

**PEMBERIAN KOMPENSASI DAN PENGARUHNYA
TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN
PADA PT. ANDALAS SURYA JAYA
MEDAN**

Oleh :

Mimi Sukmawati
NPM : 01 832 0087



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKUTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2005**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 29/1/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)29/1/24

Judul Skripsi : **Pemberian Kompensasi Dan Pengaruhnya Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Andalas Surya Jaya Medan**

Nama Mahasiswa : **Mimi Sukmawati**

Nomor Stambuk : **01 832 0087**

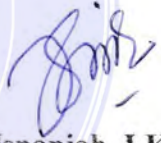
Jurusan : **Manajemen**

Disetujui Oleh :
Dosen Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II


(Drs. Jhon Hardy, Msi)


(Dra. Isnaniah, LKS)

Diketahui Oleh :

Ketua Jurusan

Dekan


(Drs. Jhon Hardy, Msi)


(H. Syahriandy, SE, Msi)

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 29/1/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)29/1/24



RINGKASAN

Mimi Sukmawati

PEMBERIAN KOMPENSASI DAN PENGARUHNYA TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA PT. ANDALAS SURYA JAYA MEDAN, bimbingan Bapak Drs. H. Jhon Hardy, Msi Selaku Pembimbing I, Ibu Dra. Isnaniah, LKS, Selaku Pembimbing II.

Dalam suatu organisasi masalah kompensasi merupakan hal yang sangat kompleks, namun paling penting bagi karyawan maupun organisasi itu sendiri. Pemberian kompensasi kepada karyawan harus mempunyai dasar yang logis dan rasional.

Kompensasi sangat penting bagi karyawan, karena besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan karyawan itu sendiri. Sebaliknya besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan.

Apabila kompensasi diberikan secara tepat dan benar maka akan memberikan kepuasan dalam kerja bagi karyawan dan akan termotivasi untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Pemberian balas jasa haruslah diterapkan atas asas kompensasi yang baik yang menyangkut asas adil dan layak serta wajar. Kedua asas ini ditujukan untuk merangsang gairah kerja dan kepuasan kerja karyawan.

a. Asas adil

Besarnya kompensasi yang dibayarkan kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi. Dengan ini maka akan tercipta suasana kerja yang baik, dan semangat kerja dan disiplin serta loyalitas yang lebih baik pula.

b. Asas layak dan wajar

Kompensasi yang diterima karyawan haruslah dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang idelal. Tolok ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal biasanya memperhatikan peraturan pemerintah misalnya UMR.

PT. Andalas Surya Jaya Medan adalah sebuah perusahaan swasta yang didirikan dalam rangka menggalakkan penanaman modal dalam negeri, untuk menunjang Pembangunan Nasional. Dengan berdirinya perusahaan ini selain memberikan keuntungan kepada para pemegang saham, juga turut berpartisipasi dalam mendukung kebijaksanaan pemerintah untuk meningkatkan serta memperluas lapangan kerja bagi masyarakat disekitar perusahaan.

Kompensasi tentu sangat penting bagi karyawan sebagai individu, karena besar kecilnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai dari

pekerjaan karyawan itu sendiri. Besar atau kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan.

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan mereka. Dalam suatu perusahaan kompensasi merupakan hal yang kompleks, namun penting bagi karyawan dan harus mempunyai dasar yang logis dalam pemberian kompensasi. Jika kompensasi diberikan secara tepat dan benar maka akan memberikan kepuasan dan karyawan dan mereka akan termotivasi untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Adapun kebijaksanaan pemberian kompensasi yang diterapkan pada PT. Andalas Surya Jaya Medan, meliputi:

1. Karyawan bulanan, merupakan tenaga kerja yang menerima jumlah kompensasi tetap setiap bulan. Dengan demikian setiap karyawan bulanan akan menerima kompensasi dengan jumlah yang sama besarnya setiap bulan selain upah lembur bila bekerja diluar jam kerja yang ditentukan. Adapun komponen penerimaan kompensasi bagi karyawan bulanan meliputi:

a. Gaji Dasar

Besarnya pemberian gaji dasar disusun berdasarkan golongan dan masa kerja, tanpa membedakan status perkawinan. Semua karyawan dianggap mempunyai 1 (satu) istri dan 3 (tiga) orang anak.

Komponen dari gaji dasar ini meliputi:

- Gaji pokok, yang diberikan berdasarkan peraturan pemerintah dan ketentuan perusahaan.

- Tunjangan keluarga, yang diberikan sesuai dengan peraturan perusahaan.

b. Tunjangan Golongan

Tunjangan ini diberikan kepada karyawan yang menduduki jabatan tertentu. Komponen tunjangan ini meliputi:

- Tunjangan jabatan, merupakan pemberian berdasarkan kedudukan yang ditempati seorang karyawan.
- Tunjangan prestasi, tunjangan yang diberikan berdasarkan prestasi kerja karyawan.
- Tunjangan pangan, merupakan tunjangan yang diberikan kepada karyawan selama bekerja di perusahaan.
- Tunjangan transport, merupakan tunjangan yang diberikan untuk biaya transport karyawan dari rumah sampai ke perusahaan.

c. Tunjangan Hari Raya

Tunjangan ini diberikan kepada karyawan (tetap / harian) satu minggu sebelum pelaksanaan hari raya agama.

d. Tunjangan Perawatan / pengobatan

Tunjangan ini diberikan kepada karyawan yang dalam perawatan yang dibuktikan dengan rekening selama perawatan.

e. Pemberian Cuti

Perusahaan memberlakukan kebijaksanaan cuti kepada karyawan (baik cuti tahunan maupun cuti melahirkan).

2. Karyawan harian, merupakan tenaga kerja yang diberikan kompensasi berdasarkan jumlah hari kerja masuk, dengan kata lain karyawan tersebut menerima kompensasi hanya bila masuk bekerja.

Sesuai dengan penggolongan tersebut, maka kompensasi yang diberikan dibagi dua, yaitu kompensasi bulanan dan harian. Semua karyawan yang turut serta dalam kegiatan operasi adalah karyawan harian. Sedangkan karyawan bulanan adalah tenaga kerja yang dibagikan administrasi dan pengawas.

Masalah yang akan dibahas dalam tulisan ini adalah hal-hal yang menyangkut pemberian kompensasi kepada karyawan, berdasarkan dari hasil penelitian pendahuluan yang dilakukan pada PT. Andalas Surya Jaya Medan, masalah yang dihadapi adalah sebagai berikut:

“ Apakah kebijaksanaan kompensasi yang diterapkan perusahaan dapat memotivasi semangat kerja karyawan secara optimal, sehingga prestasi kerja karyawan dapat sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. “

Dari analisis dan evaluasi yang telah dilakukan, penulis berkesimpulan bahwa:

1. Kompensasi yang diberikan perusahaan ini sudah memberikan kepuasan kepada karyawan dimana karyawan telah terpenuhi kebutuhan hidupnya.
2. Sistem kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dilakukan berdasarkan upah harian dan bulanan.

3. Dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan, perusahaan menggunakan dua metode yaitu metode motivasi positif dan motivasi negatif. Penerapan motivasi positif antara lain dengan cara pemberian :
 - a. Penghargaan terhadap pekerjaan.
 - b. Informasi.
 - c. Pemberian perhatian yang tulus kepada karyawan sebagai seorang individu.
 - d. Persaingan.
 - e. Partisipasi.
 - f. Kebanggaan.
 - g. Uang.
4. Prestasi kerja karyawan tercermin dari tingkat penerimaan perusahaan, dimana setiap tahunnya belum dapat mencapai secara utuh dari rencana yang ditetapkan.

Adapun saran penulis dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Sebaiknya kebijaksanaan kompensasi yang diterapkan perusahaan ini dapat diteruskan dan bila perlu dapat terus disesuaikan dengan kebutuhan hidup karyawan agar prestasi dapat terus ditingkatkan.
2. Perlu bagi pihak manajemen untuk memberikan tingkat kompensasi yang berbeda kepada karyawan yang lama (berpengalaman) dengan karyawan baru, agar tercipta rasa dihargai bagi karyawan lama (berpengalaman).
3. Pemberian motivasi secara negatif yaitu dengan penekanan dan cara-cara negatif lainnya supaya berangsur dihilangkan.

4. Tingkat penjualan sedapat mungkin ditingkatkan dengan melakukan penelitian dan memahami sifat alami dari siklus pertumbuhan tanaman komoditi perusahaan.
5. Pihak manajemen penting untuk memberikan pengertian mendalam kepada karyawan agar mereka dapat memahami dan menyelaraskan kepentingan karyawan dengan kepentingan perusahaan.



KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur kehadirat Allah SWT yang senantiasa memeberikan berkah, nikmat dan karunia Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Unifversitas Medan Area, Medan.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan rasa terimakasih yang tak terhingga kepada :

1. Bapak Rektor Universitas Medan Area.
2. Bapak H. Syahriandy, SE, MSi. Selaku Dekan Pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area, Medan
3. Bapak Drs. H. Jhon Hardy, Msi selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area sekaligus Pembimbing I yang telah meluangkan waktunya guna membimbing penulis dalam menyusun dan menyelesaikan skripsi ini.
4. Ibu Dra. Isnaniah, LKS selaku sekretaris Jurusan sekaligus Pembimbing II, yang telah memberikan bimbingan sepenuhnya untuk dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini.
5. Seluruh staf pengajar Fakultas Ekonomi Medan Area yang telah memberikan ilmu pengetahuannya kepada penulis selama dibangku perkuliahan.

6. Kepada seluruh staf administrasi di Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area yang telah memberikan pelayanan bagi penulis dalam bidang administrasi, dengan baik.
7. Bapak pimpinan PT. Andalas Surya Jaya Medan yang telah memberikan izinnya kepada penulis untuk mengambil data guna penyelesaian tugas penyusunan skripsi ini.

Akhirnya penulis berharap, kiranya skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak yang memerlukannya.

Medan, Februari 2006
Penulis,

[Mimi Sukmawati]



DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR DAN DAFTAR TABEL	xii
BAB I :	
PENDAHULUAN	
A. Alasan Pemilihan Judul	1
B. Perumusan Masalah	2
C. Hipotesis	3
D. Luas dan Tujuan Penelitian	3
E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data	4
F. Metode Analisis	5
BAB II :	
LANDASAN TEORITIS	
A. Pengertian dan Tujuan Kompensasi	6
B. Jenis – Jenis Kompensasi dan Metode Perhitungannya	10
C. Pengertian Dan Tujuan Prestasi Kerja	14
D. Sistem Penilaian Prestasi Kerja	21

	Halaman
BAB III :	PT. ANDALAS SURYA JAYA MEDAN 28
	A. Gambaran Umum Perusahaan 28
	B. Kebijakan Kompensasi Yang Diterapkan 37
	C. Prestasi Kerja Karyawan Yang Dicapai 42
	D. Hambatan Yang Dihadapi Serta Cara Mengatasinya 45
BAB IV :	ANALISIS DAN EVALUASI 47
BAB V :	KESIMPULAN DAN SARAN 53
	A. Kesimpulan 53
	B. Saran 55
DAFTAR PUSTAKA	57

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar. 1. Struktur Organisasi PT. Andalas Surya Jaya Medan

30

DAFTAR TABEL

Tabel .1. Target dan Realisasi Penjualan PT. Andalas Surya Jaya Medan
1999 – 2004 (Dalam Rp)

42

BAB I

PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul

Pada umumnya setiap perusahaan akan berusaha untuk memperoleh laba semaksimal mungkin. Hal ini diperlukan agar kelangsungan hidup perusahaan terjaga. Untuk itu berbagai sumber atau faktor yang dapat menunjang pencapaian tujuan perusahaan harus didayagunakan secara efisien dan efektif.

Tenaga kerja merupakan salah satu diantara beberapa faktor yang menentukan keberhasilan suatu usaha. Untuk itu tingkat kesejahteraan tenaga kerja penting untuk diperhatikan. Prestasi yang diberikan tenaga kerja dari pekerjaan yang menjadi bebannya, sudah selayaknya mendapat kompensasi yang wajar demi kelangsungan hidupnya.

Kompensasi sangat besar pengaruhnya bagi perkembangan perusahaan. Kompensasi merupakan pengertian yang lebih luas dari gaji atau upah, meskipun keduanya merupakan bagian dari kompensasi. Kompensasi dapat mencakup semua hal dan fasilitas yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, seperti fasilitas perumahan, kendaraan dan lain sebagainya yang dapat dinilai dengan uang serta cenderung diberikan secara tetap.

Pemberian kompensasi yang tepat tentu tidak hanya berpengaruh terhadap proses penyelesaian tugas-tugas karyawan, tetapi juga akan dapat meningkatkan

kualitas kerja karyawan itu sendiri. Dengan kualitas kerja yang meningkat akan mendorong kemampuan perusahaan guna mencapai sasaran.

PT. Andalas Surya Jaya Medan adalah sebuah perusahaan swasta yang didirikan dalam rangka menggalakkan penanaman modal dalam negeri, untuk menunjang Pembangunan Nasional. PT. Andalas Surya Jaya Medan adalah suatu perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan kelapa sawit serta pengolahan Crude Palm Oil (CPO).

Perusahaan senantiasa melakukan kalkulasi berupa pemberian kompensasi kepada karyawannya yang melakukan pekerjaan diatas standar yang telah ditetapkan. Hal ini mengingat aktivitas perusahaan lebih banyak menyangkut kontrak yang memerlukan penyelesaian pekerjaan dengan tepat waktu dan tepat biaya. Disamping itu, dengan pemberian kompensasi di harapkan kinerja karyawan dapat meningkat secara berkesinambungan.

Bertolak dari uraian diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pemberian kompensasi dan kaitannya dengan prestasi kerja sebagai topik atau pokok bahasan untuk diteliti dengan metode ilmiah. Dengan alasan-alasan seperti diuraikan diatas akhirnya penulis merumuskan judul penelitian sebagai berikut:

“ PEMBERIAN KOMPENSASI DAN PENGARUHNYA TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA PT. ANDALAS SURYA JAYA MEDAN ”

B. Perumusan Masalah.

Masalah yang akan dibahas dalam tulisan ini adalah hal-hal yang menyangkut pemberian kompensasi kepada karyawan, berdasarkan dari hasil penelitian pendahuluan yang dilakukan pada PT. Andalas Surya Jaya Medan, masalah yang dihadapi adalah sebagai berikut:

“ Apakah kebijaksanaan kompensasi yang diterapkan perusahaan dapat memotivasi semangat kerja karyawan secara optimal, sehingga prestasi kerja karyawan dapat sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. “

C. Hipotesis.

“ Perumusan jawaban sementara terhadap sesuatu soal yang dimaksudkan sebagai tuntutan sementara dalam penyelidikan untuk mencari jawaban yang sebenarnya”¹

Sehubungan dengan perumusan masalah yang diajukan maka penulis mencoba untuk mengajukan hipotesis sebagai berikut :

“ Jika kebijaksanaan kompensasi yang diterapkan perusahaan sudah tepat dalam memotivasi semangat kerja karyawan secara optimal, maka prestasi kerja karyawan akan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan “.

¹). Winarno Surakhmad, **Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar, Metode dan Teknik**, Edisi VIII, Tarsito, Bandung, 1995, hal. 39.

D. Luas dan Tujuan Penelitian.

Karena keterbatasan waktu, biaya dan kemampuan maka penulis membatasi ruang lingkup penelitian hanya berkisar pada hal yang berkenaan dengan kebijaksanaan kompensasi dan prestasi kerja karyawan pada PT. Andalas Surya Jaya Medan.

Adapun tujuan penelitian adalah :

1. Untuk mengetahui kebijaksanaan kompensasi yang diterapkan perusahaan.
2. Untuk mengetahui pengaruh kebijaksanaan kompensasi yang diterapkan terhadap prestasi kerja karyawan.

E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data.

Untuk memperoleh data penulis menggunakan 2 (dua) macam metode penelitian yaitu :

1. Penelitian Kepustakaan (Library Research), adalah suatu cara pengumpulan data yang dilakukan melalui sumber tertentu seperti membaca buku-buku, tulisan ilmiah, artikel yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti.
Data yang diperoleh dari penelitian ini berupa data sekunder.
2. Penelitian Lapangan (Field Research), adalah suatu cara pengumpulan data yang dilakukan dengan langsung datang ke objek penelitian, dalam hal ini adalah PT. Andalas Surya Jaya Medan. Data yang diperoleh dari penelitian ini berupa data primer.

Sedangkan teknik pengumpulan data yang penulis lakukan dengan cara :

- a) Pengamatan (Observation), yaitu penulis melihat langsung hal-hal yang erat kaitannya dengan materi pembahasannya.
- b) Wawancara (Interview), yaitu cara untuk mendapatkan data dengan cara mengadakan tanya jawab kepada pihak-pihak yang berwenang untuk memberikan data.

F. Metode Analisis.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan dua metode analisa yaitu :

1. Metode deskriptif., melalui metode ini data disusun, dikelompokkan kemudian diinterpretasikan sehingga diperoleh gambaran yang jelas tentang masalah yang diteliti.
2. Metode ana isis deduktif, yaitu penganalisaan yang dilakukan dengan bertitik tolak dari data-data umum serta membandingkan dengan fakta-fakta yang ada sebagai kesimpulan khusus, sehingga dari analisis tersebut dapat diperoleh suatu gambaran yang jelas tentang penyimpangan atau persesuaian antara keduanya

Dari kedua metode analisis di atas, penulis selanjutnya membuat kesimpulan dan saran yang mungkin berguna bagi perusahaan.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian dan Tujuan Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Dalam suatu organisasi masalah kompensasi merupakan hal yang sangat kompleks, namun paing penting bagi karyawan maupun organisasi itu sendiri. Pembelriann kompensasi kepada karyawann harus mempunyai dasar yang logis dan razsional. Namun demikian faktor-faktor emosional dan perikemanusiaan tidak boleh diabaikan.

Kompensasi sangat penting bagi karyawan itu sendiri sebagai individu, karena besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan karyawan itu sendiri. Sebaliknya besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan.

Apabila kompensasi diberikan secara tepat dan benar maka akan memberikan kepuasan kerja bagi karyawan dan termotivasi untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

“ Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”.²

² Malayu SP Hasibuan, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan VII, CV. Mas Agung, Jakarta, 1998, halaman. 10.

Pemberian balas jasa haruslah diterapkan atas asas kompensasi yang baik yang menyangkut asas adil dan layak serta wajar. Kedua asas ini ditujukan untuk merangsang gairah kerja dan kepuasan kerja karyawan.

a. Asas adil

Besarnya kompensasi yang dibayarkan kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi. Dengan ini maka akan tercipta suasana kerja yang baik, dan semangat kerja dan disiplin serta loyalitas yang lebih baik pula.

b. Asas layak dan wajar

Kompensasi yang diterima karyawan haruslah dapat memenuhi kebutuhan pada tingkat normatif yang idelal. Tolok ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal biasanya memperhatikan peraturan pemerintah misalnya UMR (Upah Minimum Regional).

Tujuan sistem kompensasi yaitu :

1. menghargai prestasi kerja
2. menjamin keadilan
3. mempertahankan karyawan
4. memperoleh karyawan yang bermutu
5. pengendalian biaya
6. memenuhi peraturan-peraturan

Sistem pemberian kompensasi yang baik bagi karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu :

- a. Produktivitas
- b. Kemampuan untuk membayar
- c. Kesiediaan untuk membayar
- d. Supply dan permintaan tenaga kerja
- e. Organisasi karyawan
- f. Berbagai peraturan dan perundang-undangan

Kompensasi dibedakan dalam 2 jenis, yaitu:

1. Kompensasi langsung, berupa gaji, upah insentif.
2. Kompensasi tidak langsung, berupa fasilitas.

“ Upah adalah jumlah keseluruhan yang ditetapkan sebagai pengganti jasa yang telah dikeluarkan oleh tenaga kerja meliputi masa tertentu dan upah ini diberikan meliputi jam, upah harian dan upah mingguan “³

“ Gaji adalah pengganti jasa bagi tenaga kerja meliputi masa dan syarat – syarat dengan tugas-tugas yang sifatnya lebih konstan, ditetapkan meliputi masa yang lebih panjang “⁴

Adapun metode pemberian kompensasi dapat dibagi dalam tiga cara secara umum yaitu :

³ Sondang P. Siagian, **Organisasi Kepemimpinan Dan Prilaku Administrasi**, Edisi I, Penerbit CV. Mas Agung, Jakarta, 1998. halaman. 53.

⁴ Bambang Kusariyanto, **Meningkatkan Produktivitas Karyawan**, Seri Manajemen No. 95. Cetakan II, Penerbit PT. Binaman Presindo, Jakarta. Halaman. 48

- a. Pemberian kompensasi berdasarkan satu jangka tertentu
- b. Pembayaran upah dan gaji berdasarkan satuan produksi yang dihasilkan.
- c. Kombinasi dari kedua cara tersebut.

Dengan diberikannya kompensasi baik berupa gaji maupun upah diharapkan akan dapat memenuhi kebutuhan karyawan. Oleh karena itu fungsi dari pemberian kompensasi ini bagi karyawan adalah sebagai balas jasa baik berupa uang atau lainnya yang semuanya dimaksud sebagai kompensasi atas hasil kerja karyawan bagi perusahaan. Dengan cara ini diharapkan semangat kerja karyawan akan termotivasi demi pencapaian tujuan kerja perusahaan secara optimal.

2 Tujuan Kompensasi

Kebijakan kompensasi antara lain adalah menyangkut aspek-aspek mengenai hal-hal sebagai berikut :

- a. Biaya hidup
- b. Produktivitas
- c. Skala upah atau gaji yang umum berlaku
- d. Kemampuan membayar
- e. Upah atau gaji sebagai alat untuk menarik, mempertahankan, memberikan motivasi kepada karyawan.”⁵

Pemberian kompensasi bertujuan, antara lain:

- a. Ikatan kerjasama, dengan pemberian kompensasi maka terjalin ikatan kerjasama formal antara majikan dan karyawan, dimana karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan majikan wajib memberikan kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

⁵ Sondang P. Siagian, **Pengembangan Sumber Daya Insani**, Cetakan II, Gunung Agung, Jakarta, 1993, halaman. 149.

- b. Kepuasan kerja, dengan diberikannya kompensasi maka karyawan dapat memenuhi kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya, sehingga ia memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya itu.
- c. Pengadaan efektif, jika program kompensasi diterapkan cukup besar, maka pengadaan karyawan yang kualitatif untuk perusahaan akan lebih mudah.
- d. Motivasi, jika kompensasi yang diberikan cukup besar, manaejr akan lebih mudah dalam memotivasi karyawannya.
- e. Stabilitas karyawan, dengan program kompensasi atas dasar prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan akan lebih terjamin karena turn-over akan relatif kecil.
- f. Disiplin, dengan pemberian kompensasi yang cukup besar, maka disiplin karyawan akan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan yang berlaku.
- g. Pengaruh serikat buruh, dengan program kompensasi yang baik maka pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan lebih berkonsentrasi pada pekerjaannya.
- h. Pengaruh pemerintah, jika program kompensasi itu sesuai dengan Undang-Undang perburuhan yang berlaku, maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan. “⁵

B. Jenis – Jenis Kompensasi dan Metode Perhitungannya

1. Jenis – Jenis Kompensasi

Kompensasi dibagi atas dua bagian, yaitu:

- “ a. Kompensasi langsung (direct compensation)
- b. Kompensasi tidak langsung (indirect Compensation).”⁶

Ad. a. Kompensasi langsung (direct compensation), berupa:

3. Gaji, yaitu balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.
4. Upah, yaitu balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja berdasar kesepakatan pembayaran.

⁵ Malayu S.P Hasibuan, **Opcit**, halaman. 137

⁶ Heidjracman Ranupandojo dan Suad Husnan, **Manajemen Personalia**, Penerbit BPFE-UGM, Yogyakarta, 1998. halaman 138

5. Insentif / kompensasi, yaitu tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar.

Jenis insentif / kompensasi langsung ini merupakan hak bagi karyawan dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya.

Ad.b. Insentif / kompensasi tidak langsung ((indirect Compensation), berupa:

1. Benefit dan service, adalah merupakan jenis insentif / kompensasi tambahan yang diberikan perusahaan berdasarkan kebijaksanaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Contoh:

THR, uang pensiun, pakaian dinas, kafeteria, tempat ibadah, sarana olah raga, darmawisata, dan lain sebagainya.

2. Metode Perhitungan Kompensasi

Ada empat metode perhitungan kompensasi:

- a. Sistem waktu.
- b. Sistem hasil (out put).
- c. Sistem borongan.
- d. Sistem merit. ⁷

⁷ Alex S. Nitisemito, **Manajemen Personalia Dan Manajemen Sumber Daya Manusia**, Penerbit PT. Ghalia Indonesia, Jakarta, 1996, halaman. 255

Ad. a. Sistem waktu

Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan. Dengan sistem ini administrasi pengupahan relatif lebih mudah serta dapat diterapkan kepada karyawan tetap maupun pekerja harian.

Misalnya seorang bekerja harian, upah per hari adalah sebesar Rp 5.000,- jika ia bekerja selama 6 hari maka upah yang diterimanya adalah $6 \times \text{Rp } 5.000,- = \text{Rp } 30.000,-$

Kebaikan dari sistem ini adalah administrasi dari pengupahan mudah, besarnya kompensasi yang dibayarkan jumlahnya tetap.

Kelemahannya adalah pekerja yang malas pun akan tetap mendapat kompensasi dengan jumlah yang sama.

Ad. b. Sistem hasil (out put)

Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi ditetapkan atas satuan unit yang dihasilkan oleh pekerja. Seperti per kilogram, per liter atau per meter. Sistem hasil ini tidak dapat diterapkan kepada karyawan tetap. Misalnya sebuah perusahaan rokok menetapkan upah batang rokok yang diselesaikan oleh seorang pekerja adalah Rp 10,- bila pekerja dapat menyelesaikan sebanyak 200 batang rokok, upah yang diterimanya adalah $200 \times \text{Rp } 10,- = \text{Rp } 2.000,-$

Kebaikan dari sistem ini adalah memberikan kesempatan kepada karyawan yang bekerja sungguh-sungguh serta berprestasi untuk memperoleh balas jasa yang lebih besar.

Kelemahan dari sistem ini adalah kualitas dari produk yang dihasilkan dapat kurang baik dan karyawan yang kurang mampu memperoleh kompensasi yang tinggi sering dianggap kurang baik.

Ad. c. Sistem borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan, lama mengerjakannya serta berapa banyak alat yang diperlukan. Penetapan besarnya kompensasi berdasarkan sistem ini cukup rumit. Misalnya X dan Y memborong mengecat sebuah rumah sampai selesai dengan nilai borongan sebesar Rp 300.000,-

Menurut kalkulasi pekerjaan akan selesai dalam jangka waktu 6 hari. Jika upah perharinya masing-masing sebesar Rp 25.000,- Pada saat itu upah pekerja pembangunan rumah per hari Rp 20.000,- Jika mereka dapat menyelesaikan borongan dalam 6 hari, berarti upah yang mereka terima akan lebih besar dari tingkat upah biasa, yaitu $Rp\ 25.000 - Rp\ 20.000 = Rp\ 5.000,-$ Namun jika pekerjaan baru selesai dalam waktu 10 hari, yang berarti upah yang mereka terima per harinya Rp 15.000,- lebih kecil dari tingkat upah biasa sebesar $Rp\ 20.000 - Rp\ 15.000 = Rp\ 5.000$. Jadi dalam sistem borongan ini pekerja bisa mendapat kompensasi mereka.

Ad. d. Sistem merit

Pada sistem ini para karyawan diberi kesempatan untuk memiliki saham perusahaan, sehingga kemampuan perusahaan akan menjadi kemajuan

pula untuk para karyawan. Dengan demikian diharapkan mereka akan lebih antusias dalam bekerja, sebab mereka akan bisa menikmati keuntungan pada saat pembagian dividen perusahaan. Data dividen akan dipengaruhi oleh keuntungan yang diperoleh perusahaan. Untuk menerapkan sistem merit ini, maka langkah yang harus diikuti oleh perusahaan adalah:

- a. Membuat standar kerja yang tinggi. Pengharapan yang rendah cenderung menjadi pemenuhan ramalan sendiri. Puncak prestasi jarang dihasilkan dari penghargaan yang sedang-sedang saja.
- b. Mengembangkan sistem penilaian kinerja yang akurat.
- c. Melatih penyelia dalam mekanisme penilaian kinerja dan dalam seni pemberian umpan balik bawahan.
- d. Mengaitkan secara erat imbalan dengan kinerja.
- e. Menggunakan suatu rentang peningkatan merit yang luas. Membuat peningkatan gaji menjadi lebih bermakna.

C. Pengertian Dan Tujuan Prestasi Kerja

Prestasi kerja karyawan sangatlah penting bagi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Tanpa prestasi kerja yang baik maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai sebagaimana diharapkan.

Prestasi kerja merupakan suatu kemampuan dari karyawan untuk dapat menyelesaikan tugasnya dengan sebaik-baiknya sesuai dengan standar yang telah

diterapkan dan waktu yang diberikan kepadanya. Prestasi kerja seorang karyawan merupakan hal yang sangat penting artinya bagi karyawan maupun perusahaan.

“ Penilaian prestasi kerja karyawan adalah suatu penilain secara sistematis oleh beberapa orang ahli untuk suatu atau beberapa tujuan tertentu”.⁸

Ada beberapa dasar atau faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan, yaitu :

a. Upah / gaji

Salah satu faktor dari pada keinginan untuk bekerja adalah utuk mendapatkan gaji atau upah berupa uang yang dibayarkan perusahaan sebagai imbalan jasa yang diberikan oleh karyawan. Gaji atau upah yang diterima oleh karywann disesuaikan dengan pengorbanan yang dilakukan. Semakin tinggi upah yang diberikan, maka karyawan akan berusaha untuk bekerja sebaik mungkin sehingga akhirnya akan terjadinya peningkatan terhadap prestasi kerja.

b. Lembur / premi

Bagi karyawan yang bekerja melebihi standard dan jam kerja yang telah ditetapkan, maka perusahaan akan memberikan premi atau upah lembur. Besarnya upah lembur dari premi ini akan ditetapkan sebelumnya. Semakin tinggi premi dan lembur yang diberikan perusahaan maka karyawan akan semakin giat bekerja dan meningkatkan prestasinya untuk mendapatkan upah yang lebih tinggi dari biasanya.

⁸ M. Manullang, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Jilid I, Penerbit And Offset, Yogyakarta, 1995, halaman. 56.

c. Penghargaan - penghargaan

Pemberian penghargaan juga diperlukan oleh karyawan, karena dengan adanya penghargaan ini, maka karyawan akan merasa diperhatikan oleh perusahaan terhadap pekerjaan yang dilaksanakan. Jadi dengan adanya pemberian penghargaan ini mereka akan bekerja semaksimal mungkin.

d. Hadiah

Tujuan pemberian hadiah dan penghargaan ini tidak jauh berbeda. Perbedaannya hanya terletak pada wujud materi yang diberikan. Hadiah biasanya dapat berupa uang, sedangkan penghargaan biasanya berbentuk piagam.

e. Tunjangan kesehatan

Tunjangan kesehatan sangat diperlukan oleh karyawan karena dengan adanya tunjangan ini karyawan akan dapat bekerja tanpa ketakutan atas kemungkinan yang terjadi didalam melaksanakan tugasnya. Misalnya apabila karyawan pada suatu saat jatuh sakit, maka ia dapat berobat ke rumah sakit yang mana biayanya akan ditanggung oleh perusahaan.

f. Santunan hari tua

Untuk memupuk semangat dan gairah kerja karyawan, maka harus mempunyai perasaan aman terhadap masa depan profesinya. Untuk menciptakan rasa aman menghadapi masa depan karyawannya, maka perusahaan sebaiknya memberikan santunan/jaminan hari tua.

g. Promosi

Promosi bisa juga sebagai faktor pendorong bagi karyawan untuk berprestasi. Dengan adanya promosi karyawan akan lebih bekerja dengan giat karena dia tidak ingin terus-menerus bekerja di jabatan tertentu. Ia pasti ingin maju dan ingin mencoba jabatan atau pekerjaan yang lebih menantang dan mempunyai tanggung jawab yang lebih besar.

Tujuan penilaian prestasi kerja karyawan bermanfaat untuk berbagai kebijaksanaan seperti :

- a Untuk menentukan kenaikan gaji.
- b Untuk mer entukan urutan dalam pemberhentian karyawan.
- c Untuk menentukan kebutuhan latihan dari masing-masing karyawan.
- d Mutasi.
- e Promosi.
- f Motivasi ”⁹

Ad. a. Untuk menentukan kenaikan gaji.

Kenaikan gaji pada umumnya didasarkan atas lamanya masa kerjanya maupun kecakapannya. Untuk memperoleh kenaikan gaji, karyawan tidak hanya bekerja untuk beberapa waktu tertentu, akan tetapi yang bersangkutan harus mempunyai hasil penilaian pekerjaan yang baik.

Ad. b. Untuk menentukan urutan dalam pemberhentian karyawan

Penilaian prestasi kerja karyawan juga sering digunakan untuk menentukan urutan pemberhentian karyawan karena kekurangan dana. Hal ini dapat terjadi karena prestasi atau tindakan karyawan yang buruk sehingga merugikan perusahaan.

⁹ Moekijat, **Perencanaan Sumber Daya Manusia**, Cetakan III, Gunung Agung, Jakarta, 1995, halaman. 48

Bagi karyawan yang melakukan hal ini dapat diberikan peringatan, penurunan jabatan atau pemberian hukuman bahkan pemutusan hubungan kerja.

Ad. c. Untuk menentukan kebutuhan latihan dari masing-masing karyawan.

Kegunaan penilaian dalam hal ini akan tergantung pada sistem yang dipergunakan, bila pengawas memberikan nilai dari penilaian itu misalnya istimewa, sangat baik dan sebagainya, maka hal itu tidak memberi tanda pada titik-titik dimana pengawasan harus diperbaiki, sebaliknya apabila prosedur pengawasan mengharuskan pengawas untuk meneliti dan mendapatkan hal-hal yang sesungguhnya dan mencatat kebaikan dan kelemahan bawahannya, maka hal ini akan membantu mereka untuk merencanakan program latihan.

A.d. d. Mutasi

Mutasi dapat dilakukan apabila berdasarkan penilaian bahwa karyawan tersebut tidak dapat memenuhi standar performance yang telah ditetapkan dalam suatu jabatan atau disebabkan penilaian pemimpin perusahaan bahwa karyawan tersebut memenuhi syarat dan mampu untuk mengisi suatu jabatan yang kosong dibagiannya.

Faktor yang dijadikan dasar pertimbangan cukup banyak, namun pimpinan perusahaan dapat menggunakan hasil penilaian itu sebagai dasar terakhir, sebab profesi terakhir dari seorang karyawan dapat dilihat dari hasil penilaian yang dilaksanakan.

A d. e. Promosi

Promosi bukan saja cita-cita atau keinginan karyawan untuk dirinya tetapi juga keinginan pimpinan perusahaan untuk mempertimbangkan apakah yang dinilai dapat diberi tanggungjawab yang lebih besar, tugas yang lebih banyak, pekerjaan yang lebih sulit serta lebih kompleks. Karyawan yang memiliki prestasi dan potensi untuk itu akan memberi prestasi yang bagus. Ada beberapa faktor yang dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam mempromosikan karyawan yaitu :

1. Nota penilaian kecakapan.
2. Senioritas.
3. Pendidikan yang diikutinya.
4. Kepemimpinan.
5. Dan lain-lain.¹⁰

Ad. 1. Nota Penilaian Kecakapan.

Nota penilaian kecakapan merupakan suatu catatan atas hasil-hasil penilaian prestasi karyawan yang dibuat oleh penilai dalam hal ini atasan. Faktor ini merupakan faktor yang perlu sekali diperhatikan jika perusahaan ingin melakukan promosi.

Ad. 2. Senioritas.

Senioritas dalam hal ini dimaksudkan dalam hal lamanya seorang karyawan bekerja pada perusahaan. Perusahaan berpendapat bahwa semakin banyak pengalaman semakin baik pula cara kerjanya.

¹⁰ Bachairi Zainun, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta, 1995, halaman. 76

Ad. 3. Pendidikan yang diikutinya.

Karyawan yang ditugaskan perusahaan untuk mengikuti pendidikan dan latihan jabatan akan dapat dijadikan sebagai suatu bahan pertimbangan untuk melakukan promosi, karena dengan diikutinya pendidikan dan latihan tersebut maka diharapkan akan dapat meningkatkan ilmu dan keahlian dari karyawan, sehingga dengan demikian karyawan akan siap untuk dipromosikan jika perusahaan memerlukannya.

Ad. 4. Kepemimpinan.

Seorang karyawan yang akan dapat dipromosikan harus memiliki jiwa kepemimpinan sehingga nantinya karyawan tersebut dapat memimpin karyawan bawahannya demi terwujudnya pelaksanaan pekerjaan yang baik.

d. f. Motivasi

Penilaian juga bertujuan untuk mendorong karyawan supaya bekerja lebih baik dalam melaksanakan tugasnya. Pengakuan atas jasa dan prestasinya dan kesempatan untuk mendiskusikan pekerjaan dengan manajernya. Dengan melakukan penilaian dapat diketahui karyawan yang berprestasi baik yang berhak mendapat kenaikan gaji sesuai prestasinya. Dengan demikian motivasi dapat mendorong karyawan bekerja lebih baik, lebih bergairah dan lebih bersemangat untuk mencapai prestasi yang sebaiknya.

D. Sistem Penilaian Prestasi Kerja

Sistem penilaian prestasi kerja adalah suatu fungsi manajemen untuk mengawasi atau mengontrol prestasi kerja, serta sebagai bahan informasi dan pertimbangan untuk memutuskan dan merumuskan berbagai kebijaksanaan personalia.

Penilaian ini sangat berguna bagi setiap karyawan untuk dapat mengetahui atasannya tentang dirinya, berguna mengetahui kekuatan dan kelemahannya sebagaimana prospek kariri dan apa yang mungkin dapat diraihinya dimasa yang akan datang. Umumnya penialian prestasi kerja karyawan dilakukan setiap satu bulan atau satu tahun sekali. Dengan dijalankan penilaian prestasi yang benar dan sesuai dengan kondisi organisasi dampaknya akan tampak antara lain meningkatnya motivasi dan gairah kerja para pelaku organisasi. Begitu pula sebaliknya bila penialian prestasi kerja dilakukan dengan cara yang tidak tepat, dapat menimbulkan penurunan pretasi kerja karyawan atau produktivitas organisasi menurun.

Agar pengertian penilaian prestasi menjadi lebih jelas, ada baiknya dikemukakan defenisi dari pada penilaian prestasi oleh beberapa ahli antara lain.

“ Penialian prestasi kerja (Performance Appraisal) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan”.¹¹

Penilaian prestasi karyawan adalah sebuah penilaian secara sistematis karyawan oleh beberapa orang ahli untuk suatu atau beberapa tujuan

¹¹ T. Hani Handoko, **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**, Penerbit Liberty, Yogyakarta, 1996, halaman. 99.

tertentu.. Banyak metode yang dapat digunakan dalam melaksanakan penilaian prestasi karyawan masing-masing metode mempunyai sisi baik dan sisi buruk. Metode yang dianggap memberikan manfaat yang lebih besar dari perusahaan akan digunakan sebagai metode penilaian yang akan dipakai perusahaan.

Metode penilaian prestasi pada garis besarnya ada tiga (3) yang dapat digunakan dalam melakukan penilaian prestasi yaitu :

1. Penilaian secara kebetulan / tidak sistematis
2. Metode tradisional yang sistematis
 - a. Rangkings
 - b. Man to man comparison
 - c. Grading
 - d. Skala grafis (graphic scales)
3. Manajemen Berdasarkan Sasaran (MBS).¹²

Ad. 1. Penilaian Secara Kebetulan / Tidak Sistematis

Cara penilaian secara kebetulan pada umumnya dilakukan tidak sistematis dan sifatnya insidental, disamping itu metode ini sering berbahaya dalam penerapannya. Penilaian terhadap karyawan hanya dilakukan pada saat dibutuhkan saja, misalnya ada satu jabatan yang kosong karena ditinggalkan atau sebab lainnya. Penilaian baru akan dilakukan seketika terhadap karyawan untuk mengisi jabatan tersebut. Cara penilaian mendadak seperti ini tentu saja kurang sistematis dan banyak mengandung kelemahan. Seorang yang berprestasi pada saat jabatan kosong, tetapi kurang berprestasi pada hari-hari sebelumnya, mempunyai kemungkinan

¹² Heidjrachman Ranupandjo dan Suad Husnan, **Opcit**, halaman. 58.

dipilih atau dipromosikan. Akibatnya sudah dapat diduga, banyak pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan dengan baik.

Ad. 2. Metode Tradisional Yang Sistematis

Cara penilaiannya sudah lebih maju karena dilakukan secara berkala. Penilaian secara tradisional ini memberikan informasi sebelum sesuatu itu mungkin diperlukan, jadi menghindari digunakannya penilaian sesaat, dan bisa menopang berbagai kebijaksanaan dalam bidang personalia. Manfaat lainnya adalah para karyawan merasa terdorong untuk memperbaiki kelemahannya agar ia dinilai baik oleh atasannya. Metode tradisional ini diklasifikasikan atas empat sistem yaitu :

a. Rangking

Merupakan cara yang paling sederhana. Disini karyawan yang satu dibandingkan dengan karyawan yang lain untuk menentukan siapa yang lebih baik. Perbandingan dilakukan secara keseluruhan. Kelemahan cara ini adalah karena metode ini terlalu sederhana yaitu bagaimana membandingkan seseorang yang mungkin lebih baik dalam sifat-sifatnya tetapi kurang terampil dengan seseorang yang baik dalam keterampilannya tetapi kurang dalam sifat-sifatnya. Kekurangan lainnya, penilai terpaksa melakukan perbandingan dalam jumlah yang cukup banyak. Misalnya ada enam karyawan yaitu A, B, C, D, E, dan F, kemudian satu persatu karyawan diperbandingkan. Jumlah perbandingan karyawan dapat diketahui dengan rumus :

$$\frac{N(N-1)}{2}$$

Dimana N adalah jumlah karyawan yang ingin diperbandingkan. Jika jumlah karyawan yang ingin diperbandingkan ada enam maka akan diperoleh banyaknya jumlah perbandingan sebagai berikut :

$$\frac{6(6-1)}{2} = 15 \text{ kali perbandingan}$$

Dengan memakai perbandingan ini, jika perusahaan memiliki karyawan yang sangat besar maka perusahaan akan mengalami kesulitan karena jumlahnya akan sangat besar dan membutuhkan waktu serta biaya yang besar.

b. Man To Man Comparison

Pada metode ini perbandingan karyawan dengan karyawan lain bukan lagi secara keseluruhan, tetapi dalam berbagai faktor. Faktor seperti kepemimpinan, inisiatif, dapat tidaknya diandalkan dipilih untuk maksud-maksud penilaian tersebut. Suatu skala penilaian dirancang untuk masing-masing faktor yang dinilai. Kemudian skala penilaian itu diperbandingkan dengan karyawan - karyawan tertentu untuk mencerminkan tingkat kemampuan terhadap suatu faktor. Adapun karyawan yang menjadi objek perbandingan tersebut terbagi atas beberapa tingkatan mulai dari yang paling tinggi nilainya, biasa (menengah) dan tingkatan terendah. Dengan demikian penilai membandingkan masing-masing faktor dengan karyawan tertentu

tersebut, untuk menentukan kemana seorang karyawan dinilai paling mendekati. Karena penentuan suatu tingkatan faktor perbandingan karyawan kunci, maka akan timbul kesulitannya jika membandingkannya dengan karyawan perusahaan lain yang sejenis dari jabatan yang satu kejabatan lainnya.

c. Grading

Pada metode ini suatu definisi yang jelas untuk tiap kategori telah dibuat dengan seksama. Kategori untuk prestasi kerja karyawan misalnya : sangat baik dan kurang memuaskan. Kemudian prestasi kerja karyawan diperbandingkan dengan definisi untuk dimasukkan kedalam salah satunya. Dalam hal ini kategori yang dibuat bisa lebih dari tiga seperti contoh diatas.

Kadang-kadang metode ini berubah menjadi penilaian dengan distribusi yang dipaksakan. Misalnya dari karyawan yang harus 10 % diantaranya masuk kelompok tertinggi, 20 % masuk kategori kedua, 40 % kategori ketiga, 20 % kategori keempat dan 10 % kategori kelima. Dengan demikian penilai membandingkan prestasi kerja karyawan dengan definisi masing-masing kategori. Tetapi cara ini sering menimbulkan masalah karena karyawan dapat meningkatkan prestasi kerja disebabkan karyawan lain juga demikian.

d. Skala Grafis

Metode ini merupakan cara tradisional yang paling banyak dipergunakan. Pada metode ini baik tidaknya pekerjaan yang

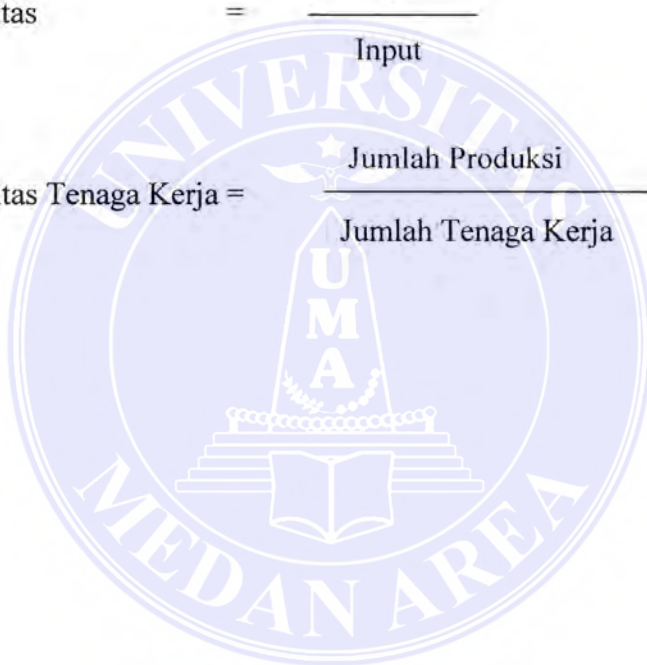
dilakukan karyawan dinilai berdasarkan faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan pekerjaan tersebut. Kemudian masing-masing faktor tersebut misalnya kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, sikap, kerajinan, dibagi dalam berbagai kategori seperti baik sekali, cukup, kurang dan sebagainya yang disertai dengan definisi yang jelas untuk masing-masing kategori. Penilaian faktor yang biasa dipakai dalam penilaian merupakan hal yang sulit dan memerlukan pertimbangan yang mendalam dari pihak manajemen. Beberapa faktor yang penting digunakan adalah kuantitas dan kualitas pekerjaan, kerjasama, kepemimpinan, kehati-hatian, pengetahuan mengenai jabatan, inisiatif dan lainnya.

Ad. 3. Manajemen Berdasarkan Sasaran (MBS)

Jika metode penilaian di atas mendasarkan diri pada penilaian satu pihak, maka metode ini melibatkan kedua belah pihak. Pimpinan perusahaan menentukan sasaran sebagai pedoman penilai tersebut, sehingga bawahan bisa mengendalikan diri sendiri untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam penentuan sasaran ini perlu dilakukan kerjasama antara atasan dan bawahan untuk merundingkan sasaran apa yang hendak dicapai dalam periode tersebut. Disini ada kecenderungan bawahan akan meminta sasaran yang lebih mudah dicapai, sedang pimpinan sebaliknya. Jadi sasaran yang ditentukan harus bersifat realistis, disamping cukup memberi dorongan dalam pencapaian. Kemudian pada akhir periode perlu dilakukan penilaian.

Untuk mengetahui apakah prestasi kerja karyawan meningkat atau menurun setiap tahunnya tentu diukur dengan melihat produktivitasnya. Dimana produktivitas karyawan menentukan target / sasaran yang nyata. Pada tingkat perusahaan, pengukuran produktivitas terutama digunakan sebagai sarana manajemen untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi. Produktivitas yang dimaksud dalam sripsi ini adalah produktivitas tenaga kerja yang dihitung dengan rumus :

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{Output}}{\text{Input}}$$
$$\text{Produktivitas Tenaga Kerja} = \frac{\text{Jumlah Produksi}}{\text{Jumlah Tenaga Kerja}}$$



PT. ANDALAS SURYA JAYA MEDAN



A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat

PT. Andalas Surya Jaya Medan adalah sebuah perusahaan swasta yang didirikan dalam rangka menggalakkan penanaman modal dalam negeri, untuk menunjang Pembangunan Nasional. Perusahaan ini didirikan dengan Akte Notaris A.P. Parlindungan, SH dengan akte pendirian nomor 67 tanggal 7 Februari 1980, yang bergerak dalam bidang usaha perkebunan kelapa sawit (TBS). Status permodalan perusahaan, selain modal yang disetor oleh para pemegang saham, perusahaan juga memperoleh fasilitas kredit dari Bank Ekspor Import Indonesia yang berupa Kredit Modal Kerja dan Kredit Investasi Kerja serta fasilitas PMDN dari Pemerintah. Dengan berdirinya perusahaan ini selain memberikan keuntungan kepada para pemegang saham, juga turut berpartisipasi dalam mendukung kebijaksanaan pemerintah untuk meningkatkan nilai tambah di sektor pertanian dan sektor industri, serta memperluas lapangan kerja bagi masyarakat disekitar pabrik atau perusahaan. Lokasi kebun perusahaan berada daerah sekitar kota Kisaran dan Kabupaten Asahan dengan luas keseluruhan 1.927 Ha.

2. Struktur Organisasi

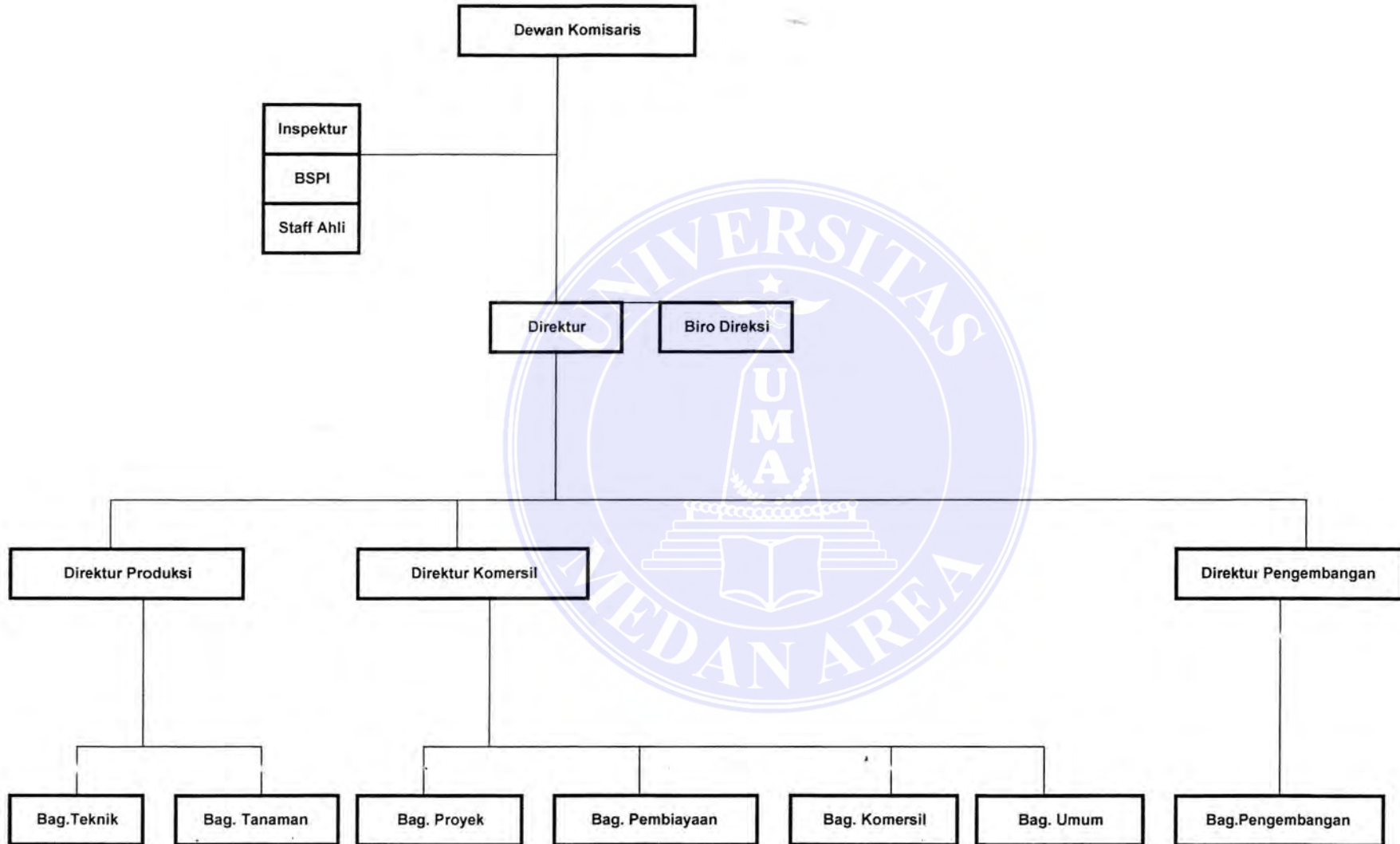
Struktur organisasi suatu perusahaan merupakan suatu wadah yang diatur dan dikordinasikan dalam suatu pola tertentu untuk melaksanakan sistem manajemen

atau aktivitas – aktivitas perusahaan guna mencapai tujuan organisasi seperti yang telah digariskan oleh pihak manajemen. Bilamana struktur organisasi atau suatu perusahaan dapat ditata dengan baik, maka aktivitas perusahaan akan dapat berjalan dengan baik, karena setiap pelaksanaan aktivitas tersebut memiliki tanggung jawab atas pendelegasian peranan dan wewenang kepada mereka masing – masing. Di samping itu dengan adanya struktur organisasi yang baik maka akan terlihat dengan garis – garis birokrasi sehingga dapat diketahui apa serta siapa yang wajib melaksanakan suatu tugas tertentu di dalam rangka mencapai tujuan masing – masing unit didalam organisasi tersebut. Suatu hal yang paling penting adalah sistem komunikasi dalam suatu struktur organisasi harus ada, agar fungsional dalam organisasi tersebut dapat mencapai ide – ide mereka yang berguna bagi perkembangan dan pencapaian tujuan mereka. Singkatnya dapat dikatakan bahwa struktur organisasi perusahaan sangat besar artinya dalam melaksanakan aktivitas - aktivitas perusahaan ini, karena di dalam struktur organisasi perusahaan terdapat pengaturan wewenang dan tanggungjawab para fungsional yang menjabat dalam unit organisasi tersebut. Pada PT. Andalas Surya Jaya Medan, struktur organisasi sangat diperlukan untuk menentukan pembagian tugas dan tanggung jawab terhadap pelaksanaan pekerjaan yang diberikan kepada bawahan. Dengan adanya ketegasan dan pembatasan tanggungjawab dari masing – masing bagian, maka bagian bagian tersebut akan mengetahui tugas dan kewajibannya serta pelaksanaan dari tugas yang diemban masing masing. Adapun struktur organisasi PT. Andalas Surya Jaya Medan dapat dilihat pada gambar berikut ini :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Gambar. 1
Struktur Organisasi PT. Andalas Surya Jaya Medan

Mimi Sukmawati - Pemberian Kompensasi dan Pengaruhnya terhadap Prestasi Kerja Karyawan....



UNIVERSITAS MEDAN AREA

Sumber: PT. Andalas Surya Jaya Medan
© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 29/1/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)29/1/24

Secara garis besar tugas dan tanggungjawab masing – masing bagian adalah

sebagai berikut :

1. Dewan Komisaris

Menentukan kebijaksanaan yang akan ditempuh perusahaan dan mengawasi direktur dalam melaksanakan tugas yang diembankan kepadanya.

2. Direktur

Merupakan pimpinan pelaksana rencana – rencana perusahaan yang telah ditetapkan. Tugas dari dewan direksi meliputi :

- a. Menentukan arah dan cara pelaksanaan kebijaksanaan yang telah ditentukan oleh dewan komisaris.
- b. Mengawasi semua aktivitas perusahaan.
- c. Mempertanggungjawabkan hasil usaha dan operasi perusahaan kepada dewan komisaris.

3. Direktur produksi

Tugas Direktur produksi adalah bertanggungjawab atas:

- a. Bidang produksi
- b. Teknik
- c. Kebun – kebun
- d. Pabrik

4. D rektur Komersil

Tugas dan tanggungjawab:

- a. Bidang komersil
- b. Bidang pembiayaan

c. Bidang umum

d. Proyek

5. Direktur pengembangan

Tugas dan tanggungjawab:

- a. Proyek pengembangan baru
- b. Kebun – kebun

6. Inspektur

Tugas dan tanggungjawab:

Menjalankan kebijaksanaan Direksi dalam pengawasan dan koordinasi kegiatan – kegiatan kebun secara fungsional. Misalnya dalam bidang kelapa sawit, keuangan dan sebagainya. Bagian ini dalam menjalankan tugas bertanggungjawab kepada Direksi.

7. Biro Direksi

Menyelenggarakan dan melaksanakan tugas yang berhubungan dengan administrasi sekretariat Direksi. Biro ini dikepalai oleh seorang kepala biro yang bertanggungjawab kepada Direksi dengan tugas utama:

- a. Menyusun kelancaran flow of document.
- b. Urusan transaksi, penggunaan alat pengangkutan kantor direksi
- c. Rumah tangga kantor direksi, perumahan pegawai dan karyawan.
- d. Protokol tamu, komunikasi direksi
- e. Hal lain yang ditugaskan direksi.

8. Biro Satuan Pengawas Intern (BSPI)

Biro ini dipimpin oleh seorang kepala biro, dalam pelaksanaan tugasnya bertanggungjawab kepada direksi. Adapun tugasnya antara lain:

- a. Mengumpulkan data intern dan ekstern.
- b. Pembuatan dokumentasi dan statistik perusahaan.
- c. Pembuatan analisis dan evaluasi bagian kebun.
- d. Mengadakan pemeriksaan efisiensi kegiatan bagian dinas kebun.
- e. Mengadakan penelitian dalam beberapa aspek kegiatan guna meningkatkan efisiensi perusahaan secara menyeluruh dan membuat saran konsepsi, peraturan perusahaan, perbaikan sistem dan prosedur kerja.
- f. Membuat perencanaan secara menyeluruh dan usaha pengembangan perusahaan.

9. Bagian Tanaman

Bagian tanaman menjalankan kebijaksanaan direksi dalam bidang pertanian. Bagian tanaman dipimpin oleh seorang kepala bagian, dan dalam menjalankan tugasnya bertanggungjawab kepada direktur produksi. Bagian tanaman bertugas meliputi perencanaan, pelaksanaan, bimbingan dan pengawasan terhadap:

- a. Penggunaan biaya maupun tenaga kerja.
- b. Rencana kerja bidang tanaman, panen dan hasil.
- c. Peremajaan, rehabilitasi, konservasi dan diversifikasi.
- d. Penguasaan dan pemetaan area perkebunan.
- e. Mekanisasi dan traksaksi.
- f. Penyelenggaraan administrasi serta laporan tanaman dan produksi.

10. Bagian Teknik

Bagian teknik menjalankan kebijaksanaan direksi dalam bidang teknik, bagian ini dipimpin oleh seorang kepala bagian yang bertanggungjawab kepada direktur produksi. Bagian ini bertugas dalam perencanaan dan bimbingan serta pengawasan terhadap:

- a. Pemakaian mesin – mesin, instalasi pabrik, bangunan, jalan dan jembatan.
- b. Eksploitasi maupun rehabilitasi mesin.
- c. Pabrik guna kelancaran produksi serta peningkatan efisiensi.

11. Bagian Proyek

Bagian ini menjalankan kebijaksanaan direksi dalam bidang administrasi proyek dan procedurement. Bagian ini dipimpin oleh seorang kepala bagian yang bertanggungjawab kepada direksi komersial. Adapun tugas bagian proyek, antara lain:

- a. Mengurus administrasi pelaksanaan proyek baru, baik yang dibiayai dari dana sendiri maupun dari luar.
- b. Mengurus tender, evaluasi untuk pabrik baru, peralatan serta penyempurnaannya.
- c. Mengurus fasilitas pembebasan bea dalam rangka penanaman modal dalam negeri.

12. Bagian Pembiayaan

Bagian pembiayaan menjalankan kebijaksanaan direksi dalam bidang anggaran, permodalan, pembiayaan, penerimaan administrasi keuangan, kalkulasi dan analisa perusahaan serta laporan – laporan perusahaan. Bagian pembiayaan

dipimpin oleh seorang kepala bagian dan bertanggungjawab kepada direktur komersil. Adapun tugas dan tanggungjawab bagian ini meliputi:

- a. Penyusunan dan pengendalian anggaran belanja.
- b. Mengusahakan permodalan serta penggunaan sumber dana intern dan ekstern.
- c. Membuat kalkulasi dan analisa perusahaan.
- d. Menyelenggarakan tata buku dan administrasi keuangan.
- e. Pengelolaan seluruh hasil perusahaan.
- f. Menyusun laporan manajemen (neraca dan perhitungan rugi laba dan laporan tahunan)

13. Bagian Komersil

Bagian komersil menjalankan kebijaksanaan direksi dibidang penjualan dan pembelian. Bagian komersil dipimpin oleh seorang kepala bagian dan bertanggungjawab kepada direktur komersil. Bagian ini mempunyai tugas dan tanggung jawab, antara lain:

- a. Pemasaran hasil – hasil melalui penjualan ekspor dan lebel serta usaha lain untuk mewujudkan pendapatan perusahaan yang maksimal.
- b. Pembelian dan penjualan barang – barang yang dibutuhkan perusahaan dengan kerja dan sarat yang paling menguntungkan perusahaan.
- c. Mengikuti dan menganalisa perkembangan pemasaran di dalam dan diluar dengan membuat analisa dan saran – saran.
- d. Menyelenggarakan distribusi bahan atau barang secara tertib, teratur dan efisien.
- e. Menyelenggarakan administrasi hasil produksi penjualan dan pembelian.

- f. Menjalinkan kerjasama yang baik dengan seluruh kepala bagian lain yang berhubungan erat dengan tugas serta kewajiban bagian komersil.
- g. Mengikuti perkembangan ekonomi dalam serta luar negeri.

14. Bagian Umum

Bagian ini menjalankan kebijaksanaan direksi dibidang umum, kesejahteraan karyawan, kemandirian dan hal lain yang ditugaskan direksi. Bagian ini dipimpin oleh seorang kepala bagian dan bertanggungjawab kepada direksi komersial. Bagian umum bertugas meliputi perencanaan, pelaksanaan, bimbingan dan pengawasan terhadap:

- a. Personalia.
- b. Sosial ekonomi, karyawan, hubungan kerja.
- c. Hubungan masyarakat.
- d. Lain – lain yang ditugaskan direksi.

15. Bagian Pengembangan

Bagian pengembangan ini bertugas menjalankan kebijaksanaan direksi dalam mengembangkan usaha di Sumatera Utara, di daerah baru di luar Sumatera. Bagian ini dipimpin oleh seorang kepala bagian dan dalam menjalankan tugasnya bertanggungjawab kepada direktur pengembangan. Bidang ini bertugas meliputi penelitian, perencanaan, pelaksanaan, bimbingan dan pengawasan terhadap masalah pertanian, teknologi, administrasi keuangan dan umum termasuk dengan kesejahteraan rakyat, bagian proyek dan kebun. Memberikan beberapa gagasan kepada direksi dalam hal yang menyangkut masalah pengembangan usaha yang telah ditetapkan oleh direksi.

16. Staff Ahli

Staff ahli berdasarkan ketentuan dan instruksi direksi menjalankan tugas berdasarkan keahlian khusus dalam bidang tertentu dan bertanggungjawab kepada direksi.

3. Bidang Usaha Perusahaan

PT. Andalas Surya Jaya Medan adalah suatu perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan kelapa sawit serta pengolahan Crude Palm Oil (CPO). Sampai dengan bulan Agustus 1986 perusahaan hanya menjual tandan buah segar (TBS) ke pabrik pengolahan kelapa sawit di sekitarnya. Pembangunan pabrik pengolahan kelapa sawit dimulai bulan September 1987, dalam waktu setahun perusahaan telah dapat mulai mengolah sendiri Crude Palm Oil (CPO) hasil perkebunan ditambah dari hasil pembelian TBS dari perkebunan rakyat. Penjualan hasil produksi dimulai bulan Oktober 1987 dengan daerah pemasaran meliputi pulau Sumatera dan Jawa.

Kebijakan Kompensasi Yang Diterapkan

Kompensasi tentu sangat penting bagi karyawan sebagai individu, karena besar kecilnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai dari pekerjaan karyawan itu sendiri. Besar atau kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan.

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan mereka. Dalam suatu perusahaan kompensasi merupakan hal yang kompleks, namun penting bagi karyawan dan harus mempunyai dasar yang logis

dalam pemberian kompensasi. Jika kompensasi diberikan secara tepat dan benar maka akan memberikan kepuasan dan karyawan dan mereka akan termotivasi untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Adapun kebijaksanaan pemberian kompensasi yang diterapkan pada PT. Andalas Surya Jaya Medan, meliputi:

1. Karyawan bulanan, merupakan tenaga kerja yang menerima jumlah kompensasi tetap setiap bulan. Dengan demikian setiap karyawan bulanan akan menerima kompensasi dengan jumlah yang sama besarnya setiap bulan selain upah lembur bila bekerja diluar jam kerja yang ditentukan. Adapun komponen penerimaan kompensasi bagi karyawan bulanan meliputi:

a. Gaji Dasar

Besarnya pemberian gaji dasar disusun berdasarkan golongan dan masa kerja, tanpa membedakan status perkawinan. Semua karyawan dianggap mempunyai 1 (satu) istri dan 3 (tiga) orang anak.

-Komponen dari gaji dasar ini meliputi:

- Gaji pokok, yang diberikan berdasarkan peraturan pemerintah dan ketentuan perusahaan.
- Tunjangan keluarga, yang diberikan sesuai dengan peraturan perusahaan.

b. Tunjangan Golongan

Tunjangan ini diberikan kepada karyawan yang menduduki jabatan tertentu.

Komponen tunjangan ini meliputi:

- Tunjangan jabatan, merupakan pemberian berdasarkan kedudukan yang ditempati seorang karyawan.

Mimi Sukmawati - Pemberian Kompensasi dan Pengaruhnya terhadap Prestasi Kerja Karyawan....

- Tunjangan prestasi, tunjangan yang diberikan berdasarkan prestasi kerja karyawan.
- Tunjangan pangan, merupakan tunjangan yang diberikan kepada karyawan selama bekerja di perusahaan.
- Tunjangan transport, merupakan tunjangan yang diberikan untuk biaya transport karyawan dari rumah sampai ke perusahaan.

c. Tunjangan Hari Raya

Tunjangan ini diberikan kepada karyawan (tetap / harian) satu minggu sebelum pelaksanaan hari raya agama.

d. Tunjangan Perawatan / pengobatan

Tunjangan ini diberikan kepada karyawan yang dalam perawatan yang dibuktikan dengan rekening selama perawatan.

e. Pemberian Cuti

Perusahaan memberlakukan kebijaksanaan cuti kepada karyawan (baik cuti tahunan maupun cuti melahirkan).

2. Karyawan harian, merupakan tenaga kerja yang diberikan kompensasi berdasarkan jumlah hari kerja masuk, dengan kata lain karyawan tersebut menerima kompensasi hanya bila masuk bekerja.

Sesuai dengan penggolongan tersebut, maka kompensasi yang diberikan dibagi dua, yaitu kompensasi bulanan dan harian. Semua karyawan yang turut serta dalam kegiatan operasi adalah karyawan harian. Sedangkan karyawan bulanan adalah tenaga kerja yang dibagikan administrasi dan pengawas.

Adapun langkah – langkah yang ditempuh dalam pemberian kompensasi, adalah sebagai berikut:

Setiap pengawas yang ditugaskan untuk mengawas, mengisi daftar hadir dan daftar lembur setiap hari kerja. Dalam pengisian daftar tersebut digunakan simbol sebagai berikut:

K = Kerja	dibayar upah
M = Mangkir	dipotong upah
C = Cuti	dibayar upah
S1 = Sakit di kebun	dibayar upah
S2 = Sakit di RS	dibayar upah
H1 = Haid	dibayar upah
H2 = Hamil	dibayar upah
P1 = Permissi Urusan Pribadi	dipotong upah
P2 = Permissi Urusan Sosial	dibayar upah
P3 = Permissi Urusan Pemerintah	dibayar upah

Berdasarkan daftar tersebut maka seksi pengupahan menyusun daftar pembayaran kompensasi, dan setelah mendapat otorisasi maka didistribusikan kepada:

- Bagian keuangan untuk dibayarkan.
- Bagian pembukuan untuk dibukukan.

Sistem pembayaran kompensasi pada perusahaan dilakukan berdasarkan waktu yang diberikan karyawan pada perusahaan. Jadi jumlah yang diterima karyawan adalah tergantung kepada jumlah hari kerja. Besarnya kompensai per hari

kerja adalah Rp 12.500,- per hari (upah pokok). Selain itu karyawan sering mendapat lembur (baik hari kerja biasa maupun pada waktu libur). Lembur ini merupakan pendapatan tambahan bagi karyawan yang bersedia bekerja di luar jam kerja. Sistem pembayaran kompensasi lembur dilakukan sebagai berikut:

a. Hari biasa

- Untuk jam kerja lembur pertama dibayar 1,5 dikali kompensasi satu jam
- Untuk jam kerja lembur kedua dan seterusnya dibayar sebesar 2 dikali kompensasi satu jam.

b. Hari libur

- Untuk jam kerja lembur sampai batas 7 jam dibayar sebesar 2 dikali kompensasi satu jam.
- Untuk jam lembur selebihnya dibayar sebesar 3 dikali kompensasi satu jam.
- Besarnya kompensasi lembur satu jam ditetapkan $(3/20 \times \text{besarnya kompensasi per hari})$.

Dengan diberikannya kompensasi baik berupa uang dan fasilitas diharapkan dapat memenuhi kebutuhan karyawan. Oleh karena itu fungsi pemberian kompensasi bagi karyawan adalah untuk memberikan balas jasa kepada karyawan berupa uang maupun fasilitas dan sebagainya yang ditujukan sebagai kompensasi atas hasil kerja karyawan terhadap perusahaan. Dengan cara ini karyawan diharapkan akan termotivasi semangat kerjanya demi tercapainya tujuan perusahaan.

2. Prestasi Kerja Karyawan Yang Dicapai

Pemberian kompensasi yang dilakukan perusahaan bertujuan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan di perusahaan yang akhirnya berguna dalam meraih keuntungan dan mewujudkan tujuan perusahaan.

Sejak tahun 1999 sampai tahun 2004 rencana penjualan yang telah ditetapkan oleh PT. Andalas Surya Jaya Medan belum dapat dicapai sepenuhnya, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel – 1
Target dan Realisasi Penjualan
PT. Andalas Surya Jaya Medan
1999 – 2004 (Dalam Rp)

Tahun	Rencana	Realisasi	Realisasi %
1999	13.000.000.000	12.081.332.790	93
2000	15.800.000.000	14.773.332.670	93,1
2001	20.750.000.000	18.649.778.190	89,9
2002	26.068.600.000	22.202.128.800	85
2003	29.718.204.000	24.963.291.360	84
2004	30.725.934.600	26.424.303.760	86

Sumber : PT. Andalas Surya Jaya Medan

Tahun 1999 :

Rencana penjualan yang ditetapkan perusahaan adalah sebesar Rp. 13.000.000.000, realisasi penjualan Rp. 12.081.332.790

Berdasarkan data tahun 1999 target yang ditetapkan tidak tercapai. Jika di hitung persentasenya adalah 93 % dari target yang ditetapkan.

Tahun 2000 :

Rencana penjualan yang ditetapkan perusahaan adalah sebesar Rp. 15.800.000.000, realisasi penjualan Rp. 14.773.332.670

Berdasarkan data tahun 2000 target yang ditetapkan tidak tercapai. Jika di hitung persentasenya adalah 93,1% dari target yang ditetapkan.

Tahun 2001 :

Rencana penjualan yang ditetapkan perusahaan adalah sebesar Rp. 20.750.000.000, realisasi penjualan Rp. 18.649.778.190

Berdasarkan data tahun 2001 target yang ditetapkan tidak tercapai. Jika di hitung persentasenya adalah 89,9 % dari target yang ditetapkan.

Tahun 2002 :

Rencana penjualan yang ditetapkan perusahaan adalah sebesar Rp. 26.068.600.000, realisasi penjualan Rp. 22.202.128.800

Berdasarkan data tahun 2002 target yang ditetapkan tidak tercapai. Jika di hitung persentasenya adalah 85 % dari rencana yang ditetapkan.

Tahun 2003 :

Rencana penjualan yang ditetapkan perusahaan adalah sebesar Rp. 29.718.204.000, realisasi penjualan Rp. 24.963.291.360

Berdasarkan data tahun 2003 target yang ditetapkan tidak tercapai. Jika di hitung persentasenya adalah 84 % dari target yang ditetapkan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 29/1/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)29/1/24

Tahun 2004 :

Rencana penjualan yang ditetapkan perusahaan adalah sebesar Rp. 30.725.934.600, realisasi penjualan Rp. 26.424.303.760

Berdasarkan data tahun 2004 target yang ditetapkan tidak tercapai. Jika di hitung persentasenya adalah 86 % dari target yang ditetapkan.

Dari data di atas dapat dilihat jumlah penjualan yang ditarget perusahaan setiap tahun tidak tercapai. Hal ini sangat tergantung dari pada situasi persaingan, keadaan perekonomian, dan faktor – faktor alam lainnya. Namun dari tabel di atas dapat dilihat persentase peningkatan volume penjualan setiap tahun adalah sebagai berikut.

$$\text{Tahun 1999 : } 14.733.332.670 - 12.081.332.790 \times 100\% = 22\%$$

$$12.081.332.790$$

$$\text{Tahun 2000 : } 18.649.788.190 - 14.733.332.790 \times 100\% = 26,6\%$$

$$14.733.332.790$$

$$\text{Tahun 2001 : } 22.202.128.800 - 18.649.788.190 \times 100\% = 19\%$$

$$18.649.788.190$$

$$\text{Tahun 2002 : } 24.963.291.360 - 22.202.128.000 \times 100\% = 12,4\%$$

$$22.202.128.190$$

$$\text{Tahun 2003 : } 26.424.303.760 - 24.963.291.360 \times 100\% = 5,8\%$$

$$24.963.291.360$$

$$\text{Tahun 2004 : } 28.887.295.100 - 26.424.303.760 \times 100\% = 9,3\%$$

$$26.424.303.760$$

Dari tabel tersebut diketahui bahwa realisasi penjualan dari tahun 1999 sampai dengan tahun 2004 mengalami peningkatan walaupun belum sepenuhnya dapat mencapai rencana yang ditetapkan, namun hal ini tidak mengakibatkan kerugian bagi perusahaan. Hal ini dikarena metode penjualan yang digunakan oleh perusahaan adalah dengan metode FIFO.

D. Hambatan Yang Dihadapi Serta Cara Mengatasinya

Setiap program, bagaimanapun baiknya namun masih akan mengalami hambatan dalam pelaksanaannya. PT. Andalas Surya Jaya Medan juga mengalami kendala dalam meningkatkan prestasi kerja karyawannya, yaitu:

1. Karyawan kurang menyadari apa tujuan dari kebijaksanaan yang diberikan perusahaan, sehingga karyawan tersebut kurang berusaha untuk meningkatkan prestasi kerjanya.
2. Sering timbul ketidak puasan kerja yang disusul kebosanan dalam melakukan pekerjaan, dimana pekerjaan itu terlalu membosankan akibat rutinitas yang terjadi sehingga kebijaksanaan yang dilakukan kurang / tidak dapat mempengaruhi dan meningkatkan kegairahan kerja.
3. Beberapa sifat atasan yang kurang luwes, sehingga menimbulkan pertentangan yang kurang dapat diterima karyawan tersebut.

Adapun cara mengatasinya yang telah ditempuh oleh manajemen perusahaan adalah dengan cara memberikan informasi – informasi yang diperlukan oleh karyawan agar mereka dapat memahami dan menerima kebijaksanaan penilaian prestasi yang diterapkan. Karyawan juga diberikan motivasi melalui pemberian

informasi dan keterangan yang memadai agar mereka dengan giat dapat meningkatkan prestasi kerjanya.

Perusahaan juga menerapkan peraturan yang jelas dan tegas tentang tata cara dan peraturan pelaksanaan penilaian prestasi kerja serta kebijaksanaan kompensasi yang dianut. Kebijakan ini dilaksanakan untuk menghindari terjadinya kebosanan dan kejenuhan pelaksanaan pekerjaan yang dapat berakibat buruk serta turunya prestasi kerja, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Setelah penulis melakukan analisis dan evaluasi pada Bab IV diatas, maka pada Bab V ini penulis akan memberikan kesimpulan, selanjutnya memberikan saran guna mengatasi masalah yang dihadapi perusahaan.

A. Kesimpulan

1. PT. Andalas Surya Jaya Medan adalah suatu perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan kelapa sawit serta pengolahan Crude Palm Oil (CPO). Sampai dengan bulan Agustus 1986 perusahaan hanya menjual tandan buah segar (TBS) ke pabrik pengolahan kelapa sawit di sekitarnya. Pembangunan pabrik pengolahan kelapa sawit dimulai bulan September 1987, dalam waktu setahun perusahaan telah dapat mulai mengolah sendiri Crude Palm Oil (CPO) hasil perkebunan ditambah dari hasil pembelian TBS dari perkebunan rakyat.
2. Kompensasi yang diberikan perusahaan ini sudah memberikan kepuasan kepada karyawan dimana karyawan telah terpenuhi kebutuhan hidupnya.
3. Sistem kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dilakukan berdasarkan upah harian dan bulanan.

4. Dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan, perusahaan menggunakan dua metode yaitu metode motivasi positif dan motivasi negatif. Penerapan motivasi positif antara lain dengan cara pemberian :

- a. Penghargaan terhadap pekerjaan.
- b. Informasi.
- c. Pemberian perhatian yang tulus kepada karyawan sebagai seorang individu.
- d. Persaingan.
- e. Partisipasi.
- f. Kebanggaan.
- g. Uang.

Penerapan motivasi negatif dilakukan dengan tidak memberikan pembayaran upah dan ancaman mencopot jabatan bagi karyawan yang melakukan pelanggaran, seperti mangkir dan absen serta tidak menjalankan tugas sesuai ketentuan perusahaan.

5. Prestasi kerja karyawan tercermin dari tingkat penerimaan perusahaan, dimana setiap tahunnya belum dapat mencapai secara utuh dari rencana yang ditetapkan.

6. Hambatan yang dihadapi:

- Karyawan kurang menyadari apa tujuan dari kebijaksanaan yang diberikan perusahaan, sehingga karyawan tersebut kurang berusaha untuk meningkatkan prestasinya.

- Sering timbul ketidak puasan kerja yang disusul kebosanan dalam melakukan pekerjaan, dimana pekerjaan itu terlalu membosankan akibat rutinitas yang terjadi sehingga kebijaksanaan yang dilakukan kurang / tidak dapat mempengaruhi dan meningkatkan kegairahan kerja.
- Beberapa sifat atasan yang kurang luwes, sehingga menimbulkan pertentangan yang kurang dapat diterima karyawan tersebut.

B. Saran

Adapun saran penulis dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Sebaiknya kebijaksanaan kompensasi yang diterapkan perusahaan ini dapat diteruskan dan bila perlu dapat terus disesuaikan dengan kebutuhan hidup karyawan agar prestasi dapat terus ditingkatkan.
2. Perlu bagi pihak manajemen untuk memberikan tingkat kompensasi yang berbeda kepada karyawan yang lama (berpengalaman) dengan karyawan baru, agar tercipta rasa dihargai bagi karyawan lama (berpengalaman).
3. Pemberian motivasi secara negatif yaitu dengan penekanan dan cara-cara negatif lainnya supaya berangsur dihilangkan.
4. Tingkat penjualan sedapat mungkin ditingkatkan dengan melakukan penelitian dan memahami sifat alami dari siklus pertumbuhan tanaman komoditi perusahaan.

5. Pihak manajemen penting untuk memberikan pengertian mendalam kepada karyawan agar mereka dapat memahami dan menyelaraskan kepentingan karyawan dengan kepentingan perusahaan.



DAFTAR PUSTAKA

- Alex S. Nitisemito, **Manajemen Personalia Dan Manajemen Sumber Daya Manusia**, Penerbit PT. Ghalia Indonesia, Jakarta, 1996. ✓
- Bachairi Zainun, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta, 1995. ✓
- Bambang Kusariyanto, **Meningkatkan Produktivitas Karyawan**, Seri Manajemen No. 95. Cetakan II, Penerbit PT. Binaman Presindo, Jakarta. 1998. ✓
- Heidjracman Ranupandojo dan Suad Husnan, **Manajemen Personalia**, Penerbit BPFE-UGM, Yogyakarta, 1998. ✓
- M. Manullang, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Jilid I, Penerbit Andi Offset, Yogyakarta, 1995. ✓
- Malayu SP Hasibuan, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan VII, CV. Mas Agung, Jakarta, 1998. ✓
- Moekijat, **Perencanaan Sumber Daya Manusia**, Cetakan III, Gunung Agung, Jakarta, 1995. ✓
- Sondang P. Siagian, **Organisasi Kepemimpinan Dan Prilaku Administrasi**, Edisi I, Penerbit CV. Mas Agung, Jakarta, 1998. ✓
- ~~Sondang P. Siagian~~, **Pengembangan Sumber Daya Insani**, Cetakan II, Gunung Agung, Jakarta, 1998. ✓
- T. Hani Handoko, **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**, Penerbit Liberty, Yogyakarta, 1996.
- Winarno Surakhmad, “ **Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar, Metode dan Teknik**” Edisi VIII, Tarsito, Bandung, 1995. ✓
- S. Nasution dan M. Thomas, **Buku Penuntun Membuat Skripsi, Desertasi dan Thesis**, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta 1995.