan non-fisik, yaitu kondisi-kondisi yang sebenarnya sangat melekat dengan sistem manajerial perusahaan.

Beberapa factor yang mempengaruhi kinerja karyawan

- 1) Efektivitas dan efisiensi
Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bias dicapai, kita boleh mengatajan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efesien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien (prawirosentono, 1999)
- 2) Otoritas (wewenang)
Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya (prawirosentono, 1999)
- 3) Disiplin
Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku (prawirosentono, 1999). Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.
- 4) Inisiatif
Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya piker dan kreativitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

3. Management By Objective

Management by objective merupakan suatu pendekatan terorganisir dan sistematis yang menjadikan manajemen sebagai fokus pada sasaran kerja dan pencapaian hasil terbaik yang mungkin tercapai dari sumber daya yang ada (Peter,1954)

Management by objective (MBO) adalah sistem manajerial yg komprehensif yg memadukan banyak aktivitas manajerial yg penting secara sistematis, dengan sadar diarahkan untuk mencapai sasaran organisasi dan individual secara efektif dan efisien (Koontz,1984).

a. Langkah-langkah untuk menetapkan sasaran MBO

Menurut Dessler (2005) MBO/ manajemen dengan tujuan meminta manajer untuk menetapkan sasaran tertentu meminta manajer untuk menetapkan sasaran tertentu yang bisa diukur dengan setiap karyawan terhadap sasaran ini. Anda bisa terlibat dalam program MBO yang sederhana dengan bawahan anda dengan secara bersama menetapkan sasaran dan secara priodik memberikan umpan balik. Namun, istilah MBO biasanya mengacu kepada program keterlibatan karyawan dan penetapan sasaran yang MBO biasanya mengacu kepada program keterlibatan karyawan dan penetapan sasaran

yang kompritif untuk seluruh perusahaan yang terdiri dari enam langkah :

1. Menetapkan tujuan organisasi. Menyusun

rencana keseluruhan organisasi untk tahun depan dan menetapkan tujuan spesifik perusahaan berdasarkan pada rencana strategi perusahaan.

2. Menetapkan tujuan departemen. Kemudian, kepala departemen mengambil tujuan-tujuan perusahaan (seperti meningkatkan keuntungan 2004 sampai 20%) dan, dengan superioritas mereka, menetapkan bersama-sama tjuan departemen mereka.
3. Membahas tujuan departemen. Kepala departemen mendiskusikan tujuan departemen dengan semua bawahan, biasanya pada rapat seluruh departemen. Mereka bertanya pada karyawan untuk menetakan tujuan awal individual mereka sendiri; dengan kata lain, bagaimana setiap karyawan memberikan kontribusi pada tujuan departemen mereka?
4. Mendefinisikan hasil yang diharapkan (menetakan tujuan perorangan). Kepala departemen dan bawannya menetapkan target kinerja individual jangka pendek.
5. Meninjau kinerja. Kepala departemen membandingkan kinerja actual dan target dari setiap karyawan.
6. Memberikan umpan balik. Keala departemen dan karyawan mendiskusikan dan mengevaluasi kemajuan terakhir.

b. Tujuan MBO

Menurut Robbins (2002) tujuan dalam MBO tidak ditentukan secara sepihak oleh bos dan kemudian ditugaskan kepada bawahan. MBO menggantikan tujuan yang dipaksakan dengan tujuan yang ditentukan secara partisipatif. Atasan dan bawahan secara bersama-sama memilih tujuan dan menyepakati bagaimana hal-hal tersebut akan diukur.

HUBUNGAN KETERLIBATAN KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Dalam meningkatkan kinerja perusahaan, perlu ada keterlibatan karyawan dalam perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu oleh Indayati, dkk pada tahun 2011, tentang Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Budaya Organisasi, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Universitas Brawijaya) mendefinisikan terdapat pengaruh yang signifikan dan positif keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi nilai keterlibatan karyawan, semakin tinggi pula nilai kinerja karyawan.

Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah peneliti. Jawaban sementara terhadap masalah yang akan diteliti masih bersifat lemah dan perlu dilakukan pengujian secara empiris (Sugiono,

2012). Adapun hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H1 : Diduga keterlibatan karyawan dalam *implementasi management by olimpic system* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Indah Kiat Pulp And Paper, Tbk., Perawang

Teknik Pengukuran

Untuk mengetahui tanggapan dari responden, teknik penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan Skala Likert. Dimana, skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena social (Sugiyono, 2013). Setiap pernyataan dimensi diwakili oleh 5 kategori jawaban dan diberikan skor yang terdiri dari terdiri dari sangat setuju, setuju, cukup setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju.

Metode Penelitian

1. Penentuan Lokasi

Untuk memperoleh data-data yang diperlukan, penulis telah mendapatkan data yang akurat dengan magang dilokasi penelitian. Penulis melakukan penelitian ini pada PT Indah Kiat Pulp and Paper, Tbk, Perawang, yang terletak di Jalan Raya Minas km 26 Perawang desa Pinang Sebatang kecamatan Tualang kabupaten Siak Provinsi Riau. Alasan penulis meneliti di PT Indah Kiat Pulp and Paper Perawang karena PT Indah Kiat Pulp and Paper Perawang merupakan salah satu perusahaan industri pulp dan paper terbesar di Indonesia, dan perusahaan ini adalah satu dari bagian APP Group yang menerapkan

keterlibatan karyawan dengan menggunakan MBOS.

2. Populasi

Menurut Sugiono (2006) memberikan pengertian populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan 8225 orang karyawan.

3. Sampel

Sampel pada penelitian ini berjumlah 99 orang responden yang di jadikan sample pada karyawan PT Indah Kiat Pulp and Paper, Tbk, Perawang.

4. Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini data yang penulisgunakan adalah data primer dan data sekunder.

5. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini data yang diperoleh dengan menggunakan wawancara dan kuesioner.

6. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah dengan pendekatan deskriptif kuantitatif.

7. Uji Instrumen Data

a. Uji Validitas

Uji validitas adalah menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang ingin diukur (Siregar, 2014). Pengujian validitas dilakukan dengan program SPSS.

b. Uji Realibilitas Data

Uji realibilitas merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkepentingan dengan konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner.

8. Uji Analisis Data

Uji analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah ujian analisis regresi linear sederhana.

9. Pengujian Hipotesis Data

Pengujian hipotesis yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu, pertama Uji koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat. Yang kedua Uji t digunakan untuk menguji secara parsial atau individu dipengaruhi dari variabel bebas yang dihasilkan dari persamaan regresi secara individu berpengaruh terhadap nilai variabel terikat.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden dalam penelitian ini dilihat dari usia responden didominasi berusia 21-30 tahun, pendidikan terakhir didominasi responden tamatan S1, dan berdasarkan lama bekerja diperusahaan berada pada 6-10 tahun.

Persamaan regresi dari hasil perhitungan statistik didapat sebagai berikut:

$Y = 26.934 + 0.530$ keterlibatan karyawan

Dimana :

1. Nilai konstanta (a) adalah 26.934
Ini dapat diartikan jika keterlibatan karyawan nilainya nol (0) kinerja karyawan 26.934
2. Nilai koefisien regresi variabel keterlibatan karyawan adalah 0.541 ini dapat diartikan bahwa setiap peningkatan keterlibatan karyawan sebesar 1 satuan, maka akan menurunkan kinerja karyawan sebesar 0.541

Koefisien Determinasi (R²) antara keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan table 3.15 hasil uji koefisien determinasi R menunjukkan korelasi antara variabel independen (keterlibatan karyawan) dengan variabel dependen (kinerja karyawan). Dan pada model regresi diketahui nilai R sebesar 0,541, hal ini menunjukkan bahwa pengaruh keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan sebesar 54% ($0,541 \times 100\%$), sedangkan sisanya sebesar 46% ($100\% - 54\%$) dipengaruhi oleh faktor lain lain atau variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi ini.

Uji Signifikansi (Uji t) antara keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan

Uji hipotesis merupakan uji yang berupa langkah pembuktian dugaan peneliti atau hipotesis. Langkah ini untuk menguji kebenaran hipotesis yang dikemukakan peneliti secara linear (Priyatno, 2017). Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan Y. Apakah variabel X (keterlibatan karyawan) benar-benar berpengaruh terhadap variabel Y (kinerja karyawan) Secara terpisah atau parsial. Selanjutnya untuk mengetahui t_{tabel} dapat digunakan besaran derajat kebebasan (df) dengan cara menghitung $df = n - 2 = 99 - 2 = 97$. Berdasarkan distribusi uji t, diketahui t_{tabel} untuk $df = 97$ pada $\alpha = 5\% / 2$ atau 0,025 adalah sebesar 1,984.

Berdasarkan table 3.15 diatas diketahui t_{hitung} sebesar $(6,342) > t_{tabel}$ (1,984) dengan tingkat sig. (0,000) < 0,05. Maka hipotesis yang berbunyi diduga, Keterlibatan Karyawan dengan menggunakan *management*

by olympic system mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dapat diterima. Artinya variabel keterlibatan karyawan dengan menggunakan *management by olympic system* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Indah Kiat Pulp and Paper, Tbk, Perawang. Semakin baik keterlibatan karyawan dengan menggunakan *management by olympic system* (MBOS) maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, begitu sebaliknya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan (Nurul, 2011) yang juga menunjukkan hasil yang sama dengan penelitian ini.

Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui keterlibatan karyawan dalam implementasi *management by olympic system* (MBOS) terhadap kinerja karyawan pada PT Indah Kiat Pulp and Paper, Tbk, Perawang. Pembahasan berdasarkan tujuan dari penelitian ini disajikan sebagai berikut :

1. Uji Parsial Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Disiplin Kerja

Hasil uji regresi secara parsial menunjukkan hasil yang signifikan pada variabel keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan sebesar 0.000 lebih kecil dari toleransi kesalahan $\alpha = 0.05$. nilai koefisien regresi sebesar 0,541 maka dapat diartikan bahwa setiap adanya peningkatan keterlibatan karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil uji t diketahui bahwa nilai t_{hitung} bernilai $6,342 > t_{tabel} 1,984$. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang berbunyi keterlibatan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT

Indah Kiat Pulp and Paper, Tbk, Perawang terbukti dan diterima. Artinya secara parsial keterlibatan karyawan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pada PT Indah Kiat Pulp and Paper, Tbk, Perawang dan hal ini juga dapat diartikan bahwa semakin kuat keterlibatan karyawan maka akan semakin mempengaruhi Kinerja karyawan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh Pengaruh Keterlibatan Karyawan Dalam Implementasi *Management By Olympic System* (MBOS) Terhadap Kinerja Karyawan, Pada PT Indah Kiat Pulp And Paper, Tbk, Perawang, yang ditandai dengan kajian teori dan perumusan masalah yang telah dibahas, sehingga dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Keterlibatan karyawan dalam implementasi *management by olympic system* pada PT Indah Kiat Pulp and Paper, Tbk, Perawang dinilai sangat baik. Keikutsertaan dalam pemecahan masalah dan dalam pembuatan keputusan karyawan tidak dilibatkan, ini menunjukkan bahwa karyawan kurang dilibatkan dalam proses penyelesaian masalah perusahaan guna mendorong tanggung jawab dan meningkatkan kualitas kerja. Namun secara dimensional ditemukan faktor keikutsertaan dalam pembuatan keputusan relative rendah dibanding dengan keikutsertaan dalam pemecahan masalah.

2. Kinerja karyawan pada PT Indah Kiat Pulp and Paper, Tbk, Perawang dinilai sangat baik dilihat dari kinerja karyawan. Ini berarti bahwa karyawan yang bekerja di PT Indah Kiat Pulp and Paper, Tbk, Perawang berarti memiliki kejujuran dalam bekerja, karyawan memiliki prestasi kerja yang sesuai dengan standar, karyawan selalu taat dan setia kepada perusahaan, karyawan memiliki kedisiplinan dalam melaksanakan tugasnya, karyawan memiliki rasa tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan.
3. Hasil penelitian menunjukkan, hipotesa diterima artinya keterlibatan karyawan dalam implementasi *management by olympic system* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pada PT Indah Kiat Pulp and Paper, Tbk, Perawang. Semakin kuat keterlibatan karyawan implementasi *management by olympic system* maka akan semakin mempengaruhi kinerja pada karyawan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dikemukakan, maka penulis mencoba memberikan saran yang mungkin dapat digunakan sebagai sumbangan pemikiran bagi perusahaan dimasa yang akan datang. Adapun saran dari penulis adalah sebagai berikut :

1. Diharapkan pimpinan PT Indah Kiat Pulp and Paper, Tbk, Perawang untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dalam implementasi *management by*

olimpic system dari sisi melibatkan dalam pengambilan keputusan dan melibatkan karyawan dalam pemecahan masalah.

2. Dengan terbuktinya hipotesa bahwa keterlibatan karyawan dalam implementasi management by *olimpic system* terhadap kinerja karyawan, maka perlu disarankan kepada pimpinan untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dalam implementasi *management by olimpic system* dengan cara memberikan karyawan motivasi.
3. Bagi peneliti selanjutnya, pada penelitian mendatang hendaknya mencari objek yang lebih besar lagi pada bidang industri. Selain itu pada penelitian selanjutnya juga disarankan untuk menambah variabel lain dalam penelitiannya, seperti gaya kepemimpinan, *turnover* dengan tidak menghilangkan kinerja karyawan sebagai variabel dependen.

Daftar Pustaka

- Anwar Prabu Mangkunegara. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung
- Dessler, G. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi kesepuluh, jilid kesatu*. Jakarta: indeks
- Dessler, G. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Sembilan, jilid kedua*. Jakarta: indeks
- Drucker, Peter F. 2009. *The Practice Of Management*. New York : Happer and Row
- Edy Sutrisno. 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Kencana Prenada Media Group Jakarta
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Grasindo
- Handoko, 2003. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia. Edisi kedua*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Hasibuan, S.P, Melayu, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara
- Koontz, Harold. 1984. *Manajemen, Edisi ke-8, Jilid Dua*. Jakarta: Erlangga
- Linda subekti. 2016. *Proses Peningkatan Keterlibatan Karyawan Melalui Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja (Studi Kualitatif Terhadap Tenaga Perawat Unit Rawat Inap Anak Di Balai Klinik Ibu & Anak Rkz Malang)*-Jurnal Fakultas Ekonomi Dan Bisnis. Univeritas Brawijaya
- Mathis, Robert dan John Jackson, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi 10)*. Salemba Empat. Jakarta
- Mathis, R.L dan J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management SDM, Terjemahan Dian Angelia*. Jakarta: Salemba Empat
- Mondy R Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga
- Mulyadi. 2001. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, Jakarta: Salemba Empat

- Marihot, Manulang. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta:BPFE
- Nzuve, Lina et al. 2016. *Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan*, vol.8 No.2 November 2016: 214 – 224
- Nurul, armanu, dkk. 2011. *Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Budaya Organisasi, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Universitas Brawijaya)*- Jurnal Fakultas Ekonomi Bisnis. Universitas Brawijaya
- Rivai, Veithzal, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta:PT. Raja Grafindo Persada
- Rivai, Veithzal, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta:PT. Raja Grafindo
- Robbins, Stephen P, 2002, *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi, Edisi Kelima*, Jakarta:PT. Gelora Aksara Pratama
- Robbins SP, dan Jude. 2008. *Perilaku Organisasi*, Buku 2. Jakarta:Salemba Empat, Hal 256
- Susanti, Ika, dkk. 2012. *Perencanaan Manajemen Kinerja Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Dengan Ancangan Management By Olympic (MBO) dan Perspektif Balanced Scorecard*–Jurnal Fakultas Ekologi Manusia. Institut Pertanian Bogor
- Simamora, Bilson. 2004. *Panduan Riset Perilaku konsumen*. Jakarta:Gramedia
- Sadili Samsudin. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung:Pustaka Setia
- Sastrohadiwiryo, Dr. B. Siswanto. 2005. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia (Pendekatan Administrasi dan Operasional)*, PT. Bumi Aksara, Jakarta, cetakan ke 3:Desember.
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Jakarta:Kencana Prenada Media Grup
- Streers, Richard M. 1984. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta:Erlangga
- Saks. 2006. *Antecedents And Consequences Of Employee Engagement: Jurnal Of Managerialpsycolog Emerald Group Publishing*, vol 21, no. 7, hal 600-619
- Wibowo. 2006. *Manajemen Kinerja, Edisi 5*. Jakarta:Rajawali Pers