

**PERANAN SISTEM PENGAWASAN DALAM UPAYA  
MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN  
PADA PT. BARATA INDONESIA (Persero)  
MEDAN**

Oleh

**MARIO HARI SUSANTO  
01 823 0060**



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2007**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 13/6/23

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

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR GAMBAR	
DAFTAR TABEL	
<b>BAB I :</b> PENDAHULUAN	1
A. Alasan Pemilihan Judul	1
B. Perumusan Masalah	3
C. Hipotesis	3
D. Luas dan Tujuan Penelitian	4
E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data	4
F. Metode Analisis	5
<b>BAB II :</b> LANDASAN TEORITIS	7
A. Pengertian Pengawasan Dan Kegunaannya	7
B. Jenis Dan Sarana – Sarana Pengawasan	10
C. Teori – Teori Tentang Motivasi Dan Jenis – Jenis Motivasi	16

**Halaman**

D.	Teknik Memotivasi Karyawan	27
E.	Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi	30
<b>BAB III :</b>	<b>PT. BARATA INDONESIA (PERSERO) MEDAN</b>	<b>32</b>
A.	Gambaran Umum Perusahaan	32
B.	Pelaksanaan Sistem Pengawasan Yang Diterapkan	44
C.	Kebijaksanaan Pemberian Motivasi Yang Diterapkan	49
D.	Jenis Motivasi Yang Diterapkan	52
E.	Hambatan Yang Dihadapi Serta Cara Mengatasinya	56
<b>BAB IV :</b>	<b>ANALISIS DAN EVALUASI</b>	<b>58</b>
<b>BAB V :</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b>	<b>66</b>
A.	Kesimpulan	66
B.	Saran	67
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>		<b>69</b>

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Alasan Pemilihan Judul

Pengawasan merupakan salah satu cara pimpinan untuk mempersatukan sumber daya dan mengatur orang – orang dalam pola yang sedemikian rupa sehingga mereka dapat bekerja dengan baik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Produktivitas adalah salah satu ukuran yang digunakan untuk menilai seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, apakah ia mempunyai kreativitas yang tinggi atau tidak.

Pengawasan adalah alat untuk menilai suatu kegiatan apakah perencanaan, pengorganisasian, penyusunan dan pengarahan telah terlaksana secara efektif dan efisien. Jika dalam kegiatan sehari – hari masih dijumpai kurangnya motivasi kerja, dengan kata lain masih terdapat ketimpangan diantara bagian. Ketimpangan ini bila dibiarkan dan tidak diatasi akan menimbulkan kerugian bagi perusahaan.

Pimpinan dalam hal ini seharusnya dapat melakukan kegiatan pengawasan terhadap karyawan sehingga masalah yang timbul dapat segera diselesaikan. Untuk mengatasi masalah di perusahaan, pimpinan atau pihak

manajemen sebaiknya dapat menjalankan fungsi pengawasan sehingga hal yang tidak diinginkan dapat segera diantisipasi.

Pengawasan adalah alat untuk menilai sesuatu kegiatan, apakah perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia dan pengarahan telah terlaksana efektif dan efisien. Pengawasan adalah kegiatan manajemen dalam mengusahakan agar pekerjaan – pekerjaan terlaksana sesuai rencana yang ditetapkan dan hasil yang dikehendaki.

Jadi jelas bahwa pengawasan menghendaki adanya tujuan – tujuan dan rencana – rencana. Tidak seorang manajerpun dapat mengawasi kalau rencana rencana belum dibuat. Tidak ada jalan dimana seorang manajer dapat memperoleh keyakinan untuk melaksanakan tujuan yang dikehendaki kecuali kalau ia mempunyai rencana.

Berdasarkan Akte Notaris M. Ali No. 29 Tanggal 23 November 1981 nama Barata Metal Works and Engineering Ltd. Dirubah menjadi PT. Barata Indonesia berkedudukan di Surabaya. PT. Barata Indonesia adalah perusahaan besar yang bergerak di bidang kontraktor atau perencanaan pembangunan seperti membangun rumah, jalan raya, saluran air, jaringan listrik, pintu air, dan lain-lain.

Pentingnya masalah pengawasan ini dan berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk menyusun skripsi dengan memilih judul :

“ PERANAN SITEM PENGAWASAN DALAM UPAYA MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA PT. BARATA INDONESIA (Persero) MEDAN “

## B. Perumusan Masalah.

Berdasarkan hasil penelitian pendahuluan yang dilakukan pada PT. Barata Indonesia (Persero) Medan , masalah yang dihadapi adalah sebagai berikut: **“ Sejauh manakah pengaruh pengawasan yang dilakukan pimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja pagawai”**.

## C. Hipotesis.

“Hipotesis adalah sebuah kesimpulan, tetapi kesimpulan ini belum final, masih harus dibuktikan kebenarannya”<sup>1)</sup>

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

**“ Jika pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan dilakukan secara konsisten maka motivasi kerja pegawai akan tinggi “**.

<sup>1)</sup>. 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 pelaksanaan pengawasan yang dilakukan pimpinan di PT. Barata Indonesia (Persero) Medan dan kaitannya dengan motivasi kerja.

Adapun tujuan penelitian adalah :

1. Untuk mengetahui pengertian pengawasan secara umum.
2. Untuk mengetahui hubungan pengawasan dengan motivasi kerja..
3. Untuk memberi sumbang saran yang kiranya dapat memberikan jalan keluar terhadap permasalahan yang dihadapi.

#### **E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data.**

Untuk menghasilkan karya ilmiah yang baik dan memadai, perlu adanya data – data untuk mendukung kebenaran karya ilmiah tersebut. Maka untuk memperoleh data yang diperlukan dalam menyusun skripsi ini, penulis mengadakan penelitian dengan 2 (dua) macam metode penelitian, yaitu :

1. Penelitrian Kepustakaan (Library Research), yaitu suatu secara untuk memperoleh informasi atau data dengan mengadakan penelitian melalui buku buku, karya ilmiah, majalah dan berbagai literatur literatur lainnya yang berhubungan dengan judul skripsi.

Dengan melakukan riset pustaka ini penulis memperoleh data atau informasi dengan cara membaca buku yang erat kaitannya dengan judul skripsi ini.

Data yang diperoleh dari penelitian ini berupa data sekunder.

2. Penelitian Lapangan (Field Research), yaitu penelitian yang dilakukan dengan langsung ke lapangan yang menjadi objek penelitian, guna mendapatkan data primer penelitian untuk mendukung penelitian skripsi minor ini.

Dengan mengadakan penelitian yang berdasarkan atas perpaduan library research dan field research, maka akan dapat diperoleh informasi yang lengkap dan benar sehingga hasil yang diharapkan dapat mendekati kenyataan. 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.

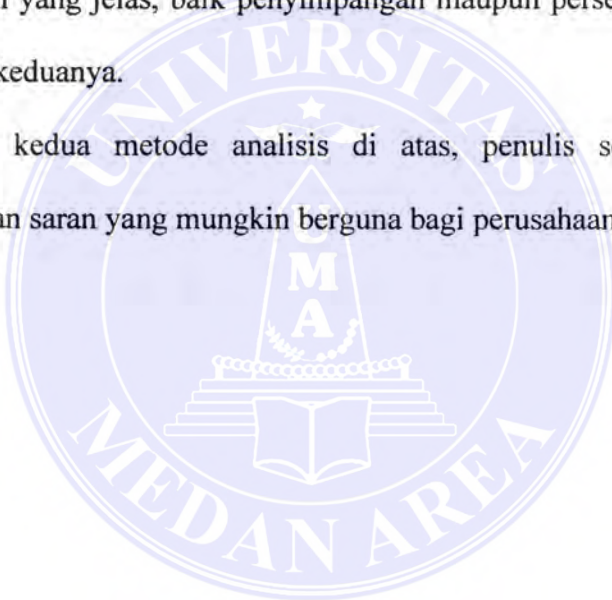
## **F. Metode Analisis.**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan dua metode analisa untuk menarik kesimpulan dan memberikan saran, yaitu :



1. Metode Deskriptif, melalui metode ini data disusun, dikelompokkan dianalisis dan kemudian diinterpretasikan sehingga diperoleh gambaran yang jelas tentang masalah yang diteliti.
2. Metode induktif, yaitu metode analisis yang bertolak dari prinsip umum yang kebenarannya telah diterima secara umum berupa teori dan dalil, menuju kepada hal khusus berupa fakta yang valid dilapangan, sehingga memberi gambaran yang jelas, baik penyimpangan maupun persesuaian yang terdapat diantara keduanya.

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



## BAB II

### LANDASAN TEORITIS

#### A. Pengertian Pengawasan Dan Kegunaannya

Pengawasan merupakan suatu usaha untuk menjaga agar suatu tindakan sesuai dengan yang seharusnya. Dalam pelaksanaannya, pengawasan merupakan suatu proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi agar semua pekerjaan yang sedang dilaksanakan berjalan dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk dapat mengusahakan pekerjaan sesuai dengan rencana maka seorang pimpinan harus melakukan kegiatan pemeriksaan, pengecekan, pencocokan, inspeksi, pengendalian dan berbagai tindakan yang sejenis dengan ini, bahkan bilamana perlu mencegah sebelumnya terhadap kemungkinan yang dapat terjadi. Apabila ternyata kemudian ada penyimpangan, ketidakcocokan maka pimpinan diharapkan kepada keharusan untuk menempuh langkah perbaikan dan penyempurnaan.

“ Pengawasan merupakan keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasional guna menjamin bahwa berbagai kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya “<sup>2)</sup>

---

<sup>2)</sup> Sondang P. Siagian, **Manajemen Strategi**, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 2000, halaman. 258

“ Pengawasan adalah usaha memberikan petunjuk kepada para pelaksana agar mereka selalu bertindak sesuai dengan rencana “<sup>3)</sup>

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan kegiatan pengamatan dan pengevaluasian terhadap pelaksanaan kerja yang telah ditetapkan, apabila terjadi penyimpangan akan dapat segera diketahui dengan cepat sehingga dapat dilakukan tindakan perbaikan.

Hasil dari pengawasan akan dituangkan dalam perencanaan berikutnya untuk menghindari terjadinya kembali penyimpangan yang dapat merugikan. Untuk lebih jelasnya dapat diketahui kegunaan pengawasan seperti yang dikemukakan ahli berikut:

- “ 1. Untuk mengusahakan agar apa yang direncanakan dapat menjadi kenyataan sehingga pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya, mengetahui dan mengatasi kelemahan dan kesulitan yang dihadapi dalam pelaksanaan pekerjaan.
2. Pengawasan merupakan tindakan preventif dan koreksi untuk menghindari agar para bawahan tidak membuat kesalahan lagi. Bila terjadi penyimpangan atau kesalahan maka dengan segera dapat diketahui penyebabnya lalu diadakan tindakan perbaikan.
3. Pengawasan dan perencanaan mempunyai hubungan yang sangat erat, tidak bisa dipisahkan dan saling mengisi. Tanpa adanya perencanaan, pengawasan tidak bisa dilakukan dan tanpa adanya pengawasan tidak dapat diketahui sejauhmana hasil yang telah diperoleh dari pelaksanaan kerja dan kemampuan organisasi untuk merealisasikan tujuannya. “<sup>4)</sup>

<sup>3)</sup> Soekanto Reksohadiprojo, **Manajemen Produksi Operasi**, Penerbit BPFE-UGM, Yogyakarta, 1998. halaman. 63

<sup>4)</sup> T. Hani Handoko, **Manajemen**, Edisi II, Cetakan Ke Tiga Belas, Penerbit BPFE – UGM, Yogyakarta, 1998, halaman. 363

Dari hal yang telah ditentukan maka bila mana terjadi penyimpangan harus diambil tindakan perbaikan secepatnya. Untuk menjamin tercapainya tujuan dari pengawasan maka diperlukan unsur – unsur yang memadai sebagai berikut:

1. Pengawasan harus bersifat preventif, artinya dapat mencegah timbulnya penyimpangan dan penyelewengan dari rencana semula
2. Pengawasan harus bersifat face finding, artinya pengawasan harus menemukan fakta tentang bagaimana tugas dijalankan dalam organisasi.
3. Pengawasan diarahkan pada masa sekarang.
4. Pengawasan hanya sekedar alat administrasi, pelaksanaan pengawasan harus mempermudah tercapainya tujuan.
5. Pengawasan tidak dimaksudkan untuk menemukan siapa yang salah jika ada ketidak beresan, akan tetapi tidak menemukan apa yang tidak betul.
6. Pengawasan hanya sekedar alat untuk meningkatkan efisiensi dan tidak boleh dipandang sebagai tujuan.
7. Pengawasan harus bersifat membimbing agar para pelaksana meningkatkan kemampuan untuk melaksanakan tugas yang telah ditentukan baginya.

Dari uraian diatas jelas bahwa pengawasan yang baik lebih merupakan tindakan untuk mencegah agar tidak terjadi penyimpangan di dalam pelaksanaan pekerjaan yang dapat merugikan perusahaan.

## B. Jenis Dan Sarana – Sarana Pengawasan

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi gagalnya suatu organisasi dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan, sehingga kegagalan itu menimbulkan kerugian bagi organisasi itu sendiri. Salah satu faktor yang sangat vital dan dapat menimbulkan kegagalan itu adalah pengawasan yang dilakukan tidak memadai. Ada dua jenis pengawasan yang dapat digunakan, yaitu dengan:

“ 1. Metode Kuantitatif

2. Metode Kualitatif. ”<sup>5)</sup>

ad.1. Metode Kuantitatif

Metode Kuantitatif adalah metode pengawasan yang digunakan pimpinan dalam pelaksanaan fungsi – fungsi manajemen yang pada umumnya mengawasi keseluruhan (performance) organisasi dan sebagian besar mengawasi sikap dan (performance) para karyawan.

Teknik yang digunakan meliputi:

- Pengamatan.
- Inspeksi teratur dan langsung.
- Pelaporan lisan dan tulisan.
- Evaluasi pelaksanaan.
- Diskusi antara manejer dan bawahan.

<sup>5)</sup> Indriyo Ranupandojo, **Manajemen Personalia**, Penerbit BPFE UGM, Yogyakarta, 1998. halaman. 78

Metode ini digunakan pula untuk tujuan pengawasan yang mencakup Management By Objektives (MBO), Management By Exception (MBE) dan Management Information System (MIS). *Management By Objectives (MBO)* adalah manajemen berdasarkan sasaran yaitu suatu manajemen yang mengorganisasi individu atau kelompok orang dalam hubungannya dengan organisasi sebagai keseluruhan dalam proses mencapai tujuan. MBO memusatkan perhatian pada masalah untuk memenuhi harapan dan kebutuhan bagi seluruh organisasi, para karyawan dan pimpinan yang ambil bagian dalam proses organisasi. *Management By Exception (MBE)* atau prinsip pengendalian memungkinkan manajer untuk mengarahkan perhatiannya pada bidang – bidang pengawasan yang paling kritis dan mempersilahkan para karyawan atau tingkatan manajemen rendah untuk menangani variasi rutin. Biasanya pengawasannya dipergunakan untuk operasi organisasi yang bersifat otomatis dan rutin. *Management Information System (MIS)* atau sistem informasi manajemen adalah suatu metode formal pengadaan dan penyediaan bagi manajemen. Informasi yang diperlukan dengan akurat dan tepat waktu untuk membantu proses pembuatan keputusan dan memungkinkan fungsi – fungsi perencanaan, pengawasan dan operasional organisasi dilakukan secara efektif. SIM adalah sistem pengadaan,

pemrosesan, penyimpanan dan penyebaran informasi yang direncanakan agar keputusan manajer yang efektif dapat dibuat.

#### ad.2. Metode Kuantitatif

Sebagian besar teknik pengawasan kuantitatif cenderung untuk menggunakan data khusus dan metode kuantitatif untuk mengukur dan memeriksa kuantitas dan kualitas keluaran (output).

Metode kuantitatif tersebut terdiri dari:

- Anggaran Budgeted
- Audit
- Analisa Break Event
- Analisa Ratio
- Bagan dan Teknik Pelaksanaan

Pada pokoknya dalam melaksanakan pengawasan yang produktif dan efektif, terdapat 4 aktivitas yang perlu dipedomani, yaitu :

#### a. Routing

Dapat diartikan sebagai petunjuk jalan yang setepat - tepatnya yang harus dilalui. Routing dipergunakan sebagai alat untuk meneliti apakah proses sudah benar - benar mengikuti route (jalan) yang telah ditentukan dalam rencana.

#### b. Scheduling

Adalah penetapan waktu yang diperlukan untuk tiap-tiap bagian dari pekerjaan dan juga waktu diperlukan oleh setiap pekerjaan. Dari uraian diatas,

sebenarnya routing dan schedulling adalah tugas perencanaan. Tugas pengawasan disini adalah mengawasi pekerjaan-pekerjaan yang sedang dilaksanakan sesuai dengan routing dan schedulling yang telah ditentukan oleh bagian perencanaan terlebih dahulu.

#### c. Disphatcing

Agar usaha - usaha persiapan dari pada perencanaan menjadi kenyataan, beberapa instruksi dikeluarkan oleh yang memberikan keputusan untuk mengerjakan sesuatu pekerjaan. Dispahtcing adalah perintah untuk mengerjakan sesuatu atau tugas sudah diselesaikan, maka dikeluarkan perintah baru kepada mereka yang telah menyelesaikan tugas itu.

#### d. Pemeriksaan / pengawasan

Dilakukan pada waktu pekerjaan sudah dilakukan dan sesuatu pekerjaan selesai. Umumnya sebelum pekerjaan dimulai, sudah diadakan pemeriksaan akan bahan-bahan yang dipergunakan dan setelah selesai dikerjakan diteliti pula kualitas sesuai dengan yang diinginkan.

Untuk mengatasi kegagalan dalam pengawasan perlu pengawasan yang terkendali, artinya pengawasan yang juga diawasi sehingga pelaksanaannya benar benar memberikan hasil. Dalam hal ini perlu diperhatikan sistem dan metode pengawasan yang diperlukan agar dapat mengawasi bidang tertentu.



Adapun sistem dan metode pengawasan dapat dilakukan dengan cara:

1. Pengawasan langsung.
2. Pengawasan tidak langsung.
3. Pengawasan formal.
4. Pengawasan informal.
5. Pengawasan administratif.
6. Pengawasan teknis.”<sup>6)</sup>

ad.1. Pengawasan langsung

Pengawasan langsung ini dimaksudkan apabila organisasi mengadakan pengawasan secara langsung kegiatan yang dilakukan. Pengawasan ini dapat berupa :

- a. Komperatif, yakni sistem membandingkan hasil dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.
- b. Inspeksi, yakni sistem pemeriksaan setempat guna mengetahui keadaan yang sebenarnya.
- c. Vorkatif, yakni sistem pengawasan yang dilakukan staff, panitia atau komisi yang dibentuk oleh organisasi yang bersangkutan.
- d. Invetigatif, yakni sistem pengawasan yang dilakukan secara pengendalian terhadap suatu masalah.

<sup>6)</sup> Soewarno Handyaningrat, **Pengantar Studi Ilmu Administrasi Dan Manajemen**, Penerbit Haji Mas Agung, Jakarta, 1998. halaman. 147

ad.2. Pengawasan tidak langsung

Yakni apabila aparat pengawasan / pimpinan organisasi melakukan pemeriksaan pelaksanaan pekerjaan hanya melalui laporan. Laporan tersebut dapat berupa tulisan.

ad.3. Pengawasan formal

Pengawasan secara formal dilakukan oleh aparat pengawasan yang bertindak atas pimpinan organisasi atau atasan dari pimpinan organisasi tersebut.

ad.4. Pengawasan informal

Pengawasan yang tidak melalui saluran formal atau prosedur yang telah ditentukan. Pengawasan formal ini biasanya dilakukan tanpa adanya pemberitahuan sebelumnya, tetapi hanya kebetulan saja.

ad.5. Pengawasan administratif

Yaitu pengawasan yang meliputi bidang keuangan, kepegawaian, atau material.

ad.6. Pengawasan teknis

Yaitu pengawasan terhadap hal-hal yang bersifat fisik, dengan menakai alat ukur atau standard, misalnya standard harga, kualitas dan sebagainya yang telah ditentukan sesuai dengan kondisi setempat. Untuk mengetahui apakah hasil pelaksanaan sesuai dengan standard.

### C. Teori – Teori Tentang Motivasi Dan Jenis – Jenis Motivasi

Seorang pimpinan adalah orang yang bekerja dengan bantuan orang lain. Ia tidak akan mampu menjalankan pekerjaan dengan sendirian, tetapi harus dengan bantuan orang lain yang bekerjasama menjalankannya dengan memberikan tugas dan wewenang kepada bawahannya. Karyawan mungkin menjalankan pekerjaan dengan baik dan mungkin pula tidak. Jika ada pekerjaan yang dijalankan dengan tidak baik, pimpinan harus tahu apa penyebabnya. Apakah karena karyawan memang kurang mampu atau kurang rangsangan serta dorongan yang diberikan kepadanya. Karena itulah motivasi perlu diketahui dan dikuasai oleh seorang pimpinan.

Motivasi hendaknya tidak berat sebelah, artinya motivasi tersebut jangan berdasarkan hubungan keluarga (nepotisme), agama, suku, kepentingan dan lain sebagainya. Motivasi dapat ditafsirkan dan diartikan berbeda oleh setiap orang sesuai dengan tempat dan keadaan dari masing – masing. Motivasi adalah kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia serta merupakan subyek yang penting bagi pimpinan, oleh karena seorang pimpinan adalah orang yang bekerja dengan bantuan orang lain.

Kemampuan pimpinan untuk memotivasi, mempengaruhi, untuk mengarahkan dan berkomunikasi dengan para bawahan akan menentukan

efektivitas pimpinan, karena itulah pengetahuan tentang motivasi perlu diketahui oleh setiap pimpinan. Beberapa pendapat para ahli tentang motivasi antara lain:

- “ Suatu tenaga atau faktor yang terdapat di dalam diri manusia, yang menimbulkan, mengarahkan dan mengorganisasikan tingkah lakunya”<sup>7)</sup>
- “ Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktu untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan melaksanakan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya”<sup>8)</sup>
- “ Motivasi atau pendorong kegiatan merupakan salah satu fungsi manajemen berupa pemberian inspirasi, semangat dan dorongan kepada bawahan untuk melakukan kegiatan secara sukarela sesuai dengan apa yang dikehendaki oleh atasan. Pemberian inspirasi, semangat dan dorongan oleh atasan kepada bawahan ditujukan agar bawahan bertambah kegiatannya atau mereka lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas tugas sehingga lebih berdaya guna dan berhasil guna”<sup>9)</sup>

Jadi dapat dinyatakan bahwa motivasi merupakan akibat dari interaksi seseorang dengan situasi tertentu yang dihadapinya. Karena itulah terdapat perbedaan dalam kekuatan motivasi yang ditunjukkan oleh seseorang dalam menghadapi situasi tertentu dibandingkan dengan orang lain yang menghadapi situasi yang sama. Kunci keberhasilan seorang manajer dalam menggerakkan

<sup>7)</sup> Martin Handoko, **Motivasi Daya Penggerak Tingkah Laku**, Cetakan II, Edisi I, Kanisius, Yogyakarta, 1994. hal. 9.

<sup>8)</sup> Sondang P. Siagian, **Teori Motivasi dan Aplikasinya**, Edisi I, Cetakan II, PT. Rineka Cipta, Jakarta, 1995. hal 138.

<sup>9)</sup> M. Manullang, **Dasar - Dasar Manajemen Suatu Pengantar**, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1995, hal. 23.

bawahannya terletak pada kemampuannya untuk memahami faktor – faktor motivasi tersebut sedemikian rupa sehingga menjadi daya pendorong yang efektif.

Jadi pada dasarnya motivasi merupakan proses psikologis yang fundamental. Akan sangat sukar untuk menyangkal bahwa motivasi merupakan proses yang penting dalam pemuasan berbagai kebutuhan dan menjamin berbagai kepentingan para anggota organisasi. Jadi pemuasan kebutuhan seseorang tidak dapat dijelaskan dan dipahami semata – mata berdasarkan pemahaman motivasi saja karena memang ada faktor – faktor lain yang turut mempengaruhi.

Cara memotivasi antara orang yang satu dengan orang yang lainnya berbeda, tergantung dari banyak faktor seperti kewibawaan, ambisi, pendidikan dan umur. Seorang manajer yang tidak termotivasi untuk mencapai kemajuan dan keberhasilan akan mendapat hal sulit untuk memotivasi orang lain. Motivasi diri sendiri berasal dari keinginan yang keras untuk mencapai tujuan tertentu, tidak peduli kesulitan apapun yang harus diatasi. Untuk itulah perlu diadakan perencanaan, pengorganisasian, koordinasi serta pengawasan yang tepat dan baik. Disamping itu diperlukan suatu cara untuk mengurangi kelelahan pegawai. Cara untuk ini dikenal dengan penyelidikan waktu dan gerak (Time and Motivation Study). Disini gerak yang dipelajari adalah gerak yang tidak efisien bagi perusahaan dan diganti dengan gerak yang dapat mempercepat pekerjaan serta mengurangi kelelahan dan kebosanan. Dewasa ini pada perusahaan yang sudah

besar dan sudah maju, untuk penyelidikan ini mempergunakan film dan alat pencatat waktu yang teliti dan akurat.

Dari semua pengertian yang telah dikemukakan tersebut di atas motivasi adalah suatu alat yang digunakan untuk memberikan semangat kerja yang tinggi pada diri pegawai dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang telah ditetapkan oleh pimpinan agar target / tujuan perusahaan dapat tercapai. Dengan demikian jelas bahwa motivasi terhadap pegawai harus dilaksanakan dengan baik sesuai dengan perkembangan teknologi, dimana peranan motivasi sangat besar manfaatnya kepada peningkatan produktivitas serta perkembangan perusahaan.

### **Jenis – Jenis Motivasi**

Jenis - jenis motivasi yang diberikan merupakan daya penggerak yang menciptakan prestasi kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan efisien dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan. Hal tersebut disebabkan karena adanya perbedaan motif, tujuan dan kebutuhan dari masing masing karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu, pimpinan harus mengetahui dan perlu mengadakan pengamatan tentang daya perangsang atau motivasi mana yang terbaik yang akan diterapkan, sehingga masing - masing karyawan memperoleh sesuatu sesuai dengan keinginannya.

Pada garis besarnya motivasi dapat digolongkan dalam dua jenis, yaitu:

- “ 1. Motivasi positif.
2. Motivasi negatif.”<sup>10)</sup>

ad. 1. Motivasi Positif.

“ Adalah proses untuk mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan hadiah.”<sup>11)</sup>

Pada jenis motivasi ini apabila seseorang melakukan sesuatu yang kita inginkan, kita memberikan hadiah mungkin berwujud uang, penghargaan, dan lain - lain.

ad. 2. Motivasi Negatif.

“ Adalah untuk mempengaruhi seseorang untuk melakukan sesuatu yang diinginkan, tetapi teknik dasar yang digunakan adalah lewat kekuatan sanksi.”<sup>12)</sup>

Pada motivasi jenis kedua ini apabila karyawan tidak melakukan sesuatu yang kita inginkan, kita memberi tahu bahwa ia mungkin akan kehilangan sesuatu, mungkin dapat kehilangan pengakuan uang atau kehilangan jabatan. Semua manajer dapat menggunakan kedua jenis

<sup>10)</sup> Heidrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, **Manajemen Personalia**, Edisi IV, Cetakan II, BPFE, Yogyakarta, 1996, hal. 204.

<sup>11)</sup> Abdulyani, **Manajemen Organisasi**, Edisi I, Cetakan I, Penerbit PT. Bina Aksara, Jakarta, 1993. Hal. 38

<sup>12)</sup> Miftah Toha, **Perilaku Organisasi, Konsep Dasar Dan Aplikasi**, Cetakan II, Penerbit CV. Rajawali, Jakarta, 1995. Hal 111

motivasi tersebut. Masalah utama dari penggunaan motivasi ini adalah bagaimana perimbangan atau proporsi penggunaan dan kapan penggunaannya. Apabila seorang pimpinan percaya bahwa ketakutan atau ancaman akan mengakibatkan seseorang melakukan tindakan, mereka akan lebih banyak menggunakan motivasi negatif. Sebaliknya jika pimpinan berkeyakinan bahwa kesenangan akan menjadi dorongan bekerja, maka ia akan banyak menggunakan motivasi positif. Walaupun demikian tidak ada pimpinan yang sama sekali tidak menggunakan motivasi negatif. Penggunaan motivasi jenis ini didasarkan pada situasi dan orang yang dihadapinya. Sebab suatu dorongan atau motivasi yang sudah dianggap efektif bagi seseorang, mungkin tidak efektif bagi orang lain. Misalkan pada seorang diberikan motivasi positif sehingga ia bekerja lebih giat karena dia merasa dirinya dihargai atasan, tetapi seseorang tertentu dengan adanya dorongan tertentu dari atasan kemungkinan ia menjadi acuh, sebab ia menganggap dirinya orang penting yang harus diperhatikan.

Berikut ini beberapa unsur dari motivasi positif yaitu:

1. Penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Pimpinan harus biasa memberikan pujian untuk siapa saja apabila pekerjaan yang dikerjakannya itu dapat diselesaikannya dengan baik,



hal ini dapat menyenangkan pegawai tersebut. Yang pada akhirnya ia memacu dirinya untuk menjadi yang terbaik.

## 2. Informasi.

Pemberian suatu informasi tentang keadaan perusahaan kepada pegawai merupakan kebutuhan dari pegawai. Informasi yang diberikan antara lain mengenai kemajuan perusahaan, kesulitan yang dihadapi, data keuangan perusahaan, kemajuan - kemajuan segala bidang dalam era globalisasi sekarang ini dan sebagainya. Dengan adanya penjelasan yang diberikan maka pegawai akan mengetahui keadaan yang terjadi di perusahaan.

## 3. Pemberian perhatian yang tulus.

Pemberian perhatian yang tulus biasanya merupakan pembawaan dasar dari seseorang manusia dan sukar dilakukan seseorang secara asal saja, karena karyawan dapat merasakan apakah perhatian diberikan secara tulus atau tidak. Pimpinan harus hati-hati dalam memberikan perhatian, sebab dapat menimbulkan ekses yang berbeda terhadap orang yang berbeda.

## 4. Partisipasi.

Adalah mengikut sertakan orang lain. Seorang pimpinan dalam melaksanakan tugasnya akan lebih berhasil bilamana pimpinan mampu meningkatkan partisipasi karyawan, berarti bawahan diikutsertakan

dalam pembuatan perencanaan maupun pengambilan keputusan. Dalam hal ini bawahan akan merasa dihargai sehingga dapat diharapkan semangat dan kegairahan kerja serta rasa tanggung jawab dapat ditingkatkan dan menimbulkan rasa ikut memiliki.

#### 5. Kebanggaan.

Penggunaan kebanggaan sebagai alat motivasi dengan persaingan dan pemberian penghargaan memberikan tantangan yang wajar. Keberhasilan mengalahkan tantangan tersebut memberikan kebanggaan terhadap pegawai. Penyelesaian pekerjaan yang diberikan akan menimbulkan rasa puas dan bangga, apabila pekerjaan itu telah disepakati bersama.

#### 6. Uang.

Tidak dapat disangkal lagi bahwa uang merupakan alat motivasi yang penting untuk memenuhi kebutuhan ekonomi karyawan.

#### 7. Promosi.

Adalah suatu cara yang digunakan untuk memindahkan pegawai dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi dalam organisasi perusahaan. Hal ini ditujukan untuk meyakinkan apakah prinsip "*the right man on the right place*" terwujud atau belum. Perwujudan prinsip ini penting, sebab disinilah titik awal penciptaan efisiensi dan efektifitas. Dengan

promosi diharapkan adanya kestabilan atau ketenangan dalam pekerjaan sehingga menjamin moral pekerja lebih baik.

Dengan adanya promosi, pegawai akan memperoleh tugas dan wewenang serta tanggungjawab lebih besar dari sebelumnya. Suatu tugas, wewenang dan tanggungjawab yang lebih, biasanya dengan imbalan jasa dan fasilitas yang lebih besar, tetapi tidak selamanya kenaikan imbalan jasa merupakan promosi. Promosi harus dijalankan dengan objektif. Hal ini untuk menghindari hal - hal yang tidak diinginkan seperti timbulnya pilih kasih dalam melaksanakan promosi atau disebabkan hubungan keluarga, suku dan agama yang dapat menimbulkan rasa iri hati, dan bila hal ini dibiarkan berlarut - larut tentu saja dapat menimbulkan frustrasi dari pegawai yang tidak mendapatkan kesempatan dalam promosi dan juga menurunkan produktivitas pegawai tersebut.

Selain hal tersebut menurut pendapat ahli dalam bukunya, pada garis besarnya motivasi dapat dibagi atas tiga golongan, yaitu :

- “ 1. Material Incentive.  
2. Semi Material.  
3. Non Materia Incentive”<sup>13)</sup>

<sup>13)</sup> M. Manullang, **Op. cit**, hal. 150.

ad. 1. Material Incentive.

Yang termasuk dalam material incentive adalah segala daya upaya perangsang yang dapat dinilai dengan uang. Prioritas utama adalah upah dan gaji. Pemberian upah dan gaji kepada karyawan sebagai balas jasa yang sesuai, agar mereka hidup selayaknya, yang tentunya harus melihat kondisi keuangan perusahaan. Selain upah dan gaji, karyawan juga mengharapkan pemberian keuntungan perusahaan seperti dalam bentuk bonus tahunan dan kesejahteraan dihari tua.

ad. 2. Semi Material.

Yang termasuk kedalamnya adalah penempatan yang tepat, pendidikan dan latihan yang sistematis, promosi yang objektif, kontinuitas pekerjaan yang terjamin, turut sertanya wakil karyawan dalam pengambilan keputusan, pemberian pekerjaan yang menyenangkan, penyediaan fasilitas rekreasi, fasilitas kesehatan, keamanan bekerja, perumahan dan lain sebagainya. Penempatan yang tepat dari seorang karyawan adalah suatu hal yang dapat meningkatkan efisiensi karyawan serta mempercepat pengembangan karyawan. Pengalokasian tersebut disesuaikan dengan pendidikan, keahlian, keterampilan dan kemampuan karyawan itu sendiri. Begitu juga halnya dengan pendidikan dan

latihan yang sistematis dan berkesinambungan dapat meningkatkan gairah kerja, sebab hal itu akan meningkatkan potensi karyawan dan profesionalismenya. Dengan demikian terbuka peluang untuk memperoleh promosi yang lebih tinggi. Partisipasi wakil - wakil karyawan dalam proses pengambilan keputusan untuk terciptanya policy (kebijaksanaan) perusahaan yang baik merupakan suatu langkah untuk saling pengertian serta dapat meningkatkan solidaritas dan kerja sama antara pimpinan dan bawahan serta menciptakan rasa memiliki dan tanggungjawab terhadap perusahaan. Kontinuitas pekerjaan yang terjamin serta berkesinambungan bagi semua karyawan akan menciptakan dedikasi dan loyalitas yang tinggi. Dimana dengan sendirinya mereka yakin bahwa pekerjaan atau jabatan yang mereka miliki tidaklah bersifat sementara saja. Sebaliknya, bila eksistensi dari kelangsungan hidup perusahaan tidak terjamin maka image perusahaan di mata karyawan atau pihak luar tidak baik. Pemberian informasi kepada setiap karyawan adalah penting. Hal ini dibutuhkan agar mereka mengetahui partisipasi apa saja yang perlu dari mereka dalam menunjang kegiatan perusahaan.

Pemberian informasi ini dapat ditempuh dengan pertemuan-pertemuan khusus, melalui majalah perusahaan, dengan jalan mengirim surat, dan lain-lain. Tindakan ini dapat menumbuhkan saling pengertian antara pimpinan dan bawahan dalam perusahaan untuk segera bersama-sama memikul beban kesulitan yang timbul dan sama-sama menikmati bila kemajuan tercapai.

ad. 3. Non Material Incentive.

Yang termasuk dalam non material incentive adalah semua jenis perangsang yang tidak dinilai dengan uang. Dalam hal ini adalah mengenai sikap seorang pimpinan terhadap bawahannya. Seorang pimpinan yang baik adalah pimpinan yang dapat memberikan perhatian yang cukup kepada karyawannya dan dapat menunjukkan sikap ramah tamah tetapi tegas, sehingga karyawan memperoleh kepercayaan dan kesan yang baik mengenai kepribadian dan sikapnya.

#### **D. Teknik Memotivasi Karyawan**

Dalam pemberian motivasi baik yang bersifat material maupun non material harus berlandaskan prinsip - prinsip. Pengertian prinsip dalam hal ini berarti yang mempunyai arti sebagai kebenaran yang menjadi pokok dasar untuk orang berpikir dan bertindak.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 13/6/23

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)13/6/23

Prinsip - prinsip yang harus diakui seorang pimpinan dalam memotivasi

karyawannya antara lain:

- “ 1. Motif masing - masing orang bekerja adalah berlainan, dan mereka mengharapkan diperlakukan sebagai individu-individu.
2. Kebiasaan dan emosi sangat perlu untuk memahami kelakuan orang - orang, akan tetapi ratio kurang begitu penting.
3. Setiap orang ingin mendapatkan balas jasa.
4. Perasaan menjadi anggota dan merasa dirinya penting merupakan tenaga - tenaga penggerak yang kuat bagi kebanyakan orang.
5. Perasaan takut juga merupakan tenaga penggerak yang kuat tapi efeknya negatif dan lama kelamaan akan berkurang.
6. Para karyawan menginginkan pemimpin yang dapat dipercaya dan dapat dihormati.
7. Para karyawan ingin melakukan sesuatu yang dapat membuat mereka bangga terhadap apa yang mereka lakukan.
8. Para karyawan ingin menggunakan kemampuan yang maksimal dan ingin juga mendapat kepuasan dari kemampuannya tersebut.
9. Dengan memberikan keterangan atau saran-saran kepada karyawan mengenai persoalan yang ada hubungannya dengan mereka akan membentuk suatu tim yang efektif.
10. Seseorang dipengaruhi oleh kelompok darimana ia merupakan anggota dan sebaliknya ia mempengaruhi kelakuan kelompok.
11. Kritik atau perbandingan pekerjaan seorang pekerja dengan pekerja yang lain yang dilakukan dimuka umum tidak disukai oleh karyawan, dan disini jelas mereka tidak mau kehilangan muka karena perbandingan yang kita lakukan.
12. Bila sewaktu-waktu karyawan salah dalam melakukan pekerjaan, maka mereka ingin kesalahan mereka itu diberitahukan secara tepat.
13. Tindakan-tindakan untuk mengkoreksi ditunggu karyawan jika mereka melakukan kesalahan, dan disini kebanyakan karyawan kurang menyenangi pimpinan yang kurang baik.”<sup>14)</sup>

<sup>14)</sup> Sarwoto, **Dasar - Dasar Organisasi dan Manajemen**, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1998, hal. 152.

Selain prinsip - prinsip diatas yang perlu diperhatikan dalam memotivasi karyawan, adanya kunci penting untuk mendorong kemajuan karyawan. Ada tiga kunci penting untuk mendorong kemajuan karyawan, yaitu:

- “ 1. Perhatian, dengan adanya perhatian kepada para karyawan manajer dapat mengurangi ketegangan, meningkatkan kepercayaan dan memperbaiki sikap serta semangat kerja.
2. Umpan balik (feed back) yang terus-menerus, manajer dapat mengetahui posisi perusahaan dalam persaingan dengan pihak lain.
3. Perasaan saling membutuhkan, para manajer dapat menghilangkan berbagai macam persoalan karena mendasarkan falsafah pengawasan kepada fakta bahwa perusahaan mempekerjakan seorang karyawan karena membutuhkan tenaga untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu. Sebaliknya para pekerja memang membutuhkan perusahaan untuk memperoleh pekerjaan.”<sup>15)</sup>

Untuk tercapainya aspirasi yang didorong oleh motif internal individu maka pedoman yang dilakukan haruslah berwujud pedoman yang mengarah kepada inciting internal motives individu.

Beberapa pedoman yang dapat digunakan memberikan motivasi antara lain :

- a. Usahakanlah agar orang - orang merasa dirinya penting.
- b. Usahakanlah untuk mengetahui perbedaan individu.
- c. Usahakanlah untuk menjadi pendengar yang baik.
- d. Hindarilah timbulnya perdebatan-perdebatan.

<sup>15)</sup> Bambang Kusriyanto, **Meningkatkan Produktivitas Karyawan**, Seri manajemen No. 95, Cetakan II, PT. Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta, 1997, hal. 113.



- e. Hormatilah perasaan orang lain.
- f. Gunakanlah pertanyaan atau percakapan untuk mengajak orang bekerja sama.
- g. Janganlah berusaha untuk mendominasi.
- h. Ingat bahwa kebanyakan orang adalah tamak.
- i. Praktekkanlah manajemen aspiratif.

Rencana pemberian sistem motivasi harus sesuai dengan kebutuhan yang diinginkan perusahaan. Dan tujuan tiap perusahaan adalah sama, yaitu mendorong para karyawan agar dapat bekerja lebih giat, bersemangat, efisien untuk mencapai tujuan. Kesemuanya itu diberikan pada para karyawan sesuai dengan prestasi dan jenis pekerjaan.

### E. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Faktor - faktor yang mempengaruhi motivasi dibagi dalam dua kelompok, yaitu:

- “ 1. Faktor yang berasal dari diri karyawan tersebut.
- 2. Faktor yang berasal dari situasi atau keadaan tempat dimana karyawan bekerja”<sup>16)</sup>

<sup>16)</sup> Alex S. Nitisemito, **Manajemen Personalia**, Cetakan II, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1995, hal 170

- ad.1. Faktor ekstern, merupakan faktor luar organisasi yang tidak dapat di kendalikan oleh organisasi yang meliputi, perumahan, iklim, kesehatan dan gizi, tingkat pendidikan serta sikap dan etika kerja.
- ad.2. Faktor intern, merupakan faktor yang dapat dikendalikan oleh organisasi yang meliputi, disiplin, tingkat upah, jaminan sosial, lingkungan kerja, teknik produksi, motivasi, organisasi, kesempatan berprestasi, dan sarana produksi.

Disamping beberapa faktor diatas ada pula yang mempunyai hubungan yang saling mempengaruhi satu dengan yang lain, seperti kesehatan dan gizi yang rendah akan mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan aktivitasnya. Ini akan menyebabkan target yang telah disusun tidak akan dapat terrealisasi, dan konsekuensi logis dari keadaan seperti ini akan mempengaruhi tingkat upah yang bakal diterimanya.

## BAB III

### PT. BARATA INDONESIA (Persero) MEDAN

#### A. Gambaran Umum Perusahaan

##### 1. Sejarah Singkat

PT. Barata Indonesia yang dulunya bernama Barata Metals Work and Engineering Ltd. Yang didirikan pada tanggal 19 Mei 1971, berdasarkan :

- a. Peraturan Pemerintah No. 3 Tahun 1971
- b. Akte Pendirian No. 34 dan No. 35 tanggal 19 Mei 1971, Notaris E. Pondang
- c. Surat Pengesahan Departemen Kehakiman No. 34/017/23 tanggal 15 Juli 1971

Barata Metal Works and Engineering Ltd. Merupakan penggolongan dari tiga perusahaan negara yaitu :

1. PN. Barata didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 125 tahun 1961
2. PN. Sabang Merauke didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 24 tahun 1961

3. PN. Pebrida didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 36 tahun 1962

PN. Barata dan PN. Sabang Merauke adalah Ex Perusahaan Belanda yang beroperasi di Indonesia, yaitu :

- a. NV. Machine “Baat” didirikan tahun 1901
- b. NV. Machine Pabrik “Bratavia” yang kemudian berubah menjadi NV. Machine Pabrik “Molenvrat” didirikan pada tahun 1920.

Perusahaan - perusahaan di atas pada tahun 1958 dinasionalisasikan oleh pemerintah Indonesia dan pengelolaannya dipercayakan kepada Badan Pemerintahan yaitu “Bappit” dan kedua perusahaan itu dirubah namanya menjadi Bappit Pusat dan “Sabang Meraruke”. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 124 dan 125 tahun 1961 Kedua perusahaan tersebut berubah nama dan Statusnya menjadi Perusahaan Negara dan bernama PN. Barata dan PN. Sabang Mearuke dan juga PN. Pebrida didirikan pada tahun 1962 yang lingkup pekerjaannya adalah bidang perencanaan dan industri besar.

## 2. Bidang Usaha

Berdasarkan Akte Notaris M. Ali No. 29 Tanggal 23 November 1981 nama Barata Metal Works and Engineering Ltd. Dirubah menjadi PT. Barata Indonesia berkedudukan di Surabaya.

PT. Barata Indonesia adalah perusahaan besar yang bergerak di bidang kontraktor atau perencanaan pembangunan seperti membangun rumah, jalan raya, saluran air, jaringan listrik, pintu air, dan lain-lain. PT. Barata Indonesia dalam menjalankan kegiatan perusahaan mempunyai misi dan tujuan, yaitu :

Misi PT. Barata Indonesia adalah :

- a. Menjadi bagian wahana informasi, industri melalui tahapan ahli teknologi dalam bidang peralatan pabrik gula, konstruksi (pintu air, penstocke, dan tangki) dan maintenance.
- b. Menghasilkan keuntungan

Tujuan PT. Barata Indonesia adalah :

- a. Memuaskan pelanggan
- b. Meningkatkan daya saing
- c. Meningkatkan pertumbuhan

Modal usaha pertama PT. Barata Indonesia (Persero) Medan pada waktu didirikan berasal dari Negara Republik Indonesia. Sejalan dengan perkembangan pembangunan di di segala bidang, sebagai Badan Usaha Milik Negara, perusahaan pada tanggal 24 Juli 1984 mendapat tambahan modal dari Negara Republik Indonesia sesuai dengan perkembangannya. Untuk mengimbangi di sektor industri, maka PT. Barata Indonesia (Persero) Medan mendapat tambahan peralatan atau mesin-mesin guna menunjang kelancaran produksi.

Dengan kemajuan yang dicapai, maka perusahaan membuka perwakilannya di daerah sebagai berikut :

1. Perwakilan Propinsi Sumatera Barat
2. Perwakilan Propinsi Riau

Tujuan pembukaan perwakilan di daerah-daerah tersebut adalah untuk membantu Pemerintah Daerah setempat dalam memacu pembangunan industri dan perdagangan serta pembangunan fisik lainnya.

### 3. Struktur Organisasi

Agar pelaksanaan prosedur manajemen di dalam perusahaan dapat berjalan dengan efektif, maka dalam suatu perusahaan perlu dibentuk suatu struktur organisasi atau bagan dari suatu organisasi.

Struktur organisasi merupakan syarat untuk manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan. Semakin berkembangnya suatu perusahaan maka semakin bertambahnya kegiatan perusahaan dan sudah pastilah seorang pimpinan tidak sendirian mengatasi masalah yang timbul di dalam perusahaan tersebut.

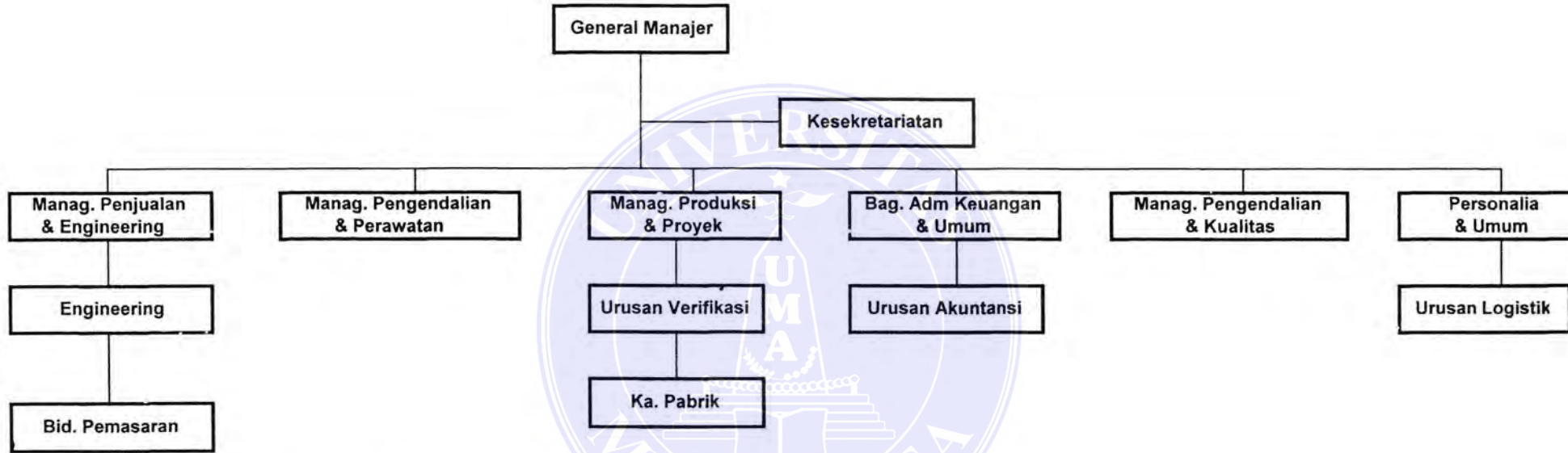
Maka dibuatlah struktur organisasi sesuai dengan kebutuhan perusahaan, sehingga pimpinan dapat menjalankan fungsi-fungsi manajemen dengan baik serta kemungkinan terjadinya penyelewengan dan penyimpangan dapat ditekan sekecil mungkin. Adapun struktur organisasi setiap perusahaan berbeda sesuai dengan aktivitas kerjanya.

Hal ini tergantung dari berbagai aspek seperti besarnya jumlah modal tersedia, tenaga kerja, luas ruang lingkup dan jenis usaha yang dijalankan PT. Barata Indonesia Unit Usaha Mandiri Medan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang kontraktor, yang dikepalai oleh seorang General Manager sebagai pimpinan perusahaan. Perusahaan ini dibawah naungan menteri BUMN.

Adapun struktur organisasi PT. Barata Indonesia (Persero) Medan dapat dilihat dalam bagan berikut ini :



Struktur Organisasi PT. Barata Indonesia (Persero) Medan



Sumber: PT. Barata Indonesia (Persero) Medan



**a. General Manager**

1. Memimpin, membina, merencanakan, mengkoordinasikan dan mengelola serta mengendalikan seluruh kegiatan perusahaan sehingga dapat mencapai target dan menjadi unit yang berhasil guna dan menguntungkan.
2. Melaksanakan kegiatan komersil dengan jalan membina hubungan dengan para elanggan dan calon langganan serta membina promosi penjualan sedemikian rupa sehingga sasaran pesanan masuk dapat tercapai.
3. Menyusun rencana kerja dan anggaran perusahaan dan mengendalikan pelaksanaan order yang sedang berjalan.

**b. Manajer Penjualan dan Engineering**

1. Membawahi bagian administrasi penjualan dan engineering, perencanaan, proses produksi serta bagian sales engineering estimation dan desain engineering.
2. Melaksanakan penjualan dan purna jual, menjamin mutu dan harga yang wajar.
3. Mengatur sistem pelaporan administrasi penjualan yang terjadi, memonitor pelaksanaan dan memberikan pengarahan masalah administrasi pembukuan.
4. Memeriksa keadaan alat yang ada digudang, apakah masih dapat dipakai atau tidak serta berusaha untuk memperbaikinya.

5. Menyusun dan mengajukan susunan anggaran belanja industri.
6. Menyelenggarakan perhitungan konstruksi yang sederhana, penggambaran serta pencetakannya dan pengarsipan yang teratur.

#### **c. Kesekretariatan**

1. Menyelenggarakan agenda, ekspedisi surat masuk dan keluar, pemeliharaan arsip / dokumen dan pengetikan surat.
2. Mengurus kebutuhan alat kantor, telepon, telx dan yang dibutuhkan oleh kantor.
3. Mengurus kebutuhan dan mengatur penyelenggaraan rapat – rapat yang dilaksanakan oleh perusahaan.

#### **d. Engineering**

1. Mengusahakan agar data untuk keperluan penjualan dan engineering dapat dikumpul dan diolah sehingga dapat digunakan sebagai pedoman untuk memperoleh pesanan.
2. Melakukan usaha untuk memperoleh pesanan yang cukup guna menjamin kesibukan optimal bagi aparat produksi yang ada.
3. Melakukan kegiatan promosi penjualan dan purna jual.

#### **e. Manajer Pengendalian dan Perawatan**

1. Mengusahakan agar semua pesanan yang masuk dapat dikerjakan dengan memanfaatkan fasilitas produksi yang optimal serta menggunakan cara dan

metode yang sesuai sehingga dapat menghasilkan produksi yang memenuhi syarat.

2. Mengumpulkan harga bahan baku dan upah, pembuatan anggaran biaya pekerja / proyek, mengikuti pelelangan serta pengelesaian kontraknya.
3. Melakukan penyimpanan alat berat perusahaan agar terawat dengan baik untuk menjaga kualitas produksi dan melakukan administrasi pengiriman dan penerimaan barang.

#### **f. Manajer produksi dan proyek**

1. Mengatur semua fasilitas pabrik.
2. Membuat rencana biaya produksi dan melaksanakan pengendaliannya dalam rangka menegakkan harga pokok sehingga mempertinggi daya saing.
3. Mengajukan rencana kebutuhan bahan baku, bahan penolong, bahan komponen dan peralatan serta memperhatikan jumlah, mutu dan waktu penggunaan yang tepat untuk keperluan produksi.
4. Menyusun dan mengajukan rencana kebutuhan tenaga kerja dibengkel beserta persyaratannya.
5. Membina dan memelihara tata tertib serta disiplin tenaga kerja, kegairahan kerjasama serta disiplin tenaga kerja di bengkel dan proyek order.
6. Memelihara dan meningkatkan keterampilan kerja.
7. Melaksanakan tugas lain yang diterapkan oleh General Manager.

## **g. Bagian Administrasi Keuangan dan Umum**

### **Urusan Keuangan**

#### **1. Kasir**

- a. Menerima dan membayarkan transaksi penerimaan dan pengeluaran kas.
- b. Membukukan, mencatat mutasi keluar masuk kas/bank kedalam buku bantu kas/bank.
- c. Melakukan pencatatan dan pencocokan saldo buk kas/bank dengan saldo register kas/bank.
- d. Melaporkan posisi kas/bank bagian keungan administrasi keuangan setiap hari.

#### **2. Pembuatan Register dan Pengurusan Jaminan Bank**

- a. Membuat register kas/bank setiap hari setelah voucher diterima dari kasir.
- b. Melakukan pencocokan antara register kas/bank dan buku kas/bank
- c. Melakukan urusan jaminan bank

#### **3. Pembuatan tagihan piutang dan voucer penerimaan pertanggung jawaban**

- a. Pembuatan tagihan piutang
- b. Memonitor proses penagihan dan mencatat dalam buku-buku piutang pesanan sendiri.

## **h. Urusan Verifikasi**

1. Verifikasi hutang dan inventaris
  - a. Melakukan verifikasi pembayaran hutang yang timbul dari pemberian kredit.
  - b. Membuat rekapitulasi hutang setiap periodik
  - c. Mencatat inventaris pembelian material atau alat kerja yang umur ekonomisnya diatas satu tahun
2. Verifikasi Panjar pegawai dan masalah perpajakan
  - a. Melakukan verifikasi panjar pegawai lainnya dan mengembalikan dokumen yang kurang lengkap kepada yang bersangkutan.
  - b. Mencatata buku bantu PPn dan Ph yang tmbul dari pembelian atau kontrak dari penerima tagihan penyimpangan dokumen pajak dengan rapi serta membuat rekapitulasi informasi perpajakan satu periode.

## **i. Urusan Akuntansi**

1. EDP dan pencatatan buku pos neraca
  - a. Melakkan EDP ke dalam komputer akuntansi setelah register diterima dari urusan keuangan.
  - b. Mencatat buku bantu pos neraca
2. Membuat jurnal memorial dan pencatatan buku bantu pos neraca
3. Pengetikan memorial dan pencatatan buku bantu pos laporan laba rugi

#### **j. Manajer pengendalian kualitas**

1. Mengadakan pemeriksaan yang bersifat prinsip dan kimiawi terhadap bahan penolong yang akan digunakan dalam proses produksi.
2. Melakukan pengamatan pada unit kerja terhadap barang yang sedang dalam proses pekerjaan.
3. Melakukan penelitian dan usaha pengembangan mutu.

#### **k. Personalia dan Umum**

1. Mengusahakan, melaksanakan serta pengendalian tenaga kerja, menjamin pelaksanaan administrasi, kondisi lingkungan dan keselamatan kerja guna meningkatkan kelancaran kegiatan.
2. Mempersiapkan dan memproses tenaga kerja baru.
3. Menyiapkan laporan berkala urusan personalia dan umum pada general manager.
4. Mengajukan data yang diperlukan untuk menyusun anggaran belanja industri.

#### **l. Urusan logistik**

1. Pengadaan barang yang diperlukan untuk memperlancar pekerjaan yang diperoleh dari order dan kantor – kantor.
2. Membuat dan mengetik Surat Pesanan Pembelian (SPP) dan Surat Perintah Kerja (SPK)

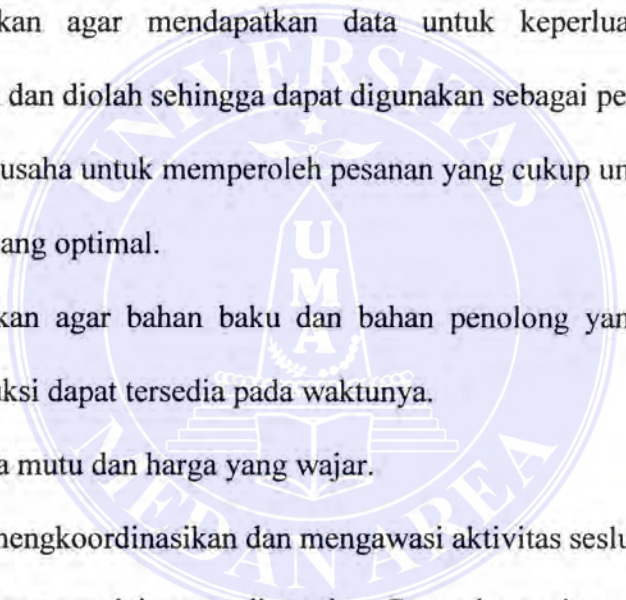
3. Membuat dan mengetik evaluasi harga pembelian dan pengadaan barang.

#### **m. Kepala Pabrik**

1. Mengatur semua fasilitas pabrik.
2. Mengusahakan agar semua pesanan yang masuk dapat dikerjakan.
3. Membuat rencana biaya produksi dan melaksanakan pengendaliannya.

#### **n. Bidang Pemasaran**

1. Mengusahakan agar mendapatkan data untuk keperluan pemasaran dikumpulkan dan diolah sehingga dapat digunakan sebagai pedoman.
2. Melakukan usaha untuk memperoleh pesanan yang cukup untuk menjamin kesibukan yang optimal.
3. Mengusahakan agar bahan baku dan bahan penolong yang dibutuhkan untuk produksi dapat tersedia pada waktunya.
4. Terjaminnya mutu dan harga yang wajar.
5. Membina, mengkoordinasikan dan mengawasi aktivitas seseluruh urusan.
6. Melaksanakan tugas lain yang ditetapkan General manajer.



### **B. Pelaksanaan Sistem Pengawasan Yang Diterapkan**

Dalam pelaksanaan proses pengawasan pada PT. Barata Indonesia (Persero) Medan pada prinsipnya dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Sebagaimana diketahui bahwa rencana merupakan standar atau alat ukur dari pelaksanaan pekerjaan oleh bawahan, maka dalam proses

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 13/6/23

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)13/6/23

rencana tersebut yang merupakan petunjuk apakah pekerjaan tersebut berhasil atau tidak.

Dengan demikian perencanaan dan pengawasan merupakan dua unsur yang saling melengkapi, dimana dengan adanya perencanaan maka pengawasan dapat dilaksanakan, sebaliknya tanpa ada pengawasan maka perencanaan tidak akan berhasil seperti yang diharapkan. Kesimpulannya perencanaan dan pengawasan merupakan dasar untuk melaksanakan suatu pekerjaan sehingga pimpinan dalam mengambil keputusan dapat dengan tepat.

Pengawasan yang dilakukan harus benar - benar dilaksanakan dengan seefektif mungkin, sehingga pemberian wewenang dan instruksi yang jelas kepada bawahan adalah suatu keharusan dengan demikian para bawahan akan menjalankan tugasnya dengan baik dan berdasarkan itu pula dapat diketahui apakah bawahan dapat menjalankan tugasnya.

Mempelajari manajemen berarti mempelajari manusia, karena manusia merupakan unsur yang sangat penting dan menentukan bagi keberhasilan setiap organisasi / perusahaan. Oleh karena itu tugas para pimpinan / manajer adalah mendorong agar para bawahannya mampu untuk memberikan sumbangan yang dapat membantu tercapainya misi atau tujuan organisasi / perusahaan.



Sebagaimana kita ketahui salah satu tugas penting dalam suatu organisasi / perusahaan adalah menetapkan kebijaksanaan, *terlebih - lebih kebijaksanaan pengawasan* kepada para karyawan. Pengawasan dibuat dan diarahkan guna peningkatan motivasi, kegairahan kerja dan tanggungjawab terhadap pekerjaan sehingga produktivitas kerja meningkat dan tercapailah sasaran yang diinginkan organisasi / perusahaan. Adapun kebijaksanaan pengawasan yang diterapkan pada PT. Barata Indonesia (Persero) Medan adalah *pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung*.

Pengawasan langsung berupa pengawasan yang dilakukan oleh staf yang membawahi bidang tertentu. Dimana dalam hal ini Ka. Bagian mengawasi langsung bawahannya. Sedangkan pengawasan tidak langsung dilakukan dengan menilai laporan – laporan, dengan kata lain dilakukan pengawasan pada bidang administratif.

Kedua cara pengawasan ini dirasa cocok bagi PT. Barata Indonesia (Persero) Medan, sehingga pengawasan yang dilakukan dirasa perlu untuk dilaksanakan. Pada pengawasan langsung akan melihat kegiatan yang sesungguhnya sedang berjalan. Tetapi pengawasan langsung memerlukan banyak waktu dan biaya, karena tidak semua Ka. Bagian dapat melakukan hal tersebut.

Pengawasan tidak langsung akan memberi keleluasaan bagi karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan berpedoman kepada peraturan dan arahan yang diberikan oleh pimpinan. Dalam pengawasan ini data administrasi akan dilaporkan pada satu periode waktu tertentu.

Tidak tertutup kemungkinan dalam laporan tersebut terjadi kesalahan, baik yang disengaja ataupun yang tidak disengaja. Untukantisipasi hal tersebut pihak manajemen mengkombinasikan antara kedua pengawasan tersebut, yaitu pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung agar dapat dicapai hasil yang telah ditetapkan dengan tidak melupakan kebebasan pegawai didalam berkarya atau mengeluarkan ide baru bagi kemajuan perusahaan.

Pengawasan merupakan proses pengamatan dari pada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar seluruh pekerjaan yang dilakukan berjalan sesuai rencana yang telah ditentukan. Pada prinsipnya proses pengawasan mengamati dan membandingkan pelaksanaan dengan rencana dan mengoreksinya, apabila terjadi penyimpangan dan kalau perlu menyesuaikan rencana yang telah dibuat.

Pengawasan juga mengawasi kegiatan – kegiatan, pemeriksaan dan pengendalian atas kegiatan yang telah dan sedang dilakukan dengan apa yang diharapkan atau yang direncanakan sehingga tujuan yang semula diharapkan dapat terlaksana sesuai dengan yang diharapkan.

Sumber daya manusia memegang peranan utama dalam proses peningkatan motivasi kerja, karena alat produksi dan teknologi pada hakikatnya adalah hasil karya manusia. Untuk dapat mendaya gunakan sumber daya manusia tersebut perlu dipenuhi segala sesuatu yang berkenaan dengan kebutuhan hidupnya.

Sebagaimana dijelaskan terdahulu bahwa pengawasan merupakan salah satu kegiatan manajemen yang penting untuk dilakukan. Pengawasan berguna bagi penilaian, baik terhadap karyawan maupun terhadap hasil kerjanya. Pengawasan yang dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan adalah pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung. Pengawasan langsung berupa pengawasan yang dilakukan oleh staf yang membawahi bagian tertentu.

Dimana dalam hal ini kepala bagian mengawasi langsung bawahannya. Disini akan terlihat kegiatan yang sesungguhnya sedang berjalan, namun untuk pelaksanaannya lebih banyak memakan waktu dan biaya karena tidak semua kepala bagian dapat melakukan hal tersebut oleh sebab itu pengawasan ini bukan satu satunya yang menjadi prioritas yang harus dilakukan oleh seorang kepala bagian.

Sedangkan pengawasan tidak langsung dilakukan dengan menilai laporan, dengan kata lain dilakukan pengawasan pada bidang administratif. Pada pengawasan ini akan memberikan keleluasaan bagi pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan berpedoman kepada peraturan yang diberikan oleh pimpinan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 13/6/23

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) 13/6/23

Dalam pengawasan ini data – data administratif akan dilaporkan pada suatu periode waktu yang telah ditentukan. Tidak tertutup kemungkinan dalam laporan tersebut terjadi kesalahan – kesalahan, baik kesalahan yang disengaja ataupun yang tidak disengaja.

Kedua pengawasan ini dirasa cocok bagi manajemen perusahaan dan sebaiknya manajemen dapat mengkombinasikan antara kedua pengawasan tersebut agar dicapai hasil yang telah ditentukan dengan tidak melupakan kebebasan pegawai didalam berkarya bagi kemajuan perusahaan.

### **C. Kebijakan Pemberian Motivasi Yang Diterapkan**

Mempelajari manajemen berarti mempelajari manusia, karena manusia merupakan unsur yang sangat penting dan menentukan bagi keberhasilan setiap organisasi / perusahaan. Oleh karena itu tugas para pimpinan / manajer ialah mendorong para bawahannya untuk memberikan sumbangan yang dapat membantu tercapainya misi atau tujuan organisasi / perusahaan.

Sebagaimana kita ketahui salah satu tugas penting dalam suatu perusahaan adalah menetapkan kebijaksanaan, terlebih - lebih kebijaksanaan dalam memberikan motivasi kepada para karyawan, yang diarahkan pada peningkatan semangat kerja dan kegairahan kerja serta tanggungjawab terhadap

pekerjaan sehingga produktivitas kerja meningkat dan tercapailah sasaran yang diinginkan perusahaan.

Adapun kebijaksanaan dalam pemberian motivasi yang diterapkan pada PT. Barata Indonesia (Persero) Medan adalah sebagai berikut :

- 1) Promosi
- 2) Mutasi
- 3) Kompensasi dan Insentif
- 4) Pendidikan dan Latihan

#### ad.1. Promosi

Dalam melaksanakan promosi karyawan biasanya lebih dititik beratkan pada prestasi kerja dengan tidak mengabaikan senioritas. Setiap pegawai mendapat kesempatan untuk di promosikan dengan melihat prestasi kerjanya, dengan cara ini dapat memotivasi pegawai untuk lebih bergairah dalam menekuni pekerjaannya. Setiap pegawai akan merasa mempunyai kesempatan yang sama dalam menempuh karier yang lebih tinggi.

#### ad.2. Mutasi

Perusahaan melakukan mutasi secara berkala yang bertujuan untuk menempatkan orang yang tepat pada tempatnya, maka untuk ini perlu adanya evaluasi terus menerus secara objektif untuk landasan dalam memberlakukan mutasi.

### ad.3. Kompensasi dan Insentif

Besarnya gaji dan insentif yang diterima oleh karyawan perusahaan erat hubungannya dengan jabatan karyawan tersebut sehingga berdampak secara psikologis bagi karyawan untuk selalu meningkatkan motivasi kerjanya agar mencapai kedudukan yang lebih tinggi. Dengan demikian motivasi dari karyawan akan selalu terpelihara dalam diri karyawan dalam bertugas. Sistem penggajian pada perusahaan ini dianggap sudah wajar, sebab perusahaan telah benar – benar menghargai kecakapan kerja dari karyawannya. Hal ini dapat dilihat dengan membedakan golongan dan gaji seorang karyawan yang sama tingkat pendidikannya tetapi berbeda dalam keterampilan khusus dan pengalaman kerjanya.

Ada kaitan yang erat antara jabatan serta lamanya masa kerja yang merupakan cerminan usaha dari perusahaan untuk menciptakan keadilan dalam sistem penggajian. Insentif yang diberikan oleh perusahaan tampaknya juga telah memadai, dimana telah diberikan berupa bonus sehingga karyawan bersedia mengerjakan tugas diluar jam kerja tanpa ada perasaan terpaksa.

### ad.4. Pendidikan dan Latihan

Usaha perusahaan untuk mempertahankan dan meningkatkan motivasi kerja karyawan, salah satunya adalah dengan melaksanakan program pendidikan dan latihan yang bertujuan untuk penambahan tingkat pengetahuan,

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 13/6/23

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)13/6/23

keterampilan serta sikap karyawan dalam melaksanakan tugas. Sebab karyawan yang memiliki keterampilan yang tinggi akan menghasilkan motivasi kerja yang tinggi pula.

#### **D. Jenis Motivasi Yang Diterapkan**

Dalam mencapai hasil yang diinginkan seorang pimpinan harus memotivasi bawahannya searah dengan pencapaian tujuan organisasi. Untuk itu pimpinan perlu memikirkan cara yang tepat tentang jenis motivasi yang akan diterapkan.

Pada PT. Barata Indonesia (Persero) Medan dapat dilihat bahwa ada dua jenis motivasi yang diterapkan yaitu :

1. Motivasi positif
  2. Motivasi negatif.
- ad. 1. Motivasi Positif.

Sebagaimana telah dibahas pada bab sebelumnya, bahwa motivasi positif adalah suatu dorongan yang mampu menimbulkan harapan pada seseorang sehingga karyawan melakukan perbuatan dengan maksud mewujudkan harapan sesuai kenyataan.

Penerapan motivasi positif sangat bermanfaat, dimana karyawan merasa dihargai dan dianggap sebagai orang yang sanggup mengemban tanggung

jawab yang diembankan kepadanya. Keuntungan secara psikologis dalam penerapan motivasi positif ini adalah bahwa dalam pelaksanaan tugas-tugas, karyawan mengerjakan pekerjaannya secara tulus ikhlas tanpa merasa terbebani dan terpaksa. Pimpinan akan lebih mudah mengawasi bawahannya bila karyawan mengerjakan dengan tulus ikhlas.

Penerapan motivasi positif ini dapat dilihat dalam praktek dilapangan, dimana perusahaan menerapkan sistem kepercayaan penuh. Karyawan selalu menjaga kepercayaan tersebut dengan tidak melakukan kesalahan dan keinginan untuk berbuat yang tidak sesuai dengan keinginan perusahaan.

Contoh lain adalah diterapkannya suatu sistem dimana karyawan yang berprestasi baik dan berkelakuan baik akan mendapat promosi jabatan atau pendapatan yang lebih besar dari pada sebelumnya. Dengan motivasi ini karyawan akan berusaha berbuat yang terbaik karena adanya kesempatan untuk memenuhi kebutuhan yang lebih baik dan posisi yang lebih tinggi.

## ad. 2. Motivasi Negatif

Yang dimaksud motivasi negatif adalah proses untuk mempengaruhi orang lain agar mau melakukan apa yang kita inginkan dengan menggunakan teknik dasar melalui kekuatan yang menimbulkan rasa takut. Penerapan motivasi negatif ini ada kalanya diperlukan namun harus dilihat keadaan



dan kondisi kerja dalam perusahaan. Kondisi pada PT. Barata Indonesia (Persero) Medan memungkinkan untuk penerapan motivasi jenis ini karena dari data karyawan dapat dilihat dan disimpulkan masih banyak karyawan yang mempunyai tingkat pendidikan relatif rendah. Kita akan melihat data keberadaan karyawan dalam tabel berikut ini (dalam persentase) :

**Tabel 1**  
**Kondisi Karyawan Dalam Tingkat Pendidikan**

No.	Tingkat Pendidikan	Persentase
1	Sekolah Menengah Pertama (SMP)	10 %
2	Sekolah Menengah Atas (SMA)	40 %
3	Sarjana	50 %

**Sumber: PT. Barata Indonesia (Persero) Medan**

Dari data tabel diatas dapat dilihat bahwa karyawan dengan tingkat pendidikan rendah masih sangat besar. Dengan demikian dapat dipastikan bahwa pola pikir mereka juga relatif rendah dan sulit menerima hal-hal yang tidak sesuai dengan pola pikir mereka tersebut. Dengan kondisi seperti ini pimpinan merasa perlu menerapkan motivasi negatif, karena pimpinan selalu mengharapkan setiap bawahannya mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik. Bila karyawan menyimpang dari yang diinginkan maka perusahaan akan memberi tindakan atau ancaman karyawan tersebut akan kehilangan sesuatu misalnya kehilangan pengakuan, uang, jabatan

atau kehilangan pekerjaan. Hal ini akan menjadi ransangan bagi karyawan untuk tidak berbuat yang tidak diinginkan perusahaan.

Praktik penerapan motivasi negatif ini dapat dilihat sebagai berikut :

1. Kepercayaan yang diberikan perusahaan misalnya dalam meneliti barang, apabila disalah gunakan maka karyawan akan mendapat ganjaran misalnya denda, pemotongan gaji atau bila kesalahan itu fatal dapat saja di PHK dari perusahaan.

2. Kehilangan barang.

Dalam pengiriman barang harus jeli dan bisa melaksanakan kewajibannya sebaik mungkin karena perusahaan memberlakukan peraturan yang ketat, yakni apabila terjadi kehilangan barang dalam perjalanan maka yang menanggung kehilangannya adalah bagian tersebut. Dimana akan dikenakan denda berupa pemotongan gaji sesuai dengan harga barang tersebut.

3. Pemberlakukan Surat Peringatan

Apabila karyawan melakukan kesalahan fatal misalnya menggelapkan barang atau mencuri maka perusahaan memberlakukan Surat Peringatan (SP) yang masa berlakunya ditentukan oleh perusahaan.

#### 4. Sanksi terhadap bagian pemasaran.

Pimpinan merasa perlu memberikan sanksi atau teguran kepada bagian pemasaran mengingat tugas bagian ini adalah memasarkan barang. Untuk itu pimpinan perlu melihat besar kecilnya keberhasilan bagian pemasaran ini. Bila bagian pemasaran menunjukkan prestasi yang kurang memadai berarti ada permasalahan yang dihadapi. Untuk itu pimpinan perlu melakukan upaya evaluasi prestasi kerja tiap karyawan.

### **E. Hambatan Yang Dihadapi Serta Cara Mengatasinya**

Setiap perusahaan tidak akan terlepas dari hambatan - hambatan diantaranya dalam pengawasan dan pemberian motivasi kepada karyawan. Ada beberapa hambatan yang di temui pada PT. Barata Indonesia (Persero) Medan, hambatan - hambatan tersebut adalah :

1. Karyawan kurang menyadari apa tujuan pengawasan dan pemberian motivasi yang dilaksanakan perusahaan sehingga karyawan tidak berusaha memperbaiki cara kerja.
2. Karyawan merasa jenuh dengan rutinitas pekerjaannya sehingga mengurangi motivasi kerjanya.

3. Motivasi kerja masing - masing karyawan berlainan sehingga perusahaan berusaha untuk memenuhi keinginan karyawan tersebut.
4. Ada persaingan yang tidak sehat sesama karyawan sehingga menimbulkan lingkungan kerja yang kurang harmonis.
5. Ada beberapa sifat atasan yang kurang luwes dan selalu menominir sehingga menimbulkan pertentangan karyawan yang tidak bisa menerima perlakuan tersebut.

Upaya untuk mengatasi kenyataan - kenyataan tersebut diatas memerlukan adanya:

1. Pendekatan dan penjelasan kepada karyawan tentang tujuan pengawasan dan pemberian motivasi yang dilaksanakan perusahaan.
2. Melakukan kegiatan kebersamaan seperti rekreasi, dan kegaitan olah raga secara bersama.
3. Pimpinan harus bertindak secara manajerial yang mampu menyesuaikan seluruh sikap dan tindakannya sesuai dengan prinsip - prinsip manajemen. Manajer yang baik harus memiliki sikap keterbukaan sehingga pada setiap pertemuan hal - hal yang penting dalam pencapaian target perusahaan harus diinformasikan kepada para pegawai.

## 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. Berdasarkan Akte Notaris M. Ali No. 29 Tanggal 23 November 1981 nama Barata Metal Works and Engineering Ltd. Dirubah menjadi PT. Barata Indonesia berkedudukan di Surabaya. PT. Barata Indonesia adalah perusahaan besar yang bergerak di bidang kontraktor atau perencanaan pembangunan seperti membangun rumah, jalan raya, saluran air, jaringan listrik, pintu air, dan lain-lain.
2. Adapun metode pengawasan karyawan yang dilakukan oleh PT. Barata Indonesia (Persero) Medan adalah dengan melakukan program pengawasan yang dilakukan dengan metode langsung dan tidak langsung.
3. Dalam meningkatkan motivasi 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 pegawai sebagai seorang individu.
  - d. Persaingan.
  - e. Partisipasi.
  - f. Kebanggaan.
  - g. Uang.
4. Dalam pemberian penghargaan sebagai upaya meningkatkan motivasi belum diterapkan dengan baik dimana tidak dilakukan secara kontinu.

## B. Saran

Adapun saran penulis dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk memaksimalkan motivasi kerja karyawan sebaiknya pengawasan terus dilaksanakan.
2. Sebaiknya pimpinan memperhatikan dan menerima saran dan masukan yang datang dari para bawahan.
3. Pemberian motivasi secara negatif yaitu dengan penekanan dan cara cara negatif lainnya kiranya dapat dihilangkan.
4. Pemberian motivasi yang positif yang diterapkan selama ini perlu diperbaiki dan dikaji ulang oleh pimpinan sehingga benar - benar dapat

diterapkan secara konsisten misalnya mengenai penilaiannya secara kontinu.

5. Tingkat motivasi kerja sedapat mungkin harus ditingkatkan dengan melakukan pemberian kompensasi yang lebih memuaskan bagi setiap karyawan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdulyani, **Manajemen Organisasi**, Edisi I, Cetakan I, Penerbit PT. Bina Aksara, Jakarta, 1993.
- Alex S. Nitisemito, **Manajemen Personalia**, Cetakan II, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1995,
- Sondang P. Siagian, **Manajemen Strategi**, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 2000.
- Bambang Kusriyanto, **Meningkatkan Produktivitas Karyawan**, Seri manajemen No. 95, Cetakan II, PT. Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta, 1997.
- Heidrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, **Manajemen Personalia**, Edisi IV, Cetakan II, BPFE, Yogyakarta, 1996.
- Indriyo Ranupandojo, **Manajemen Personalia**, Penerbit BPFE UGM, Yogyakarta, 1998.
- Martin Handoko, **Motivasi Daya Penggerak Tingkah Laku**, Cetakan II, Edisi I, Kanisius, Yogyakarta, 1994.
- M. Manullang, **Dasar - Dasar Manajemen Suatu Pengantar**, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1995.
- Miftah Toha, **Perilaku Organisasi, Konsep Dasar Dan Aplikasi**, Cetakan II, Penerbit CV. Rajawali , Jakarta, 1995.
- Sarwoto, **Dasar - Dasar Organisasi dan Manajemen**, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1998.
- Soekanto Reksohadiprojo, **Manajemen Produksi Opeasi**, Penerbit BPFE-UGM, Yogyakarta, 1998.
- Soewarno Handyaningrat, **Pengantar Studi Ilmu Administrasi Dan Manajemen**, Penerbit Haji Mas Agung, Jakarta, 1998.
- Sondang P. Siagian, **Teori Motivasi dan Aplikasinya**, Edisi I, Cetakan II, PT. Rineka Cipta, Jakarta, 1995.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 13/6/23

69

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.umfa.ac.id)13/6/23



T. Hani Handoko, **Manajemen**, Edisi II, Cetakan Ke Tiga Belas, Penerbit BPFE – UGM, Yogyakarta, 1998.

Winarno Surakhmad, **Pengantar Penelitian Ilmiah**, Edisi Ketujuh, Tarsito, Bandung, 1995

S. Nasution dan M. Thomas, **Buku Penuntun Membuat Tesis, Skripsi, Disertasi, Makalah**, Penerbit Yanmars, Bandung, 2002.

