

PERANAN MOTIVASI DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT.GENERASI LESTARI JAYA MEDAN

Oleh :

Erland Gultom

NPM : 99 830 0128



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2002**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 3/7/23

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) 3/7/23

PERANAN MOTIVASI DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT.GENERASI LESTARI JAYA M E D A N

S K R I P S I



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2002**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 3/7/23

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) 3/7/23

Judul Skripsi : PERANAN MOTIVASI DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT.GENERASI LESTARI JAYA M E D A N

Nama Mahasiswa : ERLAND GULTOM
N P M : 99 830 0128
Jurusan : MANAJEMEN

**Menyetujui :
Komisi Pembimbing**

Pembimbing I



(Drs.MUSLIM WIJAYA, MSi.)

Pembimbing II



(Dra.ISNANIAH LAILI, KS)

Mengetahui :

Ketua Jurusan



(Drs.MUSLIM WIJAYA, MSi.)

Dekan



(Drs. RASDIANTO, MS, Ak)

Tanggal Lulus : 4 Mei 2002

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 3/7/23

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

RINGKASAN

Erland Gultom,

Peranan Motivasi Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Generasi Lestari Jaya Medan, dibawah bimbingan Bapak Drs. Muslim Wijaya, MSi sebagai Pembimbing I dan Ibu. Dra. Isnaniah Laili KS sebagai Pembimbing II

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, mengarahkan dan berkomunikasi dengan para bawahan akan menentukan efektivitas pimpinan, karena itulah pengetahuan tentang motivasi perlu diketahui oleh setiap pimpinan.

PT. Generasi Lestari Jaya Medan adalah sebuah perusahaan swasta yang didirikan dalam rangka menggalakkan penanaman modal dalam negeri tepatnya suatu perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan kelapa sawit serta pengolahan crude palm oil (CPO).

Adapun permasalahan yang menjadi pokok bahasan dalam tulisan ini adalah **Apakah pimpinan perusahaan sudah menerapkan kebijakan motivasi yang tepat, sehingga produktivitas kerja karyawan mengalami peningkatan**

Dari analisis dan evaluasi yang telah dilakukan, penulis berkesimpulan bahwa pada perusahaan telah diterapkan kebijaksanaan motivasi, namun belum seluruhnya kebutuhan tenaga kerja terjangkau oleh pihak manajemen perusahaan, seperti perumahan karyawan.

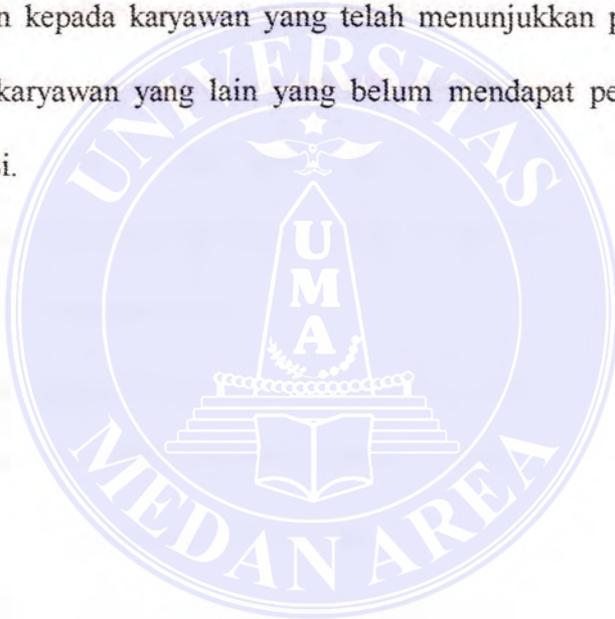
Dari kesimpulan yang diperoleh, penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Kiranya untuk menutupi kapasitas olah pabrik (PKS) dirasa perlu untuk memperluas lokasi perkebunan dari yang sudah ada sekarang. Hal ini untuk menutupi ketergantungan kepada perkebunan rakyat disekitar.

2. Untuk mendorong karyawan agar lebih giat bekerja hendaknya pimpinan memberikan motivasi kepada karyawan tanpa membeda-bedakan antara karyawan yang satu dengan yang lain.
3. Sistem penilaian konduite, agar dibuat suatu sistem penilaian yang transparan agar tidak merugikan karyawan sehingga dapat dijadikan alat memotivasi karyawan.
4. Kiranya perlu dilakukan upacara penyerahan penghargaan dari pihak perusahaan kepada karyawan yang telah menunjukkan prestasi kerjanya, sehingga karyawan yang lain yang belum mendapat penghargaan dapat termotivasi.



2. Untuk mendorong karyawan agar lebih giat bekerja hendaknya pimpinan memberikan motivasi kepada karyawan tanpa membeda-bedakan antara karyawan yang satu dengan yang lain.
3. Sistem penilaian konduite, agar dibuat suatu sistem penilaian yang transparan agar tidak merugikan karyawan sehingga dapat dijadikan alat memotivasi karyawan.
4. Kiranya perlu dilakukan upacara penyerahan penghargaan dari pihak perusahaan kepada karyawan yang telah menunjukkan prestasi kerjanya, sehingga karyawan yang lain yang belum mendapat penghargaan dapat termotivasi.



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan yang Maha Esa yang telah memberikan kesehatan lahir dan bathin kepada penulis, sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini yang merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi di Universitas Medan Area.

Penulis dalam kesempatan ini menyadari sepenuhnya bahwa tulisan ini masih jauh dari sempurna disamping itu masih banyak kekurangan serta kejanggalan di sana – sini, untuk itu pada kesempatan ini penulis menginginkan kritik dan saran yang sifatnya membangun dari para pembaca untuk kesempurnaan tulisan ini.

Pada kesempatan ini penulis dengan segala kerendahan hati tidak lupa mengucapkan terimakasih yang sebesar – besarnya kepada:

1. Bapak Rektor Universitas Medan Area.
2. Bapak Drs. Rasdianto, MS, Ak, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
3. Bapak Drs. Muslim Wijaya. Msi, selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Medan Area, sekaligus pembimbing I yang telah membimbing penulis untuk penyelesaian tulisan ini.

4. Ibu Dra. Isnaniah Laili KS, selaku Pembimbing II, yang telah bersedia meluangkan waktu dan pikirannya untuk membimbing dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen yang telah mengajar penulis dari sejak awal perkuliahan hingga dapat menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
6. Bapak Pimpinan PT. Generasi Lestari Jaya Medan beserta staf perusahaan yang telah bersedia menerima penulis untuk mengambil data guna penyelesaian skripsi ini.
7. Segenap staf tata usaha Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area yang telah memberikan bantuan dan pelayanan administrasi kepada penulis.
8. Rekan – rekan mahasiswa yang telah memberikan dorongan moril kepada penulis untuk penyelesaian skripsi ini.
9. Teristimewa kepada Ayah dan Ibundaku, beserta seluruh keluarga yang telah banyak memberikan dorongan moril serta materil sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Akhirnya semoga Tuhan Yang Maha Esa memberkati dan memberikan karunianya kepada kita semua. Amien.

Medan

Mei 2002

Penulis

(Erland Gultom)

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 3/7/23

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)3/7/23

DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR	i v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB I : PENDAHULUAN	1
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	6
A. Pengertian dan Tujuan Pemberian Motivasi	6
B. Jenis – Jenis Motivasi	10
C. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas	20
D. Hubungan Motivasi Dengan Produktivitas	21
E. Metode Pengukuran Produktivitas	23

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 3/7/23

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) 3/7/23

	Halaman
BAB III : PT. GENERASI LESTARI JAYA MEDAN	25
A. Gambaran Umum Perusahaan	25
B. Kebijakan Pemberian Motivasi Yang Diterapkan	35
C. Produktivitas Yang Dicapai Perusahaan	40
D. Hubungan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja	42
E. Hambatan yang Dihadapi Perusahaan dan Cara - Mengatasinya	44
BAB IV : ANALISIS DAN EVALUASI	46
BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN	51
A. Kesimpulan	51
B. Saran	52
DAFTAR PUSTAKA	53

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel:	
I. Tingkat Perubahan Upah / Gaji	39
II. Pendapatan Operasional PT. Generasi Lestari Jaya Medan Tahun 1997 – 2000	39
III. Biaya – Biaya Operasional PT. Generasi Lestari Jaya Medan Tahun 1997 – 2000	41
IV. Jumlah Karyawan Dan Hasil Penjualan PT. Generasi Lestari Jaya Medan Tahun 1997 – 2000	43



DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar:

I. Struktur Organisasi PT. Generasi Lestari Jaya Medan

28



BAB I

PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul

Perusahaan merupakan organisasi yang harus berproduksi, dimana manusia berfungsi sebagai tenaga penggerak untuk mewujudkan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Jadi manusia merupakan unsur yang paling penting dalam perusahaan karena manusia (tenaga kerja) inilah yang menggerakkan dan mengendalikan segala sumber daya yang ada dalam perusahaan.

Supaya tujuan perusahaan dapat terwujud, maka pimpinan perusahaan harus memberikan perhatian yang serius terhadap karyawannya, sebagaimana dengan sumber daya lainnya. Selain itu juga berusaha untuk membangkitkan semangat kerja para karyawannya dengan alat motivasi yang efektif.

Dalam melaksanakan tugasnya, seorang manajer tidak menjalankan tugasnya sendiri saja, tetapi dibantu orang lain untuk melaksanakannya. Oleh sebab itu seorang manajer harus mampu mendorong dan membangkitkan daya gerak (kemauan kerja) karyawannya untuk melakukan pekerjaan yang menjadi kewajibannya sehingga mereka termotivasi untuk bekerja sebaik mungkin dan dapat meningkatkan produktivitas kerja mereka. Hal ini perlu dilakukan karena manusia sebagai tenaga kerja bukan mesin yang dapat

digerakkan begitu saja, melainkan sebagai makhluk hidup yang mempunyai kemauan, kebutuhan, keinginan, dan cara berpikir sendiri.

PT. Generasi Lestari 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. Pada bulan September 1987, dalam waktu setahun perusahaan telah 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.

Dengan memperhatikan hal-hal tersebut diatas, maka penulis tertarik untuk menulis tentang motivasi kerja. Sebagai objek penelitian penulis memilih PT. Generasi Lestari Jaya Medan dengan judul skripsi **“Peranan Motivasi Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Generasi Lestari Jaya Medan”**.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang dilakukan, masalah yang ditemukan pada perusahaan adalah **“Apakah pimpinan perusahaan sudah menerapkan kebijakan motivasi yang tepat, sehingga produktivitas kerja karyawan mengalami peningkatan”**.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 3/7/23

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: umma.ac.id) 3/7/23

C. Hipotesis

“ Hipotesis adalah rumusan jawaban sementara terhadap suatu soal, yang dimaksudkan sebagai tuntutan sementara dalam penyelidikan untuk mencari jawaban yang sebenarnya ”.^{1]}

Berdasarkan perumusan di atas, maka penulis membuat hipotesis sebagai berikut :

“ Jika pimpinan perusahaan menerapkan kebijakan motivasi kerja yang tepat kepada karyawan, maka motivasi kerja karyawan yang mengalami penurunan dapat diatasi”.

D. Luas dan Tujuan Penelitian

Untuk mengarahkan penelitian dan pembahasan maka luas penulisan ini hanya mencakup peranan motivasi dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan pada PT. Generasi Lestari Jaya Medan.

Tujuan penelitian dan penulisan ini dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Untuk melihat sejauh mana peranan motivasi yang digunakan PT. Generasi Lestari Jaya Medan dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
2. Mencoba membuat usulan berupa saran yang mungkin ada manfaatnya bagi perusahaan dalam mengatasi masalah yang dihadapi.

1. Winarno Surakhmad, **Pengantar Penelitian Ilmiah**, Edisi Ketujuh, Tarsito, Bandung, 1995, Hal. 39.

E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penulisan ini digunakan dua metode yaitu :

1. Penelitian Kepustakaan (Library Research)

Penelitian kepustakaan adalah penelitian untuk memperoleh data dan informasi yang bersumber dari berbagai literature, buku bacaan, majalah ilmiah maupun bahan - bahan atau sumber - sumber lainnya yang ada hubungannya dengan penulisan ini.

2. Penelitian Lapangan (Field Research)

Penelitian lapangan ini dimaksudkan untuk mengumpulkan data dan informasi yang bersumber langsung dari objek penelitian.

Dalam melakukan penelitian ini penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

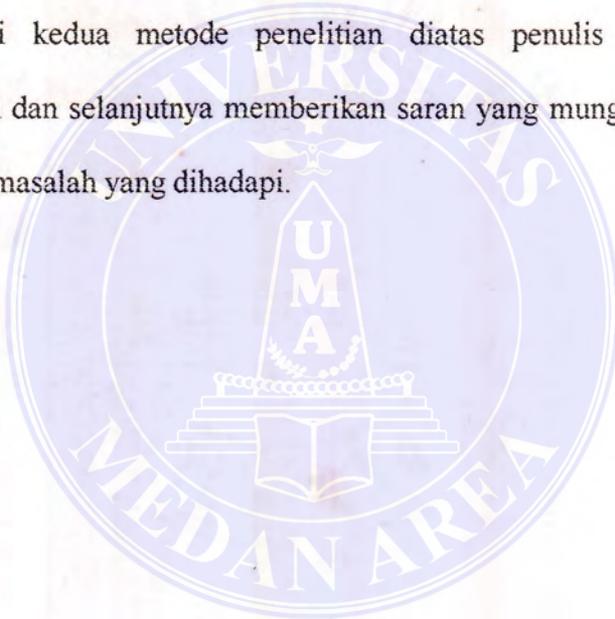
- a. Pengamatan (Observation) yaitu dengan mengadakan pengamatan langsung kepada objek penelitian.
- b. Wawancara (Interview) yaitu dengan mengadakan tanya jawab dengan pihak yang berwenang dalam perusahaan untuk mendapatkan data dan informasi.
- c. Daftar Pertanyaan (Questionnaire) yaitu dengan menyusun daftar pertanyaan yang diberikan kepada pihak perusahaan yang berhubungan dengan topik pembahasan penulisan ini.

F. Metode Analisis

Adapun metode analisis yang penulis gunakan adalah sebagai berikut :

1. Metode Deskriptif, yaitu dengan cara mengumpulkan data, mengelompokkannya, menganalisis kemudian ditafsirkan sehingga jelas masalah yang diteliti.
2. Metode Deduktif, yaitu dengan cara membandingkan antara data primer dengan data sekunder sehingga diketahui persesuaian dan perbedaannya.

Dari kedua metode penelitian diatas penulis akan mengambil kesimpulan dan selanjutnya memberikan saran yang mungkin berguna untuk mengatasi masalah yang dihadapi.



BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian dan Tujuan Pemberian Motivasi

Seorang pimpinan adalah orang yang bekerja dengan bantuan orang lain. Ia tidak menjalankan pekerjaan dengan sendirian, tetapi 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 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, 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”^{2]}
- “ 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 tanggungjawabnya dan melaksanakan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya”^{3]}
- “ 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”.^{4]}

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.

² Martin Handoko, **Motivasi Daya Penggerak Tingkah Laku**, Cetakan II, Edisi I, Kanisius, Yogyakarta, 1994. hal. 9.

³ Sondang P. Siagian, **Teori Motivasi dan Aplikasinya**, Edisi I, Cetakan II, PT. Rineka Cipta, Jakarta, 1995. hal 138.

⁴ M. Manullang, **Dasar-Dasar Manajemen Suatu Pengantar**, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1995, hal. 23.

Misalnya tidak mustahil seorang mahasiswa akan sangat tekun membaca suatu novel yang dianggapnya menarik, akan tetapi ia akan segera merasa bosan jika menghadapi buku teks yang harus dikuasainya untuk menghadapi ujian. Dari batasan pengertian diatas juga terlihat bahwa motivasi dapat bersumber dari dalam diri seseorang yang sering dikenal dengan istilah motivasi internal. Akan tetapi dapat pula bersumber dari luar diri orang yang bersangkutan, yang dikenal dengan istilah motivasi eksternal. Faktor – faktor motivasi itu, baik yang bersifat internal dan eksternal dapat bersifat positif maupun negatif.

Kunci keberhasilan seorang manajer dalam menggerakkan bawahannya terletak pada kemampuannya untuk memahami faktor – faktor motivasi tersebut sedemikian rupa sehingga menjadi daya pendorong yang efektif. Berikut ini merupakan contoh faktor motivasi positif yang bersumber dari dalam (internal). Seseorang yang merasa berhasil melaksanakan kewajibannya dengan sangat memuaskan memperoleh dorongan positif untuk bekerja lebih keras lagi dimasa yang akan datang sehingga ia meraih keberhasilan yang lebih besar dalam kariernya. Sebaliknya jika ia kurang berhasil melaksanakan tugasnya sehingga mendapat teguran dari atasan, teguran yang merupakan faktor motivasi yang negatif, akan menjadi pendorong baginya untuk memperbaiki kekurangan sehingga situasi tersebut tidak terulang kembali.

Adapun contoh faktor motivasi yang bersumber dari luar (eksternal) yang bersifat positif. Seorang manajer memberikan pujian kepada bawahan yang berhasil melaksanakan tugasnya dengan baik disertai dengan penghargaan dan

pemberian hadiah. Karena dorongan itu diharapkan pekerja akan lebih giat untuk meningkatkan prestasi kerjanya.

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 Motion 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.

B. 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.”^{5]}

⁵ Heidrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, *Manajemen Personalia*, Edisi IV, Cetakan II, BPFE, Yogyakarta, 1996, hal. 204.

Ad. 1. Motivasi Positif.

Adalah proses untuk mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan hadiah. Pada jenis 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. 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 motivasi tersebut. Masalah utama dari penggunaan motivasi ini adalah bagaimana pertimbangan 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 seseorang 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 itu 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 tanggungjawab 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 frustasi 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 Material Incentive”^{6]}

⁶ M. Manullang, *Op. cit.*, hal. 15

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 tanggung jawab 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.

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.

Prinsip - prinsip yang harus diakui seorang pimpinan dalam memotivasi karyawannya antara lain :

- “ 1. Motif masing - masing orang bekerja adalah berlainan, dan mereka mengharapakan 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.”^{7]}

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.

⁷ Sarwoto, *Dasar - Dasar Organisasi dan Manajemen*, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1998, hal. 152.

Sebaliknya para pekerja memang membutuhkan perusahaan untuk memperoleh pekerjaan”.^{8]}

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 untuk 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.
- 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

⁸ Bambang Kusriyanto, **Meningkatkan Produktivitas Karyawan**, Seri Manajemen No. 95, Cetakan II, PT. Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta, 1997, hal. 113.

tujuan. Kesemuanya itu diberikan pada para karyawan sesuai dengan prestasi dan jenis pekerjaan.

C. Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas

Faktor - faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja 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”^{9]}

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.

Dalam hal ini apabila faktor - faktor tersebut diatas menunjukkan tendensi menurun maka bernilai negatif. Hal ini disebabkan karena faktor faktor diatas memiliki pengaruh yang kuat terhadap karyawan. Disamping beberapa faktor diatas ada pula yang mempunyai hubungan yang saling mempengaruhi satu

⁹ Alex S. Nitisemito, *Manajemen Personalialia*, Cetakan II, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1995, hal 170

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.

D. Hubungan Motivasi Dengan Produktivitas

Sumber - sumber ekonomi yang digerakkan secara efektif memerlukan keterampilan organisator dan teknis sehingga mempunyai tingkat hasil guna yang tinggi. Artinya hasil yang diperoleh seimbang dengan masukan yang diolah. Melalui perbaikan berbagai cara kerja, pemborosan waktu, tenaga dan berbagai input lainnya akan bisa dikurangi sejauh mungkin. Hasilnya tentu akan lebih baik dan banyak yang dapat dihemat. Tenaga digunakan secara efektif dan pencapaian tujuan bisa terselenggara dengan baik, efektif dan efisien. Hal tersebutlah yang disebut produktivitas.

Ruang lingkup produktivitas ini harus kita lihat secara keseluruhan. Produktivitas adalah ukuran dari efisiensi produktif (*out put dibagi input*). Masukan (*input*) dibatasi dengan masukan tenaga kerja, sedangkan keluaran (*output*) diukur dalam kesatuan fisik bentuk dan nilai.

Sedangkan pengertian produktivitas sebagaimana yang dikemukakan dalam doktrin pada konferensi Oslo tahun 1984 tercantum defenisi produktivitas semesta sebagai berikut:

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 3/7/23

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) umma.ac.id 3/7/23

“Produktivitas adalah suatu konsep yang bersifat universal yang bertujuan untuk menyediakan lebih banyak jasa dan lebih banyak manusia dengan menggunakan sumber - sumber riil yang makin sedikit”.^{10]}

Produksi dan produktivitas merupakan dua pengertian yang berbeda.

Peningkatan produksi menunjukkan pertambahan jumlah hasil yang dicapai, sedangkan peningkatan produktivitas mengandung pengertian pertambahan hasil dan perbaikan cara pencapaian produksi tersebut.

Peningkatan produktivitas dapat dilihat dalam tiga bentuk, yaitu:

1. Jumlah produksi meningkat dengan menggunakan jumlah sumber daya yang sama.
2. Jumlah produksi yang sama atau meningkat dicapai dengan sumber daya yang kurang.
3. Jumlah produksi yang jauh lebih besar diperoleh dengan pertambahan sumber daya yang relatif lebih kecil.

Sumber daya manusia memegang peranan utama dalam proses peningkatan produktivitas, karena alat produksi dan teknologi pada hakikatnya adalah hasil karya manusia. Produktivitas tenaga kerja mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu.

Produktivitas tenaga kerja dipengaruhi beberapa faktor, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor lainnya, seperti pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, gizi dan

¹⁰ Muchdarsyah Sinungan, **Produktivitas Apa dan Bagaimana**, PT. Bina Aksara, Jakarta, 1995. hal. 17.

kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan dan iklim, teknologi, sarana produksi, manajemen, kesempatan kerja dan kesempatan berprestasi.

“Faktor – faktor pendorong yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi”^{11]}

Peningkatan produktivitas kerja merupakan pembaharuan pandangan hidup dan kultural dengan sikap mental yang memuliakan kerja serta perluasan wilayah untuk meningkatkan mutu kehidupan. Peningkatan ini dapat dilakukan dengan memotivasi karyawan.

Dari uraian diatas dapat dilihat bahwa produktivitas memegang peranan penting dalam meningkatkan kemajuan suatu perusahaan dan memegang peranan utama dalam mencapai tujuannya. Atau dengan kata lain maju mundurnya perusahaan sangat bergantung kepada kualitas dan kemampuan kerja dari karyawan yang bersangkutan. Jadi jelas bahwa motivasi dapat meningkatkan produktivitas bila kebijaksanaan pimpinan dalam memberikan motivasi telah kena sasaran, artinya untuk mencapai tingkat produktivitas tertentu maka pimpinan harus memperhatikan kebutuhan dari orang yang dipimpinnya.

E. Metode Pengukuran Produktivitas

Manusia sebagai tenaga kerja tidak dapat digerakkan dengan begitu saja. Mereka adalah makhluk hidup yang tidak terlepas dari sifat hakikat

¹¹ Panji Anoraga, *Psikologi Kepemimpinan*, Cetakan II, Edisi I, Rineka Cipta, Semarang, 1995, hal 71

kemanusiaannya yang memiliki perasaan, pikiran, kemampuan, kebutuhan serta kemampuan yang berbeda - beda. Mereka harus diarahkan dan didorong dengan jalan memenuhi kebutuhan serta keinginannya, baik material maupun non material.

“ Produktivitas merupakan nisbah atau rasio antara hasil kegiatan (output) dan segala pengorbanan biaya untuk mewujudkan hasil tersebut (input). Pada umumnya nisbah ini berupa suatu bilangan rata – rata yang mengungkapkan hasil bagi antara keluaran total dan angka masukan total dari beberapa kategori barang / jasa (seperti biaya tenaga kerja dan bahan baku)”^{12]}

Dari pengertian diatas produktivitas merupakan hubungan antara hasil nyata dengan masukan yang sebenarnya. Jadi produktivitas merupakan tingkat efisiensi dalam memproduksi barang atau jasa. Setiap perusahaan penting untuk melakukan penilaian terhadap produktivitas kerja yang mereka capai. Untuk itu perusahaan perlu menciptakan sistem penilaian prestasi kerja karyawannya demi pencapaian efektifitas tenaga kerja. Sehingga setiap karyawan dapat diketahui tingkat produktivitas dan efisiensi kerjanya.

¹² Bambang Kusriyanto, *Op. cit*, hal. 1

BAB III

PT. GENERASI LESTARI JAYA MEDAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat.

PT Generasi Lestari 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 perusahaan berada di daerah sekitar kota Kisaran dan Kabupaten Asahan dengan luas keseluruhan 1.927 Ha.

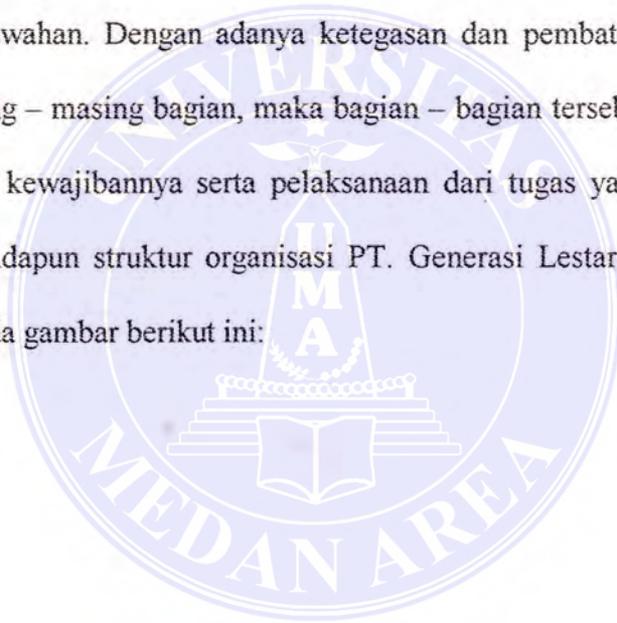
2. Struktur Organisasi

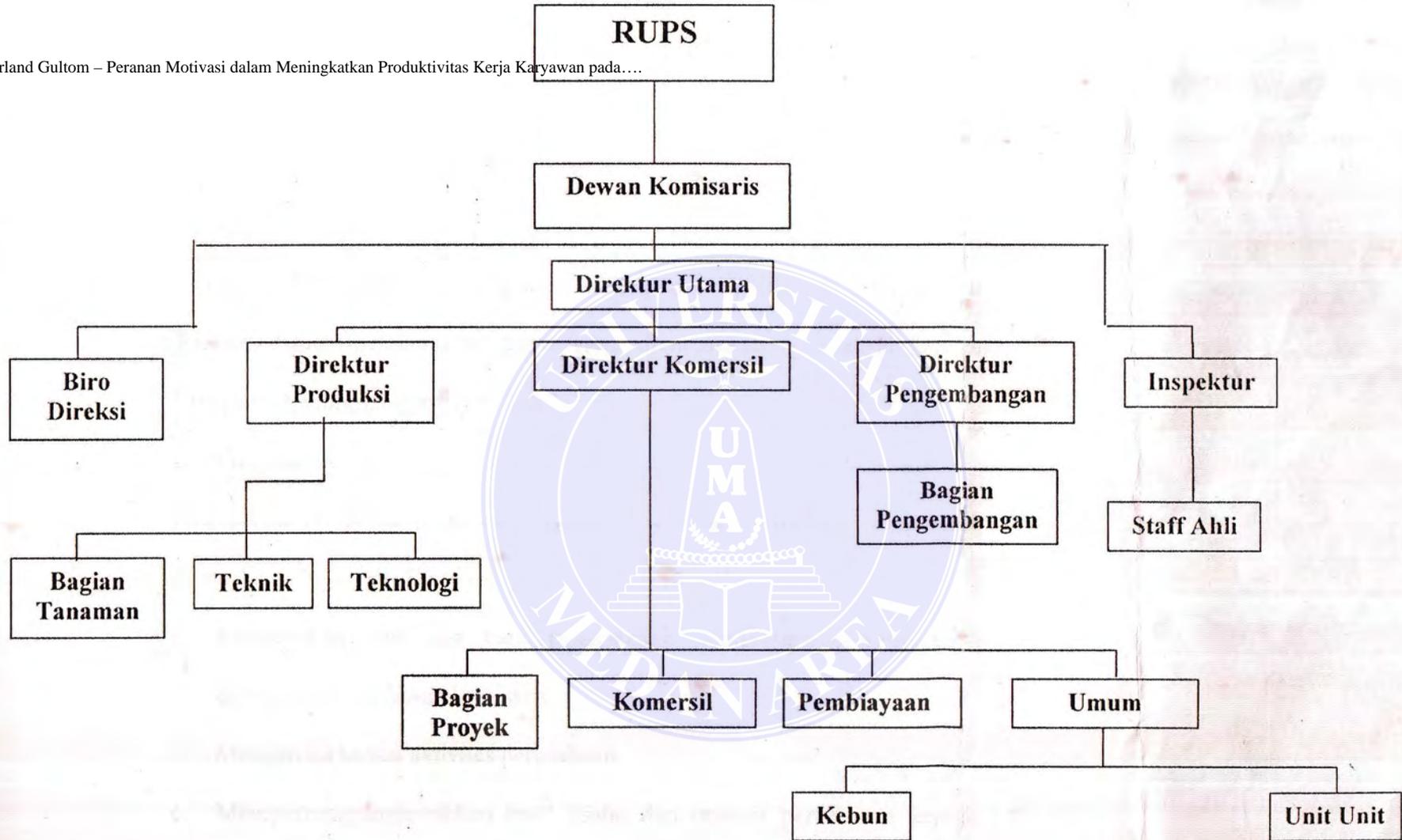
Struktur organisasi suatu perusahaan merupakan suatu wadah yang diatur dan dikoordinasikan dalam suatu pola tertentu untuk melaksanakan sistem manajemen atau aktivitas – aktivitas perusahaan guna mencapai tujuan organisasi seperti yang telah digariskan oleh pihak manajemen. Bilamana struktur organisasi atau suatu perusahaan dapat ditata dengan baik, maka aktivitas perusahaan akan dapat berjalan dengan baik, karena setiap pelaksanaan aktivitas tersebut memiliki tanggungjawab atas pendelegasian peranan dan wewenang kepada mereka masing – masing. Dengan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan akan terdapat beberapa kebaikan, yaitu:

1. Kesatuan komitmen terjamin.
2. Pembagian tugas jelas.
3. Pengambilan keputusan yang sehat lebih mudah dilakukan.
4. Spesialisasi karyawan dapat dikembangkan dan digunakan semaksimal mungkin.

Di samping itu dengan adanya struktur organisasi yang baik maka akan terlihat dengan jelas garis – garis birokrasi sehingga dapat diketahui apa serta siapa yang wajib melaksanakan suatu tugas tertentu dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut. Suatu hal yang penting bahwa dalam suatu struktur organisasi harus ada sistem komunikasi, agar fungsional dalam organisasi tersebut dapat menyampaikan ide – ide mereka yang berguna bagi

perkembangan dan pencapaian tujuan organisasi. Singkatnya dapat dikatakan bahwa struktur organisasi perusahaan sangat besar artinya dalam pelaksanaan aktivitas - aktivitas perusahaan, karena di dalam struktur organisasi perusahaan terdapat pengaturan wewenang dan tanggungjawab para fungsional yang menjabat dalam unit organisasi tersebut. Pada PT. Generasi Lestari Jaya Medan, struktur organisasi sangat diperlukan untuk menentukan pembagian tugas dan tanggungjawab 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. Generasi Lestari Jaya Medan dapat dilihat pada gambar berikut ini:





UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

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

Secara garis besar tugas dan tanggungjawab masing – masing bagian adalah sebagai berikut:

1. RUPS

Merupakan kekuasaan tertinggi di perusahaan.

2. Dewan Komisaris

Menentukan kebijaksanaan yang akan ditempuh perusahaan dan mengawasi direktur dalam melaksanakan tugas yang diembankan kepadanya. Dewan Komisaris bertanggungjawab kepada RUPS.

3. Direktur Utama

Merupakan pimpinan pelaksana rencana – rencana perusahaan yang telah ditetapkan. Tugas dari Direktur Utama 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.

4. Direktur Produksi

Tugas Direktur Produksi adalah bertanggungjawab kepada Direktur Utama atas:

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

e. Bertanggungjawab kepada Direktur Utama.

5. Direktur Komersil

Bertugas dan bertanggungjawab kepada Direktur Utama atas :

- a. Bidang komersil
- b. Bidang pembiayaan
- c. Bidang umum
- d. Proyek

6. Direktur Pengembangan

Bertugas dan bertanggungjawab kepada Direktur Utama atas :

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

7. 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 dewan komisaris.

8. Biro Direksi

Menyelenggarakan dan melaksanakan tugas yang berhubungan dengan administrasi sekretariat direksi. Biro ini dikepalai oleh seorang kepala biro yang bertanggungjawab kepada dewan komisaris 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.

9. Bagian Tanaman

Bagian tanaman menjalankan kebijaksanaan direksi dalam bidang pertanian.

Bagian tanaman dipimpin oleh seorang kepala seksi, 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.
- 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.

1. Bagian Teknologi

Bagian teknologi adalah satu bagian yang berfungsi membantu direksi dalam melaksanakan fungsi - fungsi manajemen dalam merencanakan dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan yang berhubungan dengan mesin – mesin / instalasi.

2. Bagian Proyek

Bagian ini menjalankan kebijaksanaan direksi dalam bidang administrasi proyek dan procedurement. Bagian ini dipimpin oleh seorang kepala bagian yang bertanggungjawab kepada direktur komersil.

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.

2. 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

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 3/7/23

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) umma.ac.id 3/7/23

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 tanggungjawab, antara lain:

- a. Pemasaran hasil – hasil melalui penjualan ekspor 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 negeri 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. Menjalin kerjasama yang baik dengan seluruh kepala bagian lain yang berhubungan erat dengan tugas serta kewajiban bagian komersil.
- g. Mengikuti perkembangan ekonomi dalam dan luar negeri.

14. Bagian Umum

Bagian ini menjalankan kebijaksanaan direksi di bidang umum, kesejahteraan karyawan, keamanan dan hal lain yang ditugaskan direksi. Bagian ini dipimpin oleh seorang kepala bagian dan bertanggungjawab kepada direktur komersil. 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 dan di daerah baru di luar Sumatera Utara. 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 pertanaman, 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 inspektur.

3. Bidang Usaha Perusahaan

PT. Generasi Lestari 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. Pada bulan September 1987, dalam waktu setahun perusahaan telah 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.

B. 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

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 3/7/23

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) : umma.ac.id 3/7/23

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, lebih-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 oleh PT. Generasi Lestari Jaya Medan adalah sebagai berikut :

- 1) Gaji dan upah.
- 2) Berbagai bentuk perangsang (incentive).

Ad. 1). Gaji dan upah.

Gaji merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada para karyawannya yang sifatnya tetap atau kontiniu dan biasanya dibayarkan setiap bulan. Sedangkan tingkat upah ditentukan secara langsung oleh pimpinan PT. Generasi Lestari Jaya Medan dan biasanya dibayarkan perusahaan kepada tenaga honorer menurut lamanya jam kerja atau hari kerja. Jadi pemakaian tenaga kerja ini sifatnya tidak kontiniu (part time). Pemberian gaji serta upah di perusahaan ini dilaksanakan sesuai dengan jenis pekerjaan yang dikerjakan para karyawan, sehingga penggajian serta pengupahan ditentukan menurut berat ringannya pekerjaan yang dikerjakan para karyawan. Kebijakan pemberian gaji dan upah ini adalah

berdasarkan aktivitas kerja atau prestasi dari karyawan serta penentuan gaji tersebut ditentukan oleh manajemen perusahaan. Tingkat gaji sistem bulanan sudah ditentukan standarnya. Cara penentuan standar tersebut dengan cara penilaian jabatan bagi para karyawan tetap yang menerima gaji bulanan, yaitu dengan mengadakan evaluasi jabatan.

Dimana evaluasi jabatan itu adalah untuk membandingkan nilai suatu jabatan dengan nilai jabatan lain yang ada dalam perusahaan. Dari penilaian kecakapan dan keterampilan seorang karyawan dapat diramalkan dan ditafsirkan berapa harga yang layak dari keterampilan karyawan tersebut. Cara lain adalah dengan melihat segi pendidikan dan keterampilan yang dimiliki karyawan yang menerima gaji bulanan tersebut, seperti kepala bagian dinilai dengan melihat keterampilannya, pengetahuan, serta kemampuannya untuk melaksanakan tugas-tugas pokoknya. Besar kecilnya gaji yang diterima karyawan adalah sesuai dengan kedudukannya dalam perusahaan serta disesuaikan dengan lamanya si karyawan bekerja di perusahaan tersebut. Gaji bulanan ini diberikan pada setiap awal bulan. Berdasarkan hasil penelitian penulis pada perusahaan ini, pihak manajemen telah menerapkan standar Upah Minimum Regional (UMR) Sumatera Utara. Bagi karyawan honorer, mereka menerima upah sebesar Rp 12.000,- per hari kerja. Sedangkan bagi karyawan tetap gaji bulanan mereka diatur tersendiri dan besarnya gaji karyawan tetap per bulannya berkisar antara Rp 450.000,- sampai dengan Rp 1.650.000,- per

orang disesuaikan dengan masa kerja, pendidikan, jabatan dan jumlah tanggungan (anak).

Ad. 2). Berbagai bentuk perangsang (incentive).

Untuk merangsang pekerja lebih semangat bekerja maka perlu diberi perangsang. Perangsang yang diberikan PT. Generasi Lestari Jaya Medan adalah sebagai berikut:

1. Tunjangan produktivitas kerja.
2. Perawatan dan pengobatan.
3. Bonus.
4. Masa libur atau cuti.
5. Tunjangan Hari Raya / Tahun Baru.
6. Tunjangan hari tua.
7. Pakaian seragam.

Sejak empat tahun yang lalu yaitu sejak tahun 1997 sampai 2000 tingkat upah maupun gaji karyawan serta tunjangan - tunjangan lainnya, atas kebijaksanaan pimpinan perusahaan, setiap tahun diadakan evaluasi dan dinaikkan. Hal ini dilakukan karena pimpinan menyadari bahwa karyawan merupakan ujung tombak untuk mencapai keberhasilan. Dengan meningkatkan kesejahteraan karyawan, maka para karyawan akan termotivasi untuk bekerja lebih giat dan rajin. Hal ini akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan sehingga pendapatan perusahaan dari tahun ke tahun akan terus meningkat.

Berikut tabel yang menunjukkan tingkat perubahan upah / gaji serta tunjangan yang ditetapkan oleh perusahaan.

Tabel. 1
Tingkat Perubahan Upah / Gaji

Tahun	Jumlah Karyawan	Biaya Tenaga Kerja	Biaya Tenaga Kerja Rata – Rata
1997	145	Rp 637.875.000,-	Rp 4.399.137,-
1998	153	Rp 739.887.500,-	Rp 4.835.866,-
1999	155	Rp 1.000.624.500,-	Rp 6.455.641,-
2000	150	Rp 1.050.633.000,-	Rp 7.004.220,-

Sumber. PT. Generasi Lestari Jaya Medan

Berdasarkan hasil penelitian penulis di PT. Generasi Lestari Jaya Medan, selama empat tahun terakhir pendapatan perusahaan setiap tahunnya mengalami peningkatan. Keberhasilan ini tentu tidak terlepas dari pengaruh kebijaksanaan perusahaan yang setiap tahunnya meningkatkan kesejahteraan para karyawannya. Pendapatan perusahaan dari tahun 1997 sampai 2000 seperti tabel berikut:

Tabel 2
PT. Generasi Lestari Jaya Medan
Pendapatan Operasional
Tahun 1997-2000

Tahun	Pendapatan Operasional	% Naik (Turun)
1997	Rp 1.425.000.000,-	-
1998	Rp 1.922.200.000,-	34,89
1999	Rp 2.828.000.000,-	47,12
2000	Rp 4.075.600.000,-	44,12

Sumber : PT Generasi Lestari Jaya Medan

C. Produktivitas Yang Dicapai Perusahaan

Metode pengukuran produktivitas berbeda antara jenis pekerjaan yang satu dengan yang lainnya. Tingkat produktivitas yang tercermin dalam perusahaan bukanlah semata-mata hasil dari karyawan, tetapi merupakan kerja sama dari faktor-faktor produksi.

Pimpinan harus bertanggungjawab terhadap kelangsungan hidup perusahaan dan senantiasa tetap memperhatikan keadaan karyawan serta selalu berusaha meningkatkan kegairahan kerja mereka. Berhasil atau tidaknya pimpinan dalam meningkatkan produktivitas kerja tersebut sangat bergantung pada besar kecilnya perhatian pimpinan untuk merealisasikan faktor - faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja. Sejak mulai berdirinya, PT. Generasi Lestari Jaya Medan dalam mengukur produktivitas kerja karyawan selalu mempergunakan ukuran sebagai berikut :

Total Biaya Operasional <hr style="border: none; border-top: 1px dashed black;"/>	X	100 % = ... %
Total Pendapatan Operasional		

Penilaian pengukuran tersebut di atas sampai saat ini tetap dipertahankan karena didalamnya sudah terdapat unsur efisiensi. Berdasarkan hasil penelitian penulis di perusahaan ini, diperoleh data biaya-biaya operasional tahun 1997 sampai 2000 pada tabel berikut ini:

Tabel 3
PT. Generasi Lestari Jaya Medan
Biaya - Biaya Operasional
Tahun 1997-2000

Tahun	Total Biaya Operasional	% Naik (Turun)
1997	Rp 911.250.000,-	-
1998	Rp 1.056.982.000,-	15,99
1999	Rp 1.305.847.000,-	23,54
2000	Rp 1.678.432.000,-	28,53

Sumber : PT. Generasi Lestari Jaya Medan

Dari data yang tercantum pada tabel 2 dan 3 di atas, maka dapatlah dihitung besarnya produktivitas kerja karyawan dari tahun 1997 sampai 2000 sebagai berikut :

a. Produktivitas kerja karyawan tahun 1997.

$$\frac{911.250.000,-}{1.425.000.000,-} \times 100 \% = 63,95 \%$$

b. Produktivitas kerja karyawan tahun 1998.

$$\frac{1.056.982.000,-}{1.922.200.000,-} \times 100 \% = 54,99 \%$$

c. Produktivitas kerja karyawan tahun 1999.

$$\frac{1.305.847.000,-}{2.828.000.000,-} \times 100 \% = 46,18 \%$$

d. Produktivitas kerja karyawan tahun 2000.

$$\frac{1.678.432.000,-}{4.075.600.000,-} \times 100 \% = 41,18 \%$$

Dari angka - angka di atas dapat ditunjukkan bahwa produktivitas kerja karyawan PT. Generasi Lestari Jaya Medan selama empat tahun terakhir yaitu dari tahun 1997 sampai 2000 rata - rata meningkat pertahunnya sebesar :

$$\frac{63,95 \% + 54,99 \% + 46,18 \% + 41,18 \%}{4} = 51,58 \%$$

D. Hubungan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja

Pada hakekatnya motivasi merupakan hal yang sangat erat hubungannya dan mempunyai arti penting pada peningkatan prestasi kerja. Jika karyawan sudah termotivasi dalam melaksanakan pekerjaannya, maka ia akan bekerja lebih giat sehingga ia dengan sendirinya akan meningkatkan prestasi kerjanya, yang tentu akan sangat membantu dalam usaha mencapai tujuan perusahaan.

Untuk melihat pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja dapat dilihat melalui tingkat produktivitas kerja. Untuk melihat pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja karyawan di PT. Generasi Lestari Jaya Medan dapat dilihat dari perkembangan tingkat penjualan perusahaan ini mulai tahun 1997 sampai 2000 yang disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4
PT. Generasi Lestari Jaya Medan
Jumlah Karyawan dan Hasil Penjualan
Tahun 1997-2000

Thn	Jlh TK	Jumlah Penjualan	Peningkatan Penjualan	Rata – Rata Penjualan Tiap Karyawan
1997	145	Rp 1.425.000.000,-	-	Rp .9.827.586 ,-
1998	153	Rp 1.922.200.000,-	Rp 497.200.000,-	Rp 12.563.398 ,-
1999	155	Rp 2.828.000.000,-	Rp 905.800.000,-	Rp 18.245.161,-
2000	150	Rp 4.075.600.000,-	Rp 1.247.600.000,-	Rp 27.170.666 ,-

Sumber : PT Generasi Lestari Jaya Medan.

Dari tabel dapat dilihat tingkat penjualan PT. Generasi Lestari Jaya Medan mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Sesuai dengan uraian tersebut diatas maka jelaslah bahwa program pemberian motivasi dengan tepat, efektif dan terarah sangat erat sekali hubungannya dengan peningkatan produktivitas kerja karyawan. Dengan menerapkan sistem motivasi yang tepat, maka para karyawan akan senantiasa merasa puas dan memperoleh ketenangan dalam melaksanakan tugasnya, dalam arti mereka akan memperoleh tingkat kepuasan kerja yang maksimal. Selanjutnya mereka akan termotivasi untuk bekerja lebih giat dan rajin, hal ini akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Dengan meningkatnya produktivitas kerja karyawan tentunya akan meningkatkan output perusahaan dan pada akhirnya laba perusahaan akan terus mengalami peningkatan.

E. Hambatan - Hambatan Yang Dihadapi Perusahaan dan Cara Mengatasinya.

Dalam pelaksanaan pemberian motivasi pada para karyawan di PT. Generasi Lestari Jaya Medan tidak dijumpai masalah yang berarti karena semua karyawan mengetahui peraturan yang ada di perusahaan. Sedangkan dalam hal penilaian prestasi kerja terdapat banyak masalah yang dihadapi baik dari karyawan itu sendiri maupun dari perusahaan. Hambatan-hambatan yang dihadapi perusahaan yaitu berupa:

- 1) Penilaian prestasi kerja hanya dilakukan oleh pimpinan tanpa sepengetahuan karyawan, sehingga karyawan itu sendiri tidak mengetahui dimana kelebihan dan kekurangannya.
- 2) Pada hasil penilaian kerja diberi tanda B (Baik), CB (Cukup Baik), S (Sedang), dan K (Kurang) tanpa adanya keterangan yang jelas penilaian yang pasti sehingga karyawan sering kurang puas atas hasil penilaian prestasi kerjanya.
- 3) Pemberian jaminan sosial mempunyai masalah dalam pelaksanaannya. Masalah ini timbul karena sifat manusia ingin selalu yang terbaik. Penilaian yang kurang baik kebanyakan menyangkut masalah ekonomi atau yang berbentuk uang. Disisi lain perusahaan telah mengeluarkan biaya besar untuk pemberian jaminan sosial. Hal ini terjadi karena semakin meningkatnya kesulitan ekonomi. Oleh karena itu perusahaan harus selalu mengikuti, mengawasi dan memperhatikan seluruh kebutuhan karyawan karena kalau

tidak hal ini akan menimbulkan dampak kurang baik terhadap tingkat produktivitas kerja mereka.

Cara mengatasinya:

- 1) 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 karyawan.
- 2) Bila melihat perkembangan PT. Generasi Lestari Jaya Medan setiap tahunnya, maka usaha yang harus dilakukan PT. Generasi Lestari Jaya Medan dalam hal pemberian jaminan sosial itu adalah:
 - a) Gaji yang diberikan perusahaan kepada para karyawan seharusnya dapat menjamin tingkat hidup yang layak demi terciptanya ketenangan kerja karena dengan demikian mereka dapat memusatkan perhatiannya terhadap tugas yang dibebankan kepadanya.
 - b) Meneliti dan memperhatikan kebutuhan para karyawan baik di bidang ekonomi maupun fasilitas lainnya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari uraian - uraian yang telah dikemukakan dalam bab terdahulu dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. PT. Generasi Lestari Jaya Medan adalah perusahaan swasta yang bergerak dalam bidang agroindustri yang menghasilkan Tandan Buah Segar (TBS) sebagai produknya. Pada tahun 1987 perusahaan sudah mulai mengoperasikan Pabrik Kelapa Sawit (PKS) milik perusahaan sendiri. PKS ini dijalankan dengan mengolah hasil dari kebun sendiri ditambah dengan pembelian TBS dari perkebunan rakyat disekitar PKS.
2. Struktur organisasi yang dipergunakan oleh pihak manajemen perusahaan untuk mengelola jalannya perusahaan berbentuk struktur organisasi garis dan staf.
3. Program motivasi yang di terapkan PT. Generasi Lestari Jaya telah sesuai dengan teori - teori motivasi yang ada.
4. Program motivasi yang diterapkan perusahaan telah menunjukkan hasil yang positif, tercermin dari tingkat produktivitas yang dicapai.
5. Masih ada beberapa kebutuhan tenaga kerja yang belum terjangkau oleh pihak manajemen perusahaan, seperti perumahan karyawan.

6. Motivasi yang efektif dari pimpinan dapat mendorong prestasi kerja yang tinggi dari para karyawan.
7. Perusahaan telah menetapkan sistem penilaian konduite kerja karyawan dengan mekanisme yang telah ditentukan sendiri.

B. Saran

Dalam memotivasi karyawan untuk berprestasi perlu diperhatikan faktor-faktor penghambat program motivasi itu sendiri antara lain :

1. Kiranya untuk menutupi kapasitas olah pabrik (PKS) dirasa perlu untuk memperluas lokasi perkebunan dari yang sudah ada sekarang. Hal ini untuk menutupi ketergantungan kepada perkebunan rakyat disekitar.
2. Untuk mendorong karyawan agar lebih giat bekerja hendaknya pimpinan memberikan motivasi kepada karyawan tanpa membeda-bedakan antara karyawan yang satu dengan yang lain.
3. Sistem penilaian konduite

Agar dibuat suatu sistem penilaian yang transparan agar tidak merugikan karyawan sehingga dapat dijadikan alat memotivasi karyawan.

4. Kiranya perlu dilakukan upacara penyerahan penghargaan dari pihak perusahaan kepada karyawan yang telah menunjukkan prestasi kerjanya, sehingga karyawan yang lain yang belum mendapat penghargaan dapat termotivasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Alex S. Nitisemito, *Manajemen Personalia*, Cetakan II, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1995.
- Bambang Kusriyanto, *Meningkatkan Produktivitas Karyawan*, Seri Manajemen No. 95, Cetakan II, Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta, 1997.
- Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, *Manajemen Personalia*, Edisi IV, Cetakan II, BPFE, Yogyakarta, 1996.
- Martin Handoko, *Motivasi Daya Penggerak Tingkah Laku*, Cetakan II, Edisi I, Kanisius, Yogyakarta, 1994.
- M. Manullang, *Dasar – Dasar Manajemen Suatu Pengantar*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1995.
- Muchdarsyah Sinungan, *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, Bina Aksara, Jakarta, 1995.
- Panji Anoraga, *Psikologi Kepemimpinan*, Cetakan II, Edisi I, Rineka Cipta, Semarang, 1995.
- Sarwoto, *Dasar – Dasar Organisasi dan Manajemen*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1998.
- Sondang P. Siagian, *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Edisi I, Cetakan II, Rineka Cipta, Jakarta, 1995.
- Winarno Surakhmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah, Metode dan Teknik*, Edisi VIII, Penerbit Tarsito, Bandung, 1995
- S. Nasution dan M. Thomas, *Buku Penuntun Membuat Skripsi, Thesis, Disertasi dan Makalah*, Edisi VIII, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 1995