

**KEBIJAKAN PEMBERIAN MOTIVASI DALAM MENINGKATKAN
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT.SWADHARMA
INDOTAMA FINANCE CABANG MEDAN**

SKRIPSI

Oleh :

Sahei M. Munthe

NPM : 97 830 0395

**Skripsi Sebagai Salah Satu Syarat Untuk
Menyelesaikan Studi Pada Fakultas Ekonomi
Universitas Medan Area**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2 0 0 2**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/7/23

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

**Judul Skripsi : KEBIJAKAN PEMBERIAN MOTIVASI
DALAM MENINGKATKAN PRODUK-
TIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT.
SWADHARMA INDOTAMA FINANCE
CABANG MEDAN**


Nama Mahasiswa : SAHEI M. MUNTHE

No. Stambuk : 97 830 0395

Jurusan : MANAJEMEN

**Menyetujui :
Komisi Pembimbing**

Pembimbing I


(Drs. H. JHON HARDY, MSi.)

Pembimbing II


(Dra. ISNANIAH LKS.)

Mengetahui :

Ketua Jurusan


(Drs. MUSLIM WIJAYA, MSi)

Dekan


(Drs. RASDIANTO, MS, Ak)

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Tanggal Lulus : 10 Mei 2002 Document Accepted 20/7/23

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

DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL	xi
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Alasan Pemilihan Judul	1
B. Perumusan Masalah	3
C. Hipotesis	4
D. Luas dan Tujuan Penelitian	4
E. Metode penelitian dan Teknik Pengumpulan Data	5
F. Metode Analisis	6
BAB II : LANDASAN TEORITIS	7
A. Pengertian Dan Tujuan Pemberian Motivasi	7
B. Model Dan Jenis – Jenis Motivasi	9
C. Pengertian Dan Metode Pengukuran Produktivitas	16
D. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas	19
E. Hubungan Motivasi Dengan Produktivitas	20

DAFTAR GAMBAR

BAB III : PT. SWADHARMA INDOTAMA FINANCE CABANG MEDAN

A. Gambaran Umum Perusahaan	26
B. Kebijakan Pemberian Motivasi	42
C. Produktivitas Kerja Yang Dicapai	46
D. Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas	48
E. Hambatan yang Dihadapi Perusahaan dan Cara Mengatasinya	50

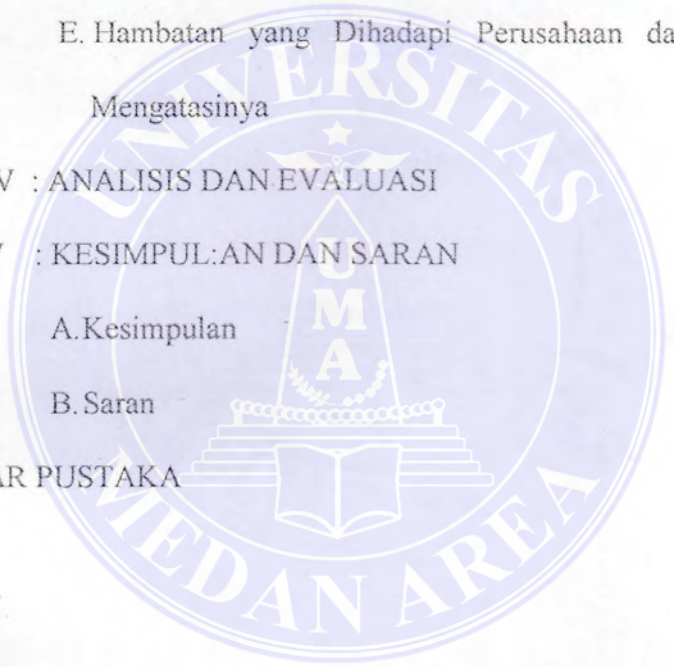
BAB IV : ANALISIS DAN EVALUASI 53

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN 58

A. Kesimpulan 58

B. Saran 59

DAFTAR PUSTAKA 60



BAB I

PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul

Tenaga kerja (karyawan) merupakan faktor dominan dalam kegiatan operasi perusahaan. Tenaga kerja dalam aktivitas perusahaan perlu dimotivasi untuk meningkatkan produktivitas kerja. Motivasi atau dorongan di dalam suatu perusahaan umumnya ditujukan kepada sumber daya manusia pada umumnya. Motivasi merupakan hal yang mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi tenaga kerja agar secara produktif dapat bekerja secara berhasil guna mencapai dan mewujudkan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Motivasi yang timbul dari diri pribadi seorang tenaga kerja (karyawan) adalah motivasi yang diakibatkan oleh hubungan dengan organisasi itu sendiri. Pimpinan perusahaan perlu menyadari dan mengetahui tentang apa yang dapat menjadi motivator untuk menimbulkan semangat seorang tenaga kerja (karyawan) dalam melakukan tugasnya. Pimpinan perusahaan harus membina dan menumbuhkan motivasi karyawan sedemikian rupa, sehingga mereka dapat dikoordinir dan diarahkan dengan efektif guna mencapai tujuan.

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.

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.

Motivasi selain berfungsi untuk mendorong dan merangsang tenaga kerja (karyawan) agar bekerja dengan ulet. Disamping itu dengan motivasi diharapkan tingkat produktivitas perusahaan dapat mencapai hasil yang maksimal.

PT. Swadharma Indotama Finance Cabang Medan adalah perusahaan leasing, yang merupakan salah satu bentuk usaha di bidang pembiayaan selain bank (non bank). Perusahaan ini menyalurkan produk jasanya kepada pihak yang memerlukan dengan terlebih dahulu melakukan kesepakatan tentang tata cara pengembalian segala sesuatu yang telah di leasing (disewa).

Untuk menemukan pihak yang bersedia menggunakan jasa perusahaan, maka perusahaan melalui karyawannya harus dapat mempengaruhi nasabah tersebut agar tidak ragu untuk menggunakan jasa perusahaan. Untuk itu pimpinan harus memberikan motivasi kepada karyawan agar bekerja dengan sungguh sungguh sesuai dengan yang diharapkan oleh pihak manajemen perusahaan.

Berdasarkan hal - hal tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk menulis tentang motivasi kerja. Sebagai objek penelitian penulis memilih PT. Swadharma Indotama Finance Cabang Medan dengan judul skripsi:

“ KEBIJAKAN PEMBERIAN MOTIVASI DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT. SWADHARMA INDOTAMA FINANCE CABANG MEDAN ”

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang dilakukan, masalah yang ditemukan pada perusahaan adalah “ Apakah kebijakan pemberian motivasi yang diterapkan sudah tepat, sehingga produktivitas kerja karyawan dapat sesuai dengan tujuan perusahaan”.

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:

“ Kebijakan motivasi yang dilakukan perusahaan belum tepat, sehingga produktivitas kerja karyawan tidak tercapai sebagaimana yang diharapkan ”.

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. Swadharma Indotama Finance Cabang Medan

Tujuan penelitian dan penulisan ini dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Untuk melihat sejauh mana peranan motivasi yang digunakan PT. Swadharma Indotama Finance Cabang 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 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:

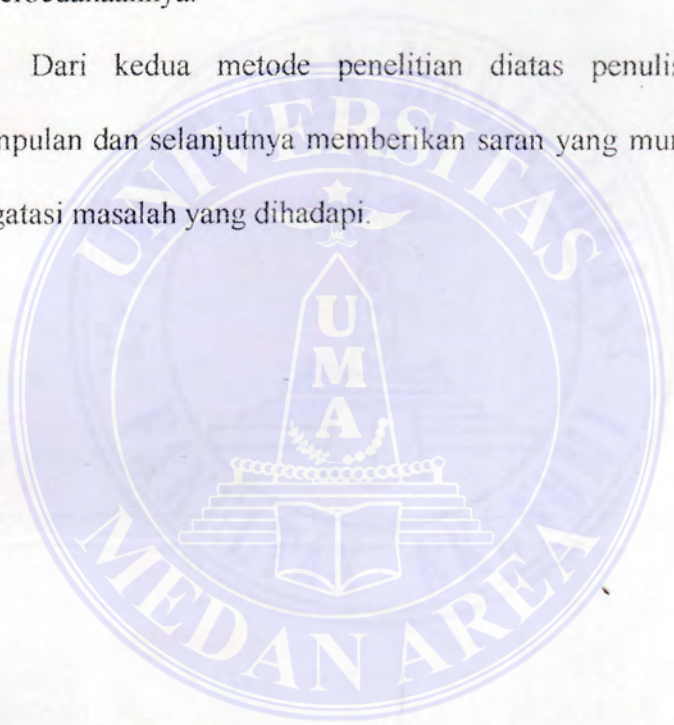
- a. Pengamatan (Observation) yaitu dengan mengadakan peninjauan pengamatan langsung kepada objek yang diteliti.
- b. Wawancara (Interview) yaitu dengan mengadakan Tanya jawab dengan pihak yang berwenang dalam perusahaan untuk memberikan data dan informasi.
- c. Daftar Pertanyaan (Questionnaire) yaitu 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 dimana data yang ada disusun, diklasifikasikan, dianalisis dan diinterpretasikan.
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

Istilah atau pengertian motivasi merupakan suatu hal yang menarik untuk dibahas dan mempunyai batasan yang cukup luas. Banyak pengertian yang diberikan para ahli untuk mendefinisikan motivasi. Panjang atau pendek pengertian motivasi ini sebenarnya bergantung pada besarnya perhatian pada sistem internal secara keseluruhan pada berbagai faktor yang berinteraksi pada sistem internal pada seorang seperti kebutuhan, gerak dan motif.

Secara sempit dapat didefinisikan bahwa motivasi adalah suatu dorongan yang membuat seseorang bertindak dengan satu cara tertentu. Semua perilaku yang dilakukan seseorang umumnya adalah sebagai akibat dari motivasi pribadi yang ada pada orang tersebut. Hal ini bukanlah berarti bahwa semua perilaku yang terdapat pada seseorang akan diramal, tetapi perilaku seseorang pada dasarnya mempunyai penyebab yang diketahui atau telah mendorong orang tersebut berperilaku demikian.

Setiap manager akan selalu mengusahakan agar kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dapat dilakukan dengan cara efektif dan efisien. Seorang manager dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh para karyawan, maka sebagai pemimpin perusahaan harus dapat

merangsang para bawahannya agar dapat bekerja dengan semangat dan bergairah dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Seorang yang bekerja pada suatu perusahaan pada dasarnya tidak bekerja semata-mata untuk memenuhi kewajiban mereka sebagai karyawan, tetapi pada umumnya mereka juga bekerja untuk motivasi yang ada pada pribadi masing-masing (motivasi internal).

Prilaku-prilaku seseorang yang bekerja pada umumnya ditunjukkan pada pencapaian tujuan yang diharapkan, dan tujuan ini merupakan suatu kekuatan yang memikat orang tersebut. Tujuan - tujuan yang dipengaruhi seseorang bukanlah hal yang mengontrol prilaku orang tersebut, tetapi justru sebaliknya tujuan itulah yang mempengaruhi dan mengarahkan prilaku mereka dalam mencoba memuaskan kebutuhan mereka.

Dan sangat penting dan perlu diketahui bersama agar kegiatan dalam perusahaan berjalan lancar dengan lancar, bawahan mau dan mampu untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dengan baik maka seorang atasan perlu mengetahui dan memperhatikan faktor - faktor apakah yang mendukung si bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan dan apa motif si bawahan untuk bekerja. Pengetahuan atas motif ini akan sangat membantu si manager perusahaan dalam memotivasi karyawannya dengan sistem motivasi yang tepat sesuai dengan yang diinginkan karyawannya.

Pentingnya peranan motivasi adalah dikarena seorang manager tidak mungkin bekerja sendirian untuk mencapai tujuan perusahaan, tetapi memerlukan bantuan orang lain yang dalam hal ini adalah bawahannya agar mereka bekerja sesuai dengan arahan si manager.

Untuk menjelaskan lebih lanjut tentang motivasi, penulis mengutip pendapat dari beberapa orang ahli:

“ Motivasi adalah sesuatu yang terdapat pada seorang individu yang merangsangnya untuk menjelaskan tindakan - tindakan”^{2/}

“ Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang melakukan kegiatan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan”^{3/}

Dari beberapa definisi motivasi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi bertujuan untuk menggiatkan semua karyawan agar bersemangat dan dapat mencapai tujuan/hasil sebagaimana yang dikehendaki si manager. Salah satu penyebab seseorang untuk bekerja adalah kebutuhan, tiap individu punya kebutuhan berbeda. Hal inilah yang disebut motivasi internal.

B. Model Dan Jenis – Jenis Motivasi

Pekerjaan seseorang merupakan suatu pertimbangan yang sangat penting bagi orang tersebut, akan tetapi pekerjaan itu sendiri dapat dipandang sebagai hal yang berbeda menurut pandangan mereka masing-masing.

² Winardi, *Asas-Asas Manajemen*, Edisi Ketujuh, Penerbit Alumni, Bandung, 1983, hal. 312.

³ T. Hani Handoko, *Manajemen*, Edisi Kedua, Penerbit BPFE, 1986, hal. 252.

Seseorang mungkin dapat cenderung untuk bekerja dengan semangat apabila kekuasaan yang diperolehnya dari pekerjaan itu tinggi dan apabila bidang pekerjaan itu sesuai dengan apa yang diinginkan. Pada garis besarnya motivasi yang diberikan pada diri seseorang dapat digolongkan pada dua jenis yaitu :

- “ 1. Motivasi Positif.
2. Motivasi Negatif.”^{4/}

ad. 1. Motivasi Positif

Proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar mau menjalankan sesuatu yang diinginkan dengan cara memberikan kemungkinan pada mereka untuk mendapatkan hadiah atau penghargaan.

ad. 2. Motivasi Negatif

Menggambarkan bahwa apabila seseorang tidak melakukan pekerjaan yang diinginkan bahwa orang itu mungkin akan mendapatkan ancaman atau bahkan dapat kehilangan sesuatu (uang, kesempatan bahkan pekerjaan).

Pada jenis yang pertama apabila seseorang melakukan apa yang kita inginkan, kita memberikan kemungkinan kepadanya untuk mendapat hadiah berupa uang, penghargaan atau yang lainnya. Pada jenis kedua apabila tidak melakukan sesuatu kita memberitahunya mungkin akan kehilangan sesuatu mungkin uang atau jabatan.

⁴ Suad Husnan dan Ranupandojo, *Managemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1990.

Untuk lebih jelasnya dibawah ini diberikan unsur-unsur motivasi positif yaitu :

1. Penghargaan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan.
2. Informasi yang jelas.
3. Pemberian perhatian yang tulus terhadap karyawan itu sebagai seorang individu.
4. Persaingan.
5. Partisipasi.
6. Uang.

Semua manager haruslah menggunakan kedua jenis motivasi itu. Pimpinan yang percaya bahwa ketakutan akan mengakibatkan seseorang segera bertindak sesuai dengan yang dimaksud maka mereka akan menggunakan motivasi negatif dan bila pimpinan percaya kesenangan dan kepuasan akan menjadi pendorong maka akan digunakan motivasi positif. Penggunaan motivasi ini disesuaikan dengan kondisi dan pribadi seseorang.

Suatu motivasi yang dianggap sudah efektif bagi seseorang belum tentu baik untuk orang lain, misalnya bila pada seorang diberikan dorongan yang baik dia akan lebih giat bekerja karena dirinya merasa dihargai, sebaliknya ada orang yang bila diberikan motivasi positif akan menjadi acuh karena dirinya dianggap sebagai orang penting yang harus selalu diperhatikan atasannya.

Dengan demikian seorang pimpinan harus dapat mengetahui dan perlu melakukan penyelidikan lebih dulu mengadakan penyelidikan tentang jenis daya perangsang atau motivasi yang diprioritaskan dalam usaha mendorong bawahan bekerja lebih giat dan baik.

Motivasi dapat digolongkan kepada tiga golongan yaitu:

“ 1. Material Incentive.

2. Semi Material Incentive.

3. Non Material Incentive.”⁵

ad. 1. Material Incentive.

Meliputi daya perangsang yang dapat dinilai dengan uang atau material.

ad. 2. Semi Material Incentive.

Yang termasuk dalam klasifikasi ini adalah golongan motivasi yang bersifat non material incentive, misalnya hubungan baik sesama tenaga kerja dan pimpinan.

ad. 3. Non Material Incentive.

Sedangkan yang termasuk dalam golongan ini adalah semua jenis perangsang yang tidak termasuk kedalam salah satu golongan insentif diatas., tergolong dalam non material insentive. Yang termasuk kedalam klasifikasi ini antara lain penempatan yang tepat, penmddidikan dan latihan

⁵ M. Manullang, **Managemen Personalia**, Seri Managemen No. 104, Pnerbit Gramedia, Jakarta, 1991.

yang sistematis, promosi yang objektif, kelangsungan pekerjaan yang terjamin, turur sertanya wakil-wakil bawahan dalam mengambil keputusan, pemberian informasi mengenai perusahaan, kondisi pekerjaan yang menyenangkan, penyediaan fasilitas rekreasi, pelayanan kesehatan pegawai, keselamatan dalam bekerja serta pelayanan kesejahteraan dalam bentuk perumahan, dan lain sebagainya.

Penempatan yang tepat bagi seorang pegawai adalah suatu hal yang dapat meningkatkan efisiensi pegawai serta dapat mempercayai pengembangan karyawan sehingga menimbulkan kegairahan kerja,, karena dengan adanya pendidikan dan latihan maka akan meningkatkan kemampuan karyawan sehingga membuka jalan untuk memperoleh kedudukan yang baik dalam perusahaan tempatnya bekerja. Disamping itu dapat menstabilkan Labour Turn Over dalam perusahaan.

Didalam memotivasi karyawan ada beberapa tahapan atau pandangan pemikiran motivasi oleh karyawan sehingga merupakan suatu model pemberian motivasi.

Adapun pendapat lain menggolongkan motivasi menjadi:

- “ 1. Model tradisional
2. Model hubungan manusiawi
3. Model sumber daya manusia”^{6/}

⁶ Heidrachman Ranupandojo, *Managemen Personalia*, Edisi Ketiga, Penerbit BPFE, Yogyakarta, 1993. Hal. 65

ad. 1. Model tradisional

Menurut aliran ini aspek yang sangat penting dari pekerjaan manager adalah bagaimana membuat para karyawan dapat menjalankan pekerjaan mereka yang membosankan dan berulang-ulang dengan cara yang paling efisien, untuk menggerakkan karyawan agar melakukan pekerjaan mereka berhasil dengan menggunakan sistem upah/insentif. semakin banyak mereka memberikan hasil kerja semakin besar pula penghasilan mereka. dala hal ini motivasi digunakan karena pekerja sebenarnya adalah pemalas yang hanya bisa didorng dengan imbalan uang. Dalam berbagai situasi insentif tersebut cukup efektif, lama kelamaan pimpinan akan mengurangi insentif / upah yang diberikan.

ad. 2. Model hubungan manusiawi

Saat pendekatan tradisional sudah tidak tepat lagi, para ahli manajemen telah mencari berbagai keterangan tentang perilaku karyawannya. Kemudian dikemukakanlah bahwa kontak sosial yang dialami karyawan dalam bekerja merupakan hal yang sangat penting sebab kebosanan serta kerutinan pekerjaan merupakan hal-hal yang mengurangi motivasi karyawan untuk bekerja. Disini dianjurkan agar para pimpinan bisa memotivasi karyawan dengan mengakui kebutuhan sosial, dengan membuat mereka merasa berguna, karyawan diberi lebih banyak kesempatan dan kebebasan untuk mengambil keputusan dalam menjalankan pekerjaann mereka.

Walaupun pada dasarnya pimpinan beranggapan bahwa karyawan itu adalah malas bekerja, dan pekerja diharapkan menerima wewenang pimpinan dengan diberikan sistem kerja yang efisien yang dirancang oleh pimpinan.

Dalam model hubungan ini diharapkan karyawan untuk menerima wewenang pimpinan karena atasan mereka memperlakukan mereka dengan tenggang rasa dan penuh perhatian atas segala kebutuhan manusia.

ad. 3. Model sumber daya manusia

Disini para ahli mengkritik model-model sebelumnya yang hanya memanipulir para karyawan dengan cara yang lebih memungkinkan. Para ahli tersebut berpendapat bahwa karyawan sebenarnya mempunyai motivasi yang sangat beraneka ragam, bukan hanya motivasi karena uang ataupun keinginan akan kepuasan, tetapi dibutuhkan karyawan untuk berprestasi dan mempunyai arti dalam bekerja.

Mereka berpendapat semakin besar individu mendapat dorongan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Disini umumnya manusia memperoleh kepuasan kerja karena dengan prestasi yang lebih luas untuk mengambil keputusan dan melaksanakan tugas-tugasnya, karena mereka sudah mempunyai dorongan untuk bekerja dengan baik dan kemungkinan besar bisa mencapai tujuan organisasi dengan cara mereka sendiri. Tugas pimpinan dengan cara ini bukanlah memberi karyawan dengan upah yang tinggi saja agar mau melaksanakan apa yang diinginkan oleh

pimpinan, jadi dalam model ini karyawan mengembangkan tanggung jawab bersama untuk mencapai tujuan organisasi, dimana karyawan mengembangkan kepentingan dan kemampuan mereka. Promosi objektif berhubungan erat dengan pendidikan, latihan yang sistematis, karena promosi atau kenaikan pangkat adalah suatu yang menjadi idaman masing-masing pegawai, sebab dia akan mempunyai hak-hak dan kekuasaan yang lebih besar daripada sebelumnya yang berarti menaikkan penghasilan. Kelangsungan pekerjaan yang terjamin bagi semua karyawan akan menunjukkan loyalitas yang besar karena dengan sendirinya mereka yakin bahwa pekerjaan yang mereka miliki atau jabatan yang mereka tempati tidak bersifat sementara dan malahan mereka dapat mengejar kedudukan yang lebih baik.

C. Pengertian Dan Metode Pengukuran Produktivitas

1. Pengertian Produktivitas

Setiap pimpinan perusahaan atau organisasi didalam mengendalikan atau melaksanakan fungsi operasional selalu berusaha semaksimal mungkin untuk menggunkahan sumber daya manusia yang terdapat pada perusahaan secara efektif dan efisien, sehingga diperoleh produktivitas kerja yang lebih tinggi.

“ Produktivitas merupakan misbah atau rasio atau antara hasil pekerjaan (output) dengan segala pengorbanan (biaya) untuk mewujudkan hasil (input)”.^{7/}

“ Sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang - barang) atau jasa dengan masuknya yang sebenarnya misalnya produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil pengeluaran dan pemasukan. Masukan sering dibatasi dengan masukan tenaga kerja sedangkan pengeluaran diukur dalam satuan fisik bentuk dan nilai”.^{8/}

“ Produktivitas adalah ukuran dalam bentuk angka yang menunjukkan hubungan antara nilai sesuatu yang duhasilkan oleh sistem teknik dengan biaya yang dikeluarkan untuk menghasilkannya”.^{9/}

Jadi secara umum produktivitas dapat dirumuskan sebagai perbandingan antara hasilk yang diperoleh dengan sumber-sumber atau fasilitas-fasilitas yang dipergunakan untuk meningkatkan hasil yang diperoleh melebihi hasil-hasil yang dicapai sebelumnya secara keseluruhan. Dalam kaitannya produktivitas kerja karyawan tidak terlepas dari faktor-faktor antyyara lain pendidikan, disiplin, motivasi, sikap serta etika, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan serta iklim kerja, manajemen dan kesempatan untuk maju.

⁷ Bambang Kusriyanto, *Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan*, Cetakan II, Binaman Pressindo, Jakarta, 1994, hal. 195.

⁸ Muchdarsyah Sinungan, *Produktivitas, Apa dan Bagaimana*, Edisi II, Cetakan II, Buni Aksara, Jakarta, 1995, hal. 12.

⁹ Kam Albercht, *Organization Development (Pengembangan Organisasi)*, Edisi I, Cetakan I, Terjemahan Syaiful Anwar, Angkasa, Bandung, 1996, hal. 69.

2. Metode Pengukuran Produktivitas.

Seperti diketahui, peranan teknologi, pendayagunaan bahan-bahan dan perbaikan metode-metode kerja tidaklah tercapai tanpa adanya penggunaan sumber daya manusia, untuk itu diperlukan suatu program untuk pengukuran produktivitas yang digunakan sebagai sarana manajemen untuk menanalisa dan mendorong efisiensi kerja.

Tingkat produktivitas yang tercermin dalam perusahaan bukanlah semata-mata hasil dari karyawan, tetapi merupakan kerja sama dari faktor-faktor produksi itu dan perlu diperhatikan perbandingan penggunaannya untuk menghindari pemborosan dan penghalang dari kegiatan kerja. Menurut metode pengukurannya, produktivitas kerja merupakan hal yang sangat menarik, sebab pengukuran hasil-hasil tenaga kerja dengan segala permasalahan khususnya pada semua organisasi perusahaan selama periode antara perubahan - perubahan besar pada formasi modal. Sebab pengukuran produktivitas tenaga kerja terutama digunakan sebagai sarana manajemen untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi. Pengukuran produktivitas kerja menurut sistem fisik perorangan atau per jam kerja orang diterima secara luas, namun dari sudut pandangan atau pengawasan sehari - hari pengukuran tersebut tidak memuaskan sebab adanya variasi, oleh sebab itu digunakan metode pengukuran tenaga kerja.

Karena hasil dan masukan dapat dinyatakan dalam waktu, metode pengukuran produktivitas tenaga kerja dinyatakan sebagai berikut :

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{Hasil dalam jam-jam yang standar}}{\text{Masukan dalam jam-jam waktu}}$$

D. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas

Faktor - faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja yang 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”¹⁰⁾

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.

¹⁰⁾ Alex S. Nitisemito, **Manajemen Personalia**, Cetakan II, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1995, hal 170

Dalam hal ini apabila faktor - faktor tersebut diatas menunjukkan tendensi menurun atau negatif, maka positif. Hal ini disebabkan karena faktor faktor diatas memiliki pengaruh yang kuat terhadap karyawan. Disamping itu 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.

E. Hubungan Motivasi Dengan Produktivitas

Adapun hubungan antara motivasi dan produktivitas kerja adalah kebijaksanaan pimpinan dalam memberikan motivasi, artinya untuk mencapai tingginya produktivitas kerja maka pimpinan harus memperhatikan kebutuhan-kebutuhan dari yang dipimpinya.

Memperhatikan kebutuhan para karyawan berarti pimpinan telah memberikan motivasi kepada karyawan, justru motivasi yang diberikan itu bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja. Jadi produktivitas kerja tidak muncul begitu saja, akan tetapi motivasi yang termotivasi yang dapat meningkatkan produktivitas kerja itu, jelaslah bahwa motivasi berhubungan erat dengan produktivitas kerja.

“ Faktor-faktor pendorong yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi”.¹¹⁾

Maka untuk meningkatkan produktivitas kerja para karyawan, pimpinan perlu memperhatikan kebutuhan-kebutuhan mereka. Dalam hal ini diterapkan beberapa metode untuk mempengaruhi, yaitu melalui sistem kebijaksanaan penggajian sebagai kebijakan balas jasa. Pemberian balas jasa ini terdapat dua pandangan yang berbeda. Pandangan pertama mengatakan bahwa setiap majikan pada umumnya harus berusaha untuk mendapatkan keuntungan sebesar - besarnya dari penggunaan tenaga kerja. Sedangkan pandangan kedua mengatakan bahwa setiap tenaga kerja yang melakukan pekerjaan mengharapkan yang sebesar-besarnya dari tenaga yang mereka keluarkan.

Ada sejumlah usaha atau perbuatan yang dapat dilakukan dalam meningkatkan semangat tenaga kerja yaitu:

1. Orientasi.
2. Supervis.
3. Partisipasi.
4. Komunikasi.
5. Rekognasi.
6. Delegasi.
7. Kompetisi.

¹¹⁾ Panji Anoraga, *Psikologi Kepemimpinan*, Edisi 1, Cetakan 1, Rineka Cipta, Semarang, 1996, hal. 71.

8. Integrasi.

9. Motivasi Silang.

Ad. 1. Orientasi.

Berorientasi pada karyawan lebih penting daripada hanya berorientasi kepada pekerjaan semata-mata. Yang lebih baik adalah bila mana terdapat keseimbangan diantara keduanya. Terlalu berorientasi kepada karyawan akan meniadakan beberapa ukuran yang objektif yang biasanya melekat pada syarat-syarat pekerjaan, dan bilamana terlalu berorientasi kepada pekerjaan akan menghilangkan segi-segi kemanusiaan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

Ad. 2. Supervisi.

Dengan supervisi atau pengawasan yang tidak terlalu ketat dan kaku terhadap karyawan pada umumnya dan bawahan pada khususnya akan memberikan peluang dan kesempatan kepada bawahan untuk berprakarsa dan berdaya karya dalam penyelenggaraan tugas yang diberikan kepadanya. Supervisi yang terlalu ketat dan kaku dapat mematikan prakarsa. Padahal prakarsa itu dibutuhkan oleh organisasi yang ingin memelihara daya tumbuh dan berkembangnya.

Ad. 3. Partisipasi.

Seorang pimpinan demokratis akan mengundang dan memberi kesempatan yang seluas-luasnya kepada karyawan secara individual atau kelompok. Keikutsertaan pegawai tersebut tidak boleh mengurangi

peranan dan tanggung jawab akhir pimpinan. Memang benar seseorang akan merasa dirinya cukup penting dan merasa sebagai bagian keseluruhan bilamana diikutsertakan dalam berbagai usaha bersama organisasi.

Ad. 4. Komunikasi.

Organisasi yang merangsang karyawannya untuk bekerja giat adalah suatu organisasi yang membuka jalur-jalur dan menjamin lancarnya arus komunikasi kesemua arah. Dengan jalur-jalur komunikasi ini dapat disampaikan penjelasan-penjelasan mengenai peranan dan tujuan organisasi, kebijaksanaan pimpinan dan semua peristiwa yang terjadi dalam organisasi dengan segala sebab dan akibatnya dan permasalahannya.

Ad. 5. Rekognasi.

Dengan melaksanakan rekognasi dapat diciptakan "sense of belonging" atau perasaan untuk ikut memiliki. "Sense of importance", merasa ada peranan yang cukup penting. "Sense of achievement", merasa sebagai orang yang berhasil. Istilah lain yang sama maknanya dengan rekognasi ini adalah apresiasi.

Ad. 6. Delegasi.

Mengingat adanya asas desentralisasi dalam organisasi, seorang atasan dapat melimpahkan wewenang dan tanggung jawab yang sepadan kepada bawahannya. Dalam melimpahkan wewenang harus diperhatikan

hal - hal yang menyangkut mutu dari sifat persoalan, mutu bawahan dan kondisi - kondisi lainnya yang dapat mempengaruhi penampilan tanggung jawab dan penggunaan wewenang yang dilimpahkan itu.

Ad. 7. Kompetisi.

Kompetisi sehat dalam organisasi perlu ditumbuhkan agar setiap orang berminat memperbaiki diri, posisi dan prestasinya. Kompetisi yang sehat dan jujur akan menciptakan suatu iklim yang mampu mendorong dinamika kearah kemajuan. Dengan kompetisi yang tidak sehat dapat menimbulkan ketegangan-ketegangan dan perasaan-perasaan rendah diri dan putus asa pada pihak-pihak tertentu.

Ad. 8. Integrasi.

Tujuan dan kepentingan pribadi masing-masing anggota organisasi maupun tujuan kelompok, tujuan sosial dan tujuan formal organisasi perlu diintegrasikan bagi terwujudnya tujuan akhir organisasi. Dengan pengintegrasian tersebut akan menimbulkan keyakinan bahwa kepuasan-kepuasan semua pihak karenanya akan dipenuhi secara adil, merata dan layak.

Ad. 9. Motivasi Silang.

Motivasi itu tidak hanya datang dari atasan kepada bawahan saja. Dengan konsepsi motivasi silang atau cross motivation berarti bahwa bawahan pun wajib memberikan dorongan kepada atasannya dengan

cara - cara yang wajar, sehingga terwujud usaha kerja sama yang lebih serasi dan saling menguntungkan kepada semua pihak.



UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/7/23

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)20/7/23

BAB III

PT. SWADHARMA INDOTAMA FINANCE CABANG MEDAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat Perusahaan

Pada awal berdiri perusahaan ini bernama PT. Swadharma Indotama, yang bergerak dibidang perdagangan. Perusahaan ini didirikan pada tanggal 22 Juli 1986, perusahaan ini merupakan hasil kerja sama antara PT. Indotama Maju Sejahtera dari Indo Mobil Group dengan PT. Tri Handayani Utama dari Bank BNI. Kemudian berdasarkan SK. Menteri Kehakiman No. C2. 4274. H.T. 01.04 Tahun 1989 dan SK. Menteri Keuangan RI No. 650 / KMK.013 / 1989 Tanggal 12 Juni 1989, maka bidang usaha perusahaan berubah dari usaha perdagangan menjadi perusahaan pembiayaan dengan nama PT. Swadharma Indotama Finance Cabang Medan dan mendapat izin untuk melakukan usaha leasing dan konsumer finance. Kemudian berdasarkan SK. Menteri Keuangan RI. No. 1147 / KMK.013 / 1990 tanggal 12 Oktober 1990, perusahaan mendapat izin factoring.

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 perusahaan dapat ditata dengan baik, maka aktivitas perusahaan akan dapat berjalan dengan baik, karena setiap pelaksanaan aktivitas tersebut memiliki tanggung jawab atas pendelegasian peranan dan wewenang kepada mereka masing – masing. Di samping itu dengan adanya struktur organisasi yang baik maka akan terlihat dengan garis garis birokrasi sehingga dapat diketahui apa serta siapa yang wajib melaksanakan suatu tugas tertentu di dalam rangka mencapai tujuan masing – masing unit di dalam organisasi tersebut. Suatu hal yang penting adalah sistem komunikasi dalam suatu struktur organisasi harus ada, agar fungsional dalam organisasi tersebut dapat mencapai ide – ide mereka yang berguna bagi perkembangan dan pencapaian tujuan mereka. Singkatnya dapat dikatakan bahwa struktur organisasi perusahaan sangat besar artinya dalam melaksanakan aktivitas - aktivitas perusahaan ini, karena di dalam struktur organisasi perusahaan terdapat pengaturan wewenang dan tanggungjawab para fungsional yang menjabat dalam unit organisasi tersebut. Pada PT. Swadharma Indotama Finance Cabang Medan, struktur organisasi sangat diperlukan untuk menentukan pembagian tugas,

wewenang dan tanggung jawab terhadap pelaksanaan pekerjaan yang diberikan kepada bawahan. Dengan adanya ketegasan dan pembatasan tanggungjawab dari masing – masing bagian, maka bagian – bagian tersebut akan mengetahui tugas dan kewajibannya serta pelaksanaan dari tugas yang diemban masing masing.

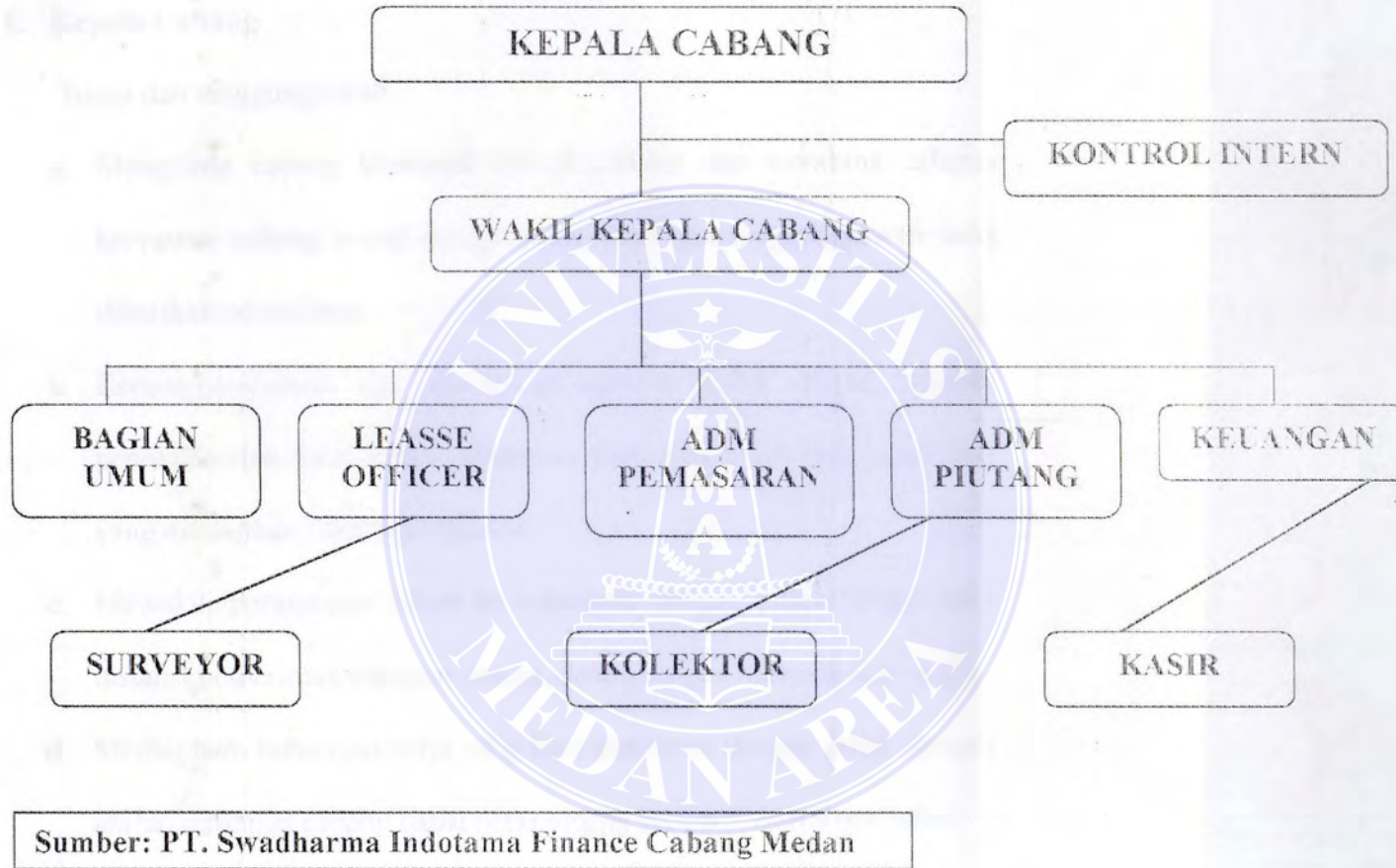
Adapun struktur organisasi PT. Swadharna Indotama Finance Cabang Medan dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar. 1.

Struktur Organisasi PT. SIF Cabang Medan

Sahei M. Munthe - Kebijakan Pemberian Motivasi Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja...



Adapun tugas - tugas dari masing – masing bagian pada organisasi di atas adalah sebagai berikut:

1. Kepala Cabang

Tugas dan tanggungjawab

- a. Mengelola cabang termasuk mengkoordinir dan membina seluruh karyawan cabang sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab yang diberikan perusahaan.
- b. Bertanggungjawab atas pencapaian sasaran usaha cabang (sasaran penjualan dan hasil usaha) termasuk anggaran biaya dan cash flow yang ditetapkan / disetujui direksi.
- c. Mewakili perusahaan dalam berhubungan dengan pihak ketiga, baik instansi pemerintah maupun swasta, dalam rangka menjalankan usaha.
- d. Memelihara hubungan kerja yang baik dan sehat dengan pihak partner usaha, sehingga cabang dapat berkembang secara dinamis dan sehat.
- e. Bertanggungjawab atas seluruh kekayaan perusahaan yang ada dibawah pengawasannya dari segala bentuk kerugian yang mungkin timbul.
- f. Sesuai dengan ketentuan perusahaan, menyeleksi dan menilai hasil kerja karyawan serta berdasarkan itu mengusulkan penerimaan, promosi, pemindahan dan atau pemberhentian karyawan.
- g. Berkewajiban secara teratur membuat laporan kekantor pusat mengenai seluruh aktivitas perusahaan.

- h. Memberikan saran - saran kepada direksi yang menyangkut perbaikan pengelolaan cabang.

2. Wakil Kepala Cabang

Tugas dan tanggungjawab

- a. Membantu kepala cabang dalam melakukan tugas pemimpin cabang mengelola dan mengembangkan cabang serta mengkoordinir dan membina seluruh karyawan cabang.
- b. Dalam hal kepala cabang berhalangan, mewakili kepala cabang berhubungan dengan pihak ketiga, baik instansi pemerintah maupun swasta dalam rangka kegiatan usaha cabang.
- c. Mencari pembeli, mengembangkan penjualan cabang dan memberi data mengenai keadaan pasar di wilayah usaha cabang.
- d. Membantu kepala cabang dalam menyeleksi, menerima, menilai prestasi, promosi, pemindahan dan / atau memberhentikan karyawan.
- e. Ikut bertanggung jawab atas seluruh karyawan perusahaan yang ada dibawah pengawasannya.
- f. Bertanggung jawab atas terlaksananya seluruh tugas - tugas yang diberikan kepala cabang kepadanya.
- g. Bersama kepala cabang membuat laporan secara teratur ke kantor pusat.
- h. Memberikan saran-saran perbaikan kepada kepala cabang untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi cabang.

3. Kontrol Intern

Tugas dan tanggungjawab

- a. Melakukan pemeriksaan setiap hari atas pelaksanaan seluruh sistem dan transaksi.
- b. Memberikan rekomendasi perbaikan kepada kepala cabang atas adanya penyimpangan yang telah terjadi di wilayah cabang.
- c. Memberikan informasi langsung kepada Biro Internal Audit Kantor Pusat atas adanya penyimpangan kegiatan cabang yang sangat prinsipil dan tidak dapat diselesaikan di cabang, untuk segera ditindak lanjuti oleh kantor pusat.
- d. Setiap bulan menyampaikan laporan ke Biro Internal Audit.
- e. Membantu serta membimbing staf Biro Internal Audit Kantor Pusat saat melakukan pemeriksaan di cabang bersangkutan.
- f. Melakukan Post Survey sesuai dengan kebutuhan.

4. Lease Officer

Tugas dan tanggungjawab

- a. Menyusun target pembiayaan dealer dan menetapkan target / strategi pembiayaan cabang dan membandingkan realisasi dengan target.
- b. Menganalisa sebab terjadinya kenaikan atau penurunan transaksi pembiayaan di cabang.

Membuat laporan mengenai:

- Tingkat suku bunga yang berlaku di pasar.
 - Jangkauan wilayah kerja pesaing.
 - Teknik / strategi pemasaran pesaing.
- c. Melakukan pemasaran misalnya dengan melakukan kunjungan ke perorangan ataupun perusahaan, instansi yang potensial (prospek)
 - d. Melakukan kunjungan ke dealer - dealer dan menjelaskan kebijakan perusahaan dan program-program baru perusahaan.
 - e. Menanggapi keluhan dealer mengenai ketentuan perusahaan yang dianggap kaku oleh dealer dan memberikan penjelasan sepenuhnya.
 - f. Memproses pengajuan plafon dari dealer - dealer dan memonitor angsuran sampai dengan angsuran kesepuluh.
 - g. Memonitor pemberian bonus kepada salesman dan sales manager.
 - h. Membantu bagian piutang untuk menyelesaikan tunggakan SKMR dan tunggakan BPKB.
 - i. Mencatat dan memeriksa seluruh aplikasi yang masuk ke buku agenda.
 - j. Mengimput aplikasi kedalam komputer.
 - k. Mencetak dan menanda tangani formulir tugas harian untuk surveyor.
 - l. Melakukan analisa terhadap laporan serveyor serta memutus sesuai batas kewenangan yang ada atau membuat usulan secara tertulis mengenai pembiayaan yang diatas kewenangannya.

- m. Menyiapkan surat pemberitahuan hasil survey (SPHS), dan persetujuan pembiayaan dan dikirim kepada dealer / konsumen / lessee / pemasok.
- n. Mengkoordinir, membimbing mengarahkan dan mengawasi pekerjaan bawahan serta meningkatkan keterampilan bawahan.
- o. Menilai hasil kerja/prestasi bawahan dan mengusulkan mutasi / promosi / sanksi.

5. Adm. Marketing

Tugas dan tanggungjawab

- a. Menerima dan memeriksa kelengkapan serta kesempurnaan berkas dokumen pencairan serta pendukung lainnya (seperti SPP, SKMR, Formulir 5464 dan 5468 - A).
- b. Memeriksa dan menerima Edit List untuk dicocokkan dengan data dalam dokumen perjanjian.
- c. Memeriksa PRKL / BBK, Kontrak Leasing / PPKDPH serta lampirannya sebelum di serahkan ke kepala cabang / wakil kepala cabang.
- d. Menghubungi Dealer / Lessee / konsumen untuk melengkapi dan menyempurnakan kelengkapan dari dokumen pencairan.
- e. Menerima dan menyimpan blanko sertifikat asuransi dan perusahaan asuransi yang ditunjuk oleh perusahaan.

- f. Menerbitkan sertifikat asuransi sesuai dengan master polisnya dan mengirimkan copy sertifikat asuransi tersebut ke perusahaan asuransi.
- g. Mencocokkan besarnya premi asuransi yang ditagih dengan premi asuransi yang dikenakan kepada lessee/konsumen dan membuat BBK untuk diteruskan ke bagian keuangan.
- h. Menerima edit list BPKB / PGM untuk dicocokkan dengan fisik BPKB dan bilyet giro.
- i. Menerima tanda terima pencairan giro mundur beserta giro bilyet, kemudian menandatangani PGM-nya yang selanjutnya diserahkan ke staf administrasi pemasaran untuk diteruskan ke bagian keuangan.
- j. Memeriksa edit list insentif dan menandatangani edit list beserta BBK untuk insentif kemudian mengirimkan copy-1 kupon insentif kepada sales manager.
- k. Mengkoordinir, membimbing, mengarahkan dan mengawasi pekerjaan bawahan serta meningkatkan keterampilan bawahan.
- l. Menilai hasil kerja / prestasi dan mengusulkan mutasi / promosi / sanksi.

6. Adm. Piutang

Tugas dan tanggungjawab

- a. Memonitor posisi tunggakan dan saldo piutang dealer / lessee pertanggal jatuh tempo.
- b. Memeriksa laporan tunggakan serta saldonya setiap hari Senin.

- c. Memeriksa tanda terima pemeriksaan angsuran dengan rekening koran dan nota kredit dari Bank BNI.
- d. Mencatat angsuran dalam kartu piutang baik cash / giro / transfer untuk diperiksa dan dikoreksi oleh kepala cabang / wakil kepala cabang.
- e. Memonitor keterlambatan denda angsuran.
- f. Menyampaikan daftar perhitungan pelunasan dipercepat ke kasir mengenai jumlah yang harus dilunasi lessee / konsumen secara tunai.
- g. Melayani dan memberi informasi kepada lessee / konsumen sehubungan dengan pelunasan dipercepat.
- h. Menindak lanjuti penggantian pembayaran angsuran (tunai / transfer) atas penundaan kliring cek / giro yang dijanjikan oleh lessee / konsumen.
- i. Memeriksa SKMR pengganti dan surat pengantar penyampaian SKMR baru/pengganti, mengatur pengiriman SKMR ke Bank BNI dan melakukan pencatatan serta pemantauan atas SKMR.
- j. Memeriksa dan mencocokkan tanda terima BPKB dengan fisik BPKB yang diterima.
- k. Memeriksa daftar pemeriksaan (edit list) BPKB.
- l. Memeriksa dan memaraf surat pengantar penyampaian BPKB ke Bank BNI.
- m. Memeriksa dan memaraf teguran kepada dealer.

- n. Memeriksa dan memaraf surat peminjaman BPKB yang disimpan di Bank BNI.
- o. Memeriksa dan menandatangani bukti penyerahan pengembalian BPKB kepada dealer / lessee / konsumen.
- p. Memeriksa surat otorisasi peminjaman BPKB ke dealer.
- q. Memeriksa surat otorisasi pengembalian BPKB karena pelunasan.
- r. Memonitor ketepatan waktu pemenuhan kewajiban dealer / lessee dalam hal penyerahan BPKB.
- s. Memonitor mutasi keluar dan masuknya fisik BPKB.
- t. Memeriksa laporan BPKB berdasarkan tanda terima BPKB dan pengembalian BPKB.
- u. Memaraf bukti bank keluar untuk pembebanan biaya penyimpanan BPKB.
- v. Setiap tanggal penutupan buku bulanan melakukan rekonsiliasi antara jumlah kendaraan yang dibiayai (berdasarkan laporan perincian piutang) dengan BPKB yang diterima dan BPKB yang disimpan di Bank BNI.
- w. Memonitor pemakaian tanda terima sementara oleh kolektor.
- x. Memeriksa laporan kendaraan yang ditarik.
- y. Membuat usul harga jual kendaraan yang ditarik.
- z. Menerima dan mengadministrasikan semua barang / surat-surat jaminan dari dealer/lessee/konsumen.

7. Keuangan

Tugas dan tanggungjawab

- a. Melakukan proses pencairan dana atas transaksi pembiayaan ke Bank BNI yaitu:
 - Menerima dan memeriksa ulang kebenaran dan kelengkapan berkas pencairan dan PRKL - BBK.
 - Mengimput dan memberi nomor SKMR.
 - Mencetak rekapitulasi rencana pencairan.
 - Mencetak rekap PRKL/BBK (KL, PPKDPH, KUK).
 - Mencetak pemindah bukuan dengan transfer / LLG.
 - Mencetak register PPD cair.
- b. Membuat daftar nama-nama dealer yang akan dibayar, aplikasi KU / EFT, LLG / Transfer dan laporan harian pencairan PPD.
- c. Mengarsip dokumen pencairan dan nota hasil premi asuransi.
- d. Menyetorkan penerimaan uang ke Bank BNI setempat.
- e. Mengambil kredit nota dan debit nota dari bank, membubuhkan cap tanggal terima dan mencocokkannya dengan rekening koran.
- f. Membuat surat perintah pembayaran/transfer atau pemindah bukuan dana melalui EFT / KU beserta bukti bank keluarnya (BBK).
- g. Memeriksa daftar pemeriksaan BBT, register BBT dengan nota kredit.
- h. Membukukan penerimaan / pengeluaran uang secara manual.

8. Bag. Umum

Tugas dan tanggungjawab

- a. Mengawasi daftar absensi dan pelaksanaan cuti pegawai.
- b. Mengelola penggunaan dana kas kecil.
- c. Melaksanakan pembayaran upah kerja lembur, penggantian biaya pengobatan pegawai dan lain - lainnya.
- d. Mengawasi pemeliharaan kantor, pemakaian dan pemeliharaan kendaraan dinas.
- e. Mengawasi pelaksanaan administrasi aktifa tetap.
- f. Penyediaan dan pengawasan ATK, prangko, materai, formulir dan lain-lain.
- g. Mengusulkan penghapus bukuan aktiva tetap dan pelepasan aktiva tetap yang telah dihapus bukuan.
- h. Mengawasi pengiriman dan penerimaan surat / fax / telepon.
- i. Mengawasi penysetoran pajak - pajak, iuran astek, rekening listrik, air, telepon dan lain-lain.
- j. Mengurus izin-izin yang diperlukan kantor cabang.
- k. Menerima dan mengadministrasikan surat-surat jaminan pinjaman pegawai.
- l. Memeriksa kebersihan dan ketertiban pemakaian, penyimpanan mobil-mobil dinas kantor.

- m. Mengkoordinir, membimbing, mengarahkan dan mengawasi pekerjaan bawahan serta meningkatkan keterampilan bawahan.
- n. Menilai secara objektif hasil kerja / prestasi bawahan dan mengusulkan mutasi / promosi / sanksi.

9. Surveyor

Tugas dan tanggungjawab

- a. Mengumpulkan data serta memeriksa kelengkapan data pendukung aplikasi pemohon, antara lain KTP, KK, rekening listrik / air, rekening koran / slip gaji, akta jual beli rumah tinggal, bukti kepemilikan tempat usaha, data lingkungan.
- b. Melakukan wawancara langsung kepada konsumen, untuk mengecek kebenaran data dokumen pendukung yang diterima (verifikasi data)

10. Kolektor

Tugas dan tanggungjawab

- a. Menerima dan memeriksa data lessee atau konsumen yang menunggak berdasarkan daftar rincian tunggakan untuk ditagih secara langsung.
- b. Membuat rencana penagihan ke lessee atau konsumen.
- c. Menerima dan memeriksa tanda terima sementara dari kasir atas nama lessee atau konsumen yang menunggak sesuai dengan rencana penagihan tunggakan yang sudah disetujui oleh atasan.
- d. Menagih langsung konsumen berdasarkan rencana penagihan yang telah disetujui atasan dengan membawa tanda terima sementara (TTS)

- e. Menerima pembayaran langsung baik secara tunai, giro / cek dari konsumen dan menyerahkan seluruh hasil tagihan kepada kasir.
- f. Membuat hasil kunjungan kepada konsumen mengenai tunggakan yang tertagih maupun yang tidak tertagih ke buku register kunjungan.
- g. Mengantar surat peringatan ke konsumen berdasarkan data konsumen yang masih menunggak.
- h. Mendatangi konsumen dengan membawa surat yang diperlukan sehubungan dengan pelaksanaan penarikan kendaraan konsumen.
- i. Memeriksa kelengkapan kendaraan yang akan ditarik dan membuat berita acara serah terima.

11. Kasir

Tugas dan tanggungjawab

- a. Menerima uang / cek / giro, menandatangani bukti penyerahannya.
- b. Menerima daftar penerimaan kasir hari ini dan memcocokkannya dengan fisik uang, cek dan giro yang diterima pada hari yang sama.
- c. Membuat berita acara.
- d. Memonitor mutasi giro mundur.
- e. Menyiapkan slip setoran dan nota kliring.

B. Kebijaksanaan Pemberian Motivasi

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, 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. Swadharma Indotama Finance Cabang 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. Swadharma Indotama Finance Cabang Medan dan biasanya dibayarkan perusahaan kepada tenaga honorer menurut

lamanya jam kerja atau hari kerja. Jadi pemakaian tenaga kerja pada keadaan tersebut 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. Kebijaksanaan pemberian gaji dan upah ini adalah berdasarkan aktivitas kerja atau prestasi dari karyawan serta penentuan gaji tersebut ditentukan oleh manajemen perusahaan. Untuk tingkat gaji dengan sistem bulanan sudah ditentukan standarnya. Cara penentuan standar tersebut dengan 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. Swadharma Indotama Finance Cabang Medan adalah sebagai berikut:

- a. Tunjangan produktivitas kerja.
- b. Perawatan dan pengobatan.
- c. Bonus.
- d. Masa libur atau cuti.
- e. Tunjangan Hari Raya / Tahun Baru.
- f. Tunjangan hari tua.

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	83	Rp 637.875.000,-	Rp 7.685.240,-
1998	83	Rp 739.887.500,-	Rp 8.914.307,-
1999	83	Rp 1.000.624.500,-	Rp 12.055.716,-
2000	83	Rp 1.050.633.000,-	Rp 12.658.228,-

Sumber. PT. Swadharma Indotama Finance Cabang Medan

Berdasarkan hasil penelitian penulis di PT. Swadharma Indotama Finance Cabang 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. Swadharma Indotama Finance Cabang Medan
Pendapatan Operasional
Tahun 1997-2000

Tahun	Pendapatan Operasional	% Naik (Turun)
1997	Rp 2.425.000.000,-	-
1998	Rp 3.322.200.000,-	27,00
1999	Rp 4.528.000.000,-	26,63
2000	Rp 6.025.600.000,-	24,85

Sumber. PT. Swadharma Indotama Finance Cabang Medan

C. Produktivitas Kerja Yang Dicapai

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. Swadharma Indotama Finance Cabang Medan dalam mengukur produktivitas kerja karyawan selalu mempergunakan ukuran sebagai berikut:

Total Biaya Operasional	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. Swadharma Indotama Finance Cabang Medan
Biaya - Biaya Operasional
Tahun 1997-2000

Tahun	Total Biaya Operasional	% Naik (Turun)
1997	Rp 911.250.000,-	-
1998	Rp 1.056.982.000,-	13,78
1999	Rp 1.805.847.000,-	41,46
2000	Rp 2.078.432.000,-	13,11

Sumber : PT. Swadharma Indotama Finance Cabang 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.

$$\frac{911.250.000,-}{2.425.000.000,-} \times 100 \% = 37,58 \%$$

b. Produktivitas kerja karyawan tahun 1998.

$$\frac{1.056.982.000,-}{2.425.000.000,-} \times 100\% = 43,59 \%$$

c. Produktivitas kerja karyawan tahun 1999.

$$\frac{1.805.847.000,-}{4.528.000.000,-} \times 100\% = 39,88 \%$$

d. Produktivitas kerja karyawan tahun 2000.

$$\frac{2.078.432.000,-}{6.025.600.000,-} \times 100\% = 34,50 \%$$

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

$$\frac{37,58\% + 34,59\% + 39,88\% + 34,50\%}{4} = 36,64\%$$

D. Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas

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. Swadharma Indotama Finance Cabang Medan dapat dilihat dari perkembangan tingkat penjualan perusahaan ini mulai tahun 1997 sampai 2000 yang disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4
PT. Swadharma Indotama Finance Cabang Medan
Jumlah Karyawan dan Hasil Operasional
Tahun 1997-2000

Thn	Jlh Tenaga Kerja	Jumlah Hasil Operasional	Peningkatan Penjualan Tiap Tahun
1997	83	Rp 2.425.000.000,-	τ
1998	83	Rp 3.322.200.000,-	Rp 897.200.000,-
1999	83	Rp 4.528.000.000,-	Rp 1.205.800.000,-
2000	83	Rp 6.025.600.000,-	Rp 1.497.600.000,-

Sumber : PT Generasi Lestari Jaya Medan.

Dari tabel dapat dilihat tingkat penjualan PT. Swadharma Indotama Finance Cabang 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. Swadharma Indotama Finance Cabang 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. Swadharma Indotama Finance Cabang Medan setiap tahunnya, maka usaha yang harus dilakukan PT. Swadharma Indotama Finance Cabang 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 ataupun fasilitas lainnya.



FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/7/23

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)20/7/23

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

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

1. PT. Swadharma Indotama Finance Cabang Medan adalah suatu perusahaan pembiayaan yang mendapat izin untuk melakukan usaha leasing dan konsumer finance.
2. Struktur organisasi yang digunakan dalam pengelolaan operasional perusahaan berbentuk organisasi garis dan staf.
3. Program motivasi yang di terapkan PT. Swadharma Indotama Finance Cabang Medan 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. Motivasi yang efektif dari pimpinan telah dapat mendorong prestasi kerja yang tinggi dari para karyawan.

B. Saran

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

1. Kiranya struktur organisasi yang digunakan dapat dijalankan dan dipertahankan untuk terus dapat memotivasi kerja karyawan.
2. Sistem penilaian konduite
Agar dibuat suatu sistem penilaian yang transparan agar tidak merugikan karyawan sehingga dapat dijadikan alat memotivasi karyawan.
3. Untuk mendorong karyawan agar lebih giat bekerja hendaknya pimpinan memberikan motivasi kepada karyawan tanpa membeda - bedakan antara karyawan yang satu dengan yang lain.
4. Untuk karyawan yang berprestasi baik dalam penilaian kiranya pihak manajemen dapat memberikan suatu penghargaan yang diserahkan dalam suatu bentuk upacara. Sehingga karyawan yang belum mendapat akan termotivasi untuk memperoleh penghargaan tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Alex S. Nitisemito, **Manajemen Personalia**, Cetakan II, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1995.
- Bambang Kusriyanto, **Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan**, Cetakan II, Binaman Pressindo, Jakarta, 1994.
- Heidrachman Ranupandojo, **Managemen Personalia**, Edisi Ketiga, Penerbit BPFE, Yogyakarta, 1993.
- Kam Albercht, **Organization Development (Pengembangan Organisasi)**, Edisi I, Cetakan I, Terjemahan Syaiful Anwar, Angkasa, Bandung, 1996.
- M. Manullang, **Managemen Personalia**, Seri Managemen No. 104, Penerbit Gramedia, Jakarta, 1991.
- Muchdarsyah Sinungan, **Produktivitas, Apa dan Bagaimana**, Edisi II, Cetakan II, Bumi Aksara, Jakarta, 1995.
- Panji Anoraga, **Psikologi Kepemimpinan**, Edisi I, Cetakan I, Rineka Cipta, Semarang, 1996.
- Suad Husnan dan Ranupandojo, **Managemen Personalia**, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1990.
- T. Hani Handoko, **Managemen**, Edisi Kedua, Penerbit BPFE, 1986.
- Winardi, **Asas-Asas Managemen**, Edisi Ketujuh, Penerbit Alumni, Bandung, 1983.
- 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.