

**PERANAN MOTIVASI DALAM MENINGKATKAN
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN
NUSANTARA II (PERSERO) TANJUNG MORAWA.**

SKRIPSI

Oleh :

**NURCAHAYA GULTOM
028320004**



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

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 29/1/24

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

**PERANAN MOTIVASI DALAM MENINGKATKAN
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN
NUSANTARA II (PERSERO) TANJUNG MORAWA.**

SKRIPSI

Oleh :

**NURCAHAYA GULTOM
028320004**



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2007**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 29/1/24

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

Judul Skripsi : PERANAN MOTIVASI DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA II (PERSERO) TANJUNG MORAWA.

Nama Mahasiswa: NURCAHAYA GULTOM

No. Stambuk : 0 2 8 3 2 0 0 0 4

Jurusan : Manajemen

Menyetujui :

KOMISI PEMBIMBING

Pembimbing I



(Drs. H. Jhon Hardy, M.Si)

Pembimbing II



(Dra. Isnaniah, LKS)

Mengetahui,

Ketua Jurusan



(Drs. H. Jhon Hardy, M.Si)

DEKAN



(H. Syahriandy, SE.M.Si)

Tanggal Lulus : November 2006

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 29/1/24

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

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

RINGKASAN

Nurcahaya Gultom. ("Peranan Motivasi Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa")

(Drs. H. Jhon Hardy, M.Si Selaku Pembimbing I, Dra. Isnaniah, LKS Pembimbing II)

PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara Di Bidang Perkebunan.

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang dilakukan penulis pada perusahaan PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa dapat dirumuskan sebagai berikut :

"Apakah kebijaksanaan motivasi yang diterapkan perusahaan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan."

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan di atas, maka penulis mencoba merumuskan hipotesis sebagai berikut : Kebijakan memberikan motivasi yang diterapkan perusahaan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Setelah mengadakan penelitian mengenai pemberian motivasi dan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa, maka penulis dapat mengambil kesimpulan antara lain

- 1) Kebijakan pemberian motivasi terhdap karyawan telah dilakukan dengan konsisten dan efektif, sehingga cukup mampu memberi dorongan dan rangsangan kepada karyawan untuk bekerja lebih efektif dan efisien.

Dan loyalitas karyawan semakin tinggi terhadap perusahaan, demikian pula

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 29/1/24

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

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

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

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

rasa tanggung jawab mereka terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

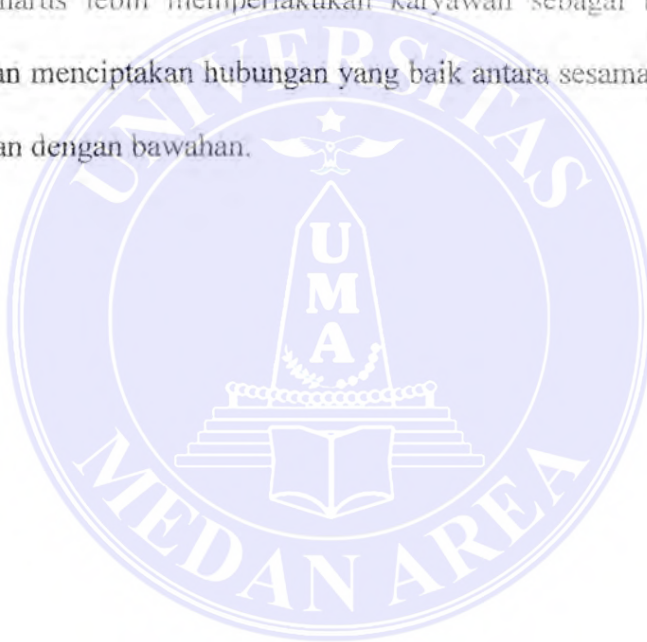
2. Pemberian motivasi yang dilaksanakan perusahaan ini antara lain : Gaji tetap, bonus, sarana sosial, tunjangan Hari raya, fasilitas rumah sakit, cuti, karir, lingkungan kerja yang aman, teguran dan PHK yang sesuai dengan ketentuan-ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Perusahaan telah memberikan beberapa kebutuhan, mulai kebutuhan yang paling kecil sampai dengan kebutuhan yang paling tinggi. Dan pemberian motivasi menggunakan motivasi positif yang bertujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja.
4. Dalam melaksanakan pemberian motivasi, pimpinan tetap berpandangan bahwa motivasi merupakan suatu sarana yang tepat untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan alat untuk mencapai tujuan.
5. Secara umum pemberian motivasi yang bersifat material disesuaikan dengan berat beban kerja yang dipikul karyawan. dengan kata lain pemberian motivasi sesuai dengan kondisi kerja yang dibebankan.

Adapun saran penulis sebagai berikut :

1. Pimpinan perusahaan harus dapat meyakinkan bahwa tujuan pemberian motivasi yang dilakukan bukan semata-mata untuk kepentingan perusahaan tetapi juga kepentingan karyawan dalam meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan.
2. Motivasi positif dan negatif yang diberikan dalam usaha meningkatkan produktivitas karyawan sudah berpengaruh, tetapi perlu memperhatikan hal-

hal yang kecil, yang dapat mengurangi pandangan terhadap pimpinan misalnya :

- a. Tidak membedakan status antara pimpinan dan bawahan.
 - b. Menanamkan rasa sating menghargai, rasa memiliki terhadap kemajuan perusahaan.
3. Dalam pemberian motivasi terhadap karyawannya, hendaknya disesuaikan dengan jenjang jabatannya dan apabila terdapat karyawan yang berprestasi istimewa sebaiknya diberikan promosi tanpa pilih kasih, bersifat merata.
 4. Pimpinan harus lebih memperlakukan karyawan sebagai makhluk sosial, yaitu dengan menciptakan hubungan yang baik antara sesama karyawan dan antara atasan dengan bawahan.



KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan rasa Syukur kehadiran Allah SWT yang senantiasa memberikan berkat, nikmat dan Karunia-nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

Skripsi ini disusun dari hasil penelitian yang dilaksanakan di PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa , dengan judul Skripsi " Peranan Motivasi Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa .

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, hal ini disebabkan kemampuan dan pengetahuan penulis yang terbatas. Untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran pembaca yang dapat membantu penyempurnaan agar skripsi ini lebih bermanfaat bagi kita semua.

Penulisan skripsi ini juga tidak terlepas dari bantuan dan dorongan dari berbagai pihak, baik langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu pada kesempatan ini juga penulis mengucapkan terimakasih sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak H. Syahriandy, SE, MSI selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing penulis sehingga skripsi ini selesai.
2. Bapak Drs.H. Jhon Hardy, selaku pembimbing I dan juga sebagai ketua jurusan manajemen yang telah membimbing penulis dalam menyusun Skripsi ini.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 29/1/24

3. Bapak Drs. Zainal Abidin Selaku ketua meja hijau yang turut serta membantu dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Ibu Mardiana, SE, selaku sekretaris Meja Hijau yang telah memberikan bantuan dan bimbingan kepada penulis dalam penyelesaian Skripsi ini.
5. Seluruh Staf pengajar dan Pegawai tata usaha pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area yang telah membantu penulis dalam hal yang berhubungan dengan administrasi perkuliahan dan penyusunan skripsi ini.
6. Bapak Pimpinan beserta segenap karyawan Perusahaan PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa yang turut membantu penulis dalam memperoleh data penelitian.
7. Terkhusus ucapan terimakasih kepada ayahanda Amirullah Gultom (ALM), Ibunda Latifah Hanum Siregar, Abangda Hendra Gultom, Jungjung Gultom, dan adinda Risma Arabiyah Gultombeserta seluruh keluarga dan sanak family yang telah banyak memberikan nasihat, semangat dan bantuan serta pengorbanan hingga penulis dapat memperoleh gelar sarjana.
8. Teman-teman kelas malam dan pagi khusus stambuk 2000 jurusan manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area, serta sahabatku Tety Maya Sari dan Sumiati dari jurusan manajemen.

Semoga Allah SWT memberikan imbalan yang sesuai atas jasa yang telah mereka berikan kepada penulis, Akhirnya penulis berharap kiranya skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang memerlukannya

Medan, November 2006

Penulis,

Nurcahaya Gultom



DAFTAR ISI

	Halaman
Ringkasan	
Kata Pengantar	
Daftar Isi	
Daftar Gambar	
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Alasan Pemilihan Judul	1
B. Perumusan Masalah	2
C. Hipotesis	2
D. Luas dan Tujuan Penelitian	3
E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data	3
F. Metode Analisis	5
BAB II : LANDASAN TEORITIS	6
A. Pengertian dan Tujuan Motivasi	6
B. Teori Metode Dan Jenis Motivasi	10
C. Pengertian Produktivitas Kerja Dan Metode Pengukurannya	21
D. Motivasi Dan Hubungannya Dengan Produktivitas Kerja	26

BAB III : PT. PERKEBUNAN NUSANTARA (Persero)	
TANJUNG MORAWA	28
A. Gambaran Umum Perusahaan	28
B. Sistem Dan Jenis Motivasi Yang Diterapkan	37
C. Sarana Motivasi Karyawan Dan Pedoman Kerja	41
D. Pengaruh Pemberian Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.....	44
E. Hambatan – Hambatan Yang Dihadapi Dan Cara mengatasinya.....	46
BAB IV : ANALISIS DAN EVALUASI	47
BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN	52
A. Kesimpulan	52
B. Saran	53
DAFTAR PUSTAKA	54

BAB I

PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia. Motivasi ini merupakan subjek yang penting bagi seorang Manajer dalam suatu perusahaan terhadap karyawannya. Karyawan umumnya mempunyai motivasi untuk mendapatkan suatu yang diinginkannya melalui proses kerja atau aktivitas yang dilakukannya, jika sesuatu yang diinginkannya tersebut terpenuhi akan menimbulkan perasaan senang atau puas, dan sebaliknya apabila keinginannya tersebut tidak dapat diwujudkan maka akan menimbulkan kekecewaan. Bilamana keadaan seperti ini sampai terjadi akan membawa dampak negatif baik pada dirinya sendiri maupun pada perusahaan dimana dia bekerja.

Pimpinan di dalam satu perusahaan, merupakan unsur penggerak utama, tentunya tidak mengharapkan bahwa perusahaannya akan berjalan untuk beberapa waktu saja, melainkan mereka ingin agar perusahaan tersebut maju dan berkembang terus. Salah satu tanggung jawab pimpinan adalah bagaimana caranya mereka memotivasi bawhananya agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

Motivasi selain berfungsi untuk mendorong dan merangsang karyawan supaya bekerja dengan giat, dapat pula berfungsi untuk menentukan tingkat produktivitas kerja yang dapat dicapai oleh perusahaan, dengan semakin

besarnya motivasi yang diberikan pimpinan perusahaan terhadap bawahannya, maka diharapkan akan semakin besar pula tingkat produktivitas kerja yang dapat dicapai, sehingga hasil yang akan diperolehpun diharapkan juga akan semakin besar.

Uraian di atas membuat penulis menjadi tertarik untuk menyusun suatu tulisan ilmiah dalam bentuk skripsi yang berjudul “ **Peranan Motivasi Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa**”

B. Perumusan Masalah.

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang dilakukan penulis pada perusahaan PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa dapat dirumuskan sebagai berikut :

“Apakah kebijaksanaan motivasi yang diterapkan perusahaan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.”.

C. Hipotesis

Menurut Winarno Surakhmad Hipotesis adalah : "Sebuah taksiran atau referensi yang dirumuskan serta diterima untuk sementara yang dapat menerangkan fakta-fakta yang diamati ataupun kondisi yang dapat diamati, dan digunakan sebagai petunjuk untuk langkah penelitian selanjutnya "¹).

¹). Winarno Surakhmad, **Metode Penelitian**, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 2001. Hal. 182.

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan di atas, maka penulis mencoba merumuskan hipotesis sebagai berikut : *Kebijaksanaan pemberian motivasi yang diterapkan perusahaan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.*

D. Luas dan Tujuan Penelitian.

Untuk menghindari kesalahan-kesalahan di dalam pembahasan dan mengingat waktu yang terbatas, biaya dan tenaga serta kemampuan penulis serta luasnya ruang lingkup penelitian, maka penulis membatasi penyajian yang hanya berkaitan dengan Motivasi Kerja PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa.

Adapun tujuan penelitian adalah :

1. Guna memperdalam pengetahuan yang menyangkut peranan motivasi kerja karyawan perusahaan.
2. Untuk melihat sejauh mana keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan dengan memberikan motivasi.
3. Untuk memberikan sumbang saran yang mungkin bermanfaat bagi perusahaan guna mengatasi masalah yang sedang dihadapi.

E. Metode Penelitian Dan Teknik Pengumpulan Data

Adapun metode penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah :

1. Penelitian Kepustakaan (Library Research)

Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh data ilmiah dari buku, majalah atau literatur lainnya yang berhubungan dengan masalah yang

dihadapi, sehingga pengetahuan mengenai objek penelitian semakin luas dan dapat dijadikan sebagai dasar penelitian. Data yang diperoleh melalui penelitian ini merupakan data skunder.

2. Penelitian Lapangan (Field research)

Dalam penelitian ini penulis langsung mengunjungi perusahaan PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa. Data yang diperoleh adalah data primer.

Adapun teknik pengumpulan data yang penulis lakukan adalah dengan menggunakan :

1. Pengamatan (Observation)

Dengan melakukan penelitian dengan cara pantauan langsung objek yang diteliti dalam perusahaan untuk memperoleh data yang diperlukan. Hal ini penulis lakukan agar data yang diperoleh dapat lebih sesuai dan objektif.

2. Wawancara (Interview)

Dengan mengadakan pengumpulan data maupun informasi dengan jalan mengadakan komunikasi langsung ke objek penelitian baik kepada pimpinan maupun kepada karyawan perusahaan yang berwenang memberikan data/informasi perusahaan kepada pihak luar.

3. Daftar Pertanyaan (Questionnaire)

Dengan melakukan penelitian dengan cara menyusun daftar pertanyaan untuk diisi oleh responden, kemudian setelah diisi dikembalikan lagi kepada penulis.

F. Metode Analisis

Di dalam penulisan skripsi ini penulis menggunakan metode analisis sebagai berikut yaitu :

1. Metode Analisis Deskriptif

Data disusun, dikelompokkan, dianalisis kemudian diinterpretasikan sehingga diperoleh gambaran yang jelas mengenai objek yang diteliti pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa.

2. Metode Analisis Deduktif.

Penulis menganalisis data yaitu dengan cara mengambil kesimpulan khusus berdasarkan teori yang berlaku secara umum sebagai suatu kebenaran.

Dari kedua analisis di atas, selanjutnya dapat diambil suatu kesimpulan dan memberikan saran yang berguna bagi perusahaan untuk pemecahan masalah atau jalan keluar.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian dan Tujuan Motivasi.

1. Pengertian Motivasi.

Motivasi merupakan proses untuk mencoba memberikan dorongan agar orang mau bekerja atau bertindak secara tertentu. Motivasi menyangkut reaksi berantai yaitu dimulai dari kebutuhan yang dirasakan, lalu timbul keinginan yang hendak dicapai, kemudian menimbulkan usaha-usaha untuk merealisasikannya yang pada akhirnya timbul pemuasan kebutuhan tersebut.

Oleh karena itu, motivasi merupakan salah satu hal yang sangat penting diperhatikan dalam perusahaan, karena hal ini sangat mempengaruhi prestasi kerja para karyawan yang ada dilingkungan perusahaan tersebut.

Guna memperjelas pengertian motivasi dapat dikemukakan beberapa pendapat ahli tentang pengertian motivasi sebagai berikut :

Menurut Susilo Martoyo, mengungkapkan bahwa "Motivasi pada dasarnya adalah proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan"²)

²). Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi I, Cetakan I, BPFE, Yogyakarta, 2001, Hal. 145.

Edwin B. Flippo dalam bukunya yang berjudul *Personnel Management (Manajemen Personalia)* mengartikan bahwa "Motivasi adalah suatu keterampilan dalam memadukan kepentingan karyawan dan kepentingan organisasi sehingga kegiatan-kegiatan karyawan dipuaskan bersama dengan tercapainya sasaran organisasi"³⁾

Sedangkan Moekijat mendefinisikan sebagai berikut : "Motivasi adalah pengaruh suatu kekuatan yang menimbulkan suatu perilaku"⁴⁾.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut di atas, maka dapat diambil suatu kesimpulan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan atau penggerak sehingga seseorang melakukan tindakan-tindakan yang memberikan sumbangan yang maksimal terhadap pencapaian tujuan yang diinginkan. Atau dengan kata lain merupakan faktor yang mendorong untuk bertindak dengan cara tertentu.

2. Tujuan Motivasi.

Tujuan motivasi adalah menyangkut seorang manajer adalah seorang yang bekerja melalui orang lain. Ia tidak mungkin melakukan semua pekerjaan itu sendiri saja, melainkan harus meminta bantuan orang lain untuk mengerjakannya.

³). Edwin B.Flippo, *Personnel Management (Manajemen Personalia)*, Edisi VI, Jilid II, Terjemahan Alponso S, Erlangga, Jakarta, 1997. Hal. 117.

⁴). Moekijat, *Pengembangan Manajemen Dan Motivasi*, Cetakan I, CV. Pioner Jaya, Bandung, 2001. Hal.27.

Seorang bawahan mungkin melakukan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik itu adalah keinginan perusahaan.

Mengapa hal ini sampai terjadi, maka perusahaan harus mengetahui penyebab-penyebnya. Mungkin ia tidak mampu menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya tetapi ada juga kemungkinan ia tidak mempunyai dorongan atau motivasi untuk bekerja dengan baik, maka salah satu tugas yang harus diketahui oleh seorang pimpinan adalah bagaimana memotivasi bawannya untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan perusahaan.

Menjadi salah satu tugas pimpinan perusahaan untuk dapat memberikan motivasi (dorongan) kepada bawahannya agar dapat bekerja sesuai dengan pengarahannya yang diberikan. Oleh sebab itu pengetahuan tentang motivasi perlu diketahui oleh setiap pimpinan, setiap orang yang bekerja dengan orang lain.

Jelasnya motivasi adalah suatu proses untuk mencoba merangsang atau mendorong karyawan untuk bekerja segiat-giatnya. Pemberian motivasi kepada pegawai atau istilah populernya disebut pemberian kegairahan kerja kepada pegawai. Dalam pemberian motivasi tersebut berbeda antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lainnya.

"Tujuan motivasi adalah sasaran objektif yang mampu memberikan kepuasan terhadap kebutuhan dorongan atau keinginan seseorang. Beberapa kebutuhan khususnya vital, biologis merupakan unsur pembawaan, namun mayoritas dari kebutuhan-kebutuhan manusia itu

diperoleh dalam proses interaksi sosial dan pengalaman hidup sehari-hari" ⁵).

3. Proses Motivasi

Berbicara mengenai masalah motivasi selalu mendukung masalah kebutuhan manusia. Proses motivasi terjadi karena terdapatnya beraneka ragam kebutuhan manusia. Proses motivasi terjadi karena adanya berbagai kebutuhan karyawan, maka seorang pimpinan harus memperhatikan sikap dan kebutuhan pegawainya.

Dengan kata lain para pimpinan mempunyai tanggung jawab menselaraskan dorongan yang menggerakkan perusahaan yang dipimpinnya. Dalam memberikan aspirasi semangat dan dorongan kepada pegawai untuk mau bekerja dengan senang hati dan semaksimal mungkin. Untuk mendorong dan menggerakkan agar mau bekerja semaksimal mungkin perlu diusahakan adanya komunikasi dan peran serta semua pihak, motivasi menuntut agar pimpinan mengetahui bagaimana memberikan motivasi kepada karyawan.

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah keseluruhan yang memberi motif bekerja sedemikian rupa sehingga orang lain mau bekerja dengan iklas.

⁵). Kartini Kartono, *Psikologi Sosial Perusahaan Industri*, Cetakan I, Rajawali, Jakarta, 2002. Hal. 132.

B. Teori, Metode dan Jenis Motivasi.

1. Teori-teori Motivasi.

Meningkatkan potensi tenaga kerja adalah merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan produktivitas pada suatu perusahaan. Dalam hal ini motivasi sangat berperan karena apabila tenaga itu dimotivator dengan tepat maka prestasi kerja mereka secara individu cenderung akan lebih baik.

Ada beberapa teori yang menjelaskan tentang bagaimana motivasi tersebut diberikan agar dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik, yaitu :

1. Content Theory
2. Process Theory
3. Reinforcement Theory
4. Teori Jenjang Kebutuhan.

Ad.1. Content Theory

Teori ini dipelopori oleh Maslaw, MC. Gregor, Herzberg, Atkinson dan Mc. Celland. Mereka membuat suatu model motivasi yang menyebabkan mereka bertingkah laku tertentu. Adapun model tersebut digambarkan sebagai berikut :

Gambar : 1 Model Motivasi.



Dari model di atas dijelaskan bahwa setiap individu mempunyai kebutuhan yang ada di dalam. Dimana dalam hal ini akan mendorong dia untuk memenuhinya, sehingga dia menentukan tindakan yang akan dilakukan yang pada akhirnya timbul pemuasan kebutuhan tersebut.

Teori ini pada dasarnya difokuskan kepada apa sebenarnya kebutuhan pada karyawan dan bagaimana cara yang digunakan agar para karyawan tersebut mau bertindak sesuai dengan keinginan pimpinan perusahaan. Namun pada prakteknya teori ini sulit untuk diterapkan karena kebutuhan setiap dan sipat individu disuatu perusahaan sangat bervariasi. dan sikap individu juga bervariasi antara satu orang dengan orang yang lain, sehingga hal ini mempengaruhi sulitnya penerapan teori ini di suatu perusahaan.

Ad.2. Process Theory

Pada theory ini motivasi itu didasari oleh adanya pengharapan. Pengharapan tersebut maksudnya sesuatu yang diinginkan seseorang yang akan mereka peroleh berdasarkan tingkah laku dan hasil kerja mereka.

Disini ditekankan bagaimana dan apa akibatnya seseorang domtivisir, apakah harapan-harapan mereka ke arah yang lebih baik tersebut dapat tercapai atau tidak tentu setiap orang berkeinginan agar harapan mereka yang menjurus ke arah fositif dapat diwujudkan. Hal inilah yang mendorong setiap individu untuk membuat suatu tindakan.

Pada theory ini faktor kekuatan dari freferensi individu terhadap hasil yang diterapkan dapat mempengaruhinya. Artinya agar lebih terealisasi harapan seorang itu, maka dia lebih terdorong untuk bekerja diatas kapasitas normal.

Ad.3. Reinforcement Theory

Reinforcement Theory ini menjelaskan bagaimana konsekuensi perilaku dimasa yang lalu mempengaruhi tindakan dimasa yang akan datang di dalam suatu siklus proses belajar. Pada theory ini pada dasarnya dipengaruhi oleh penggajian pengalaman dari masa yang lalu. Tindakan seseorang itu sangat dipengaruhi sebab dan akibat yang terjadi di masa lampau, sehingga perilaku seseorang tersebut bermotifkan bagaimana dan apa akibatnya sikap dimasa lalu itu diterapkan dimasa kini.

Ad.4. Theory Jenjang Kebutuhan

Pelopop dari teori ini adalah seorang ahli ilmu jiwa bernama Abraham Maslow. Dia membagi tingkat kebutuhan akan motivasi menurut prioritas kekuatannya, dimana apabila seseorang telah dapat memenuhi

kebutuhan tingkat bawah, maka timbul dorongan untuk dapat memenuhi kebutuhan tingkat yang lebih tinggi.

Sedangkan Abraham Maslow membuat hirarki tingkat kebutuhan itu terdiri dari lima bagian terdahulu lebih utama untuk dipenuhi. Kemudian beralih kebagian berikutnya. Adapun hirarki dari kebutuhan dimaksud adalah sebagai berikut :

- a. Kebutuhan phsykologis
- b. Kebutuhan keselamatan/keamanan
- c. Kebutuhan sosial
- d. Kebutuhan penghargaan
- e. Kebutuhan aktualisasi diri.

Ad. a. Kebutuhan psychologis

Kebutuhan ini adalah merupakan kebutuhan dasar bagi setiap orang, dimana didalam hal ini kebutuhan tersebut mempengaruhi kelangsungan hidup seseorang. Adapun kebutuhan psychologis ini terdiri dari kebutuhan sandang, pangan dan perumahan.

Pada tingkat kebutuhan ini akan mendorong seseorang untuk dapat memenuhinya terlebih dahulu, karena hal ini menyangkut kelangsungan untuk terus hidup. Kebutuhan ini pokoknya mempunyai kekuatan yang lebih besar , oleh sebab itu pemenuhan akan kebutuhan ini diprioritaskan setiap orang. Apabila kebutuhan ini sudah terpenuhi, maka setiap orang akan berusaha memenuhi kebutuhan yang berikutnya.

Ad.b. Kebutuhan keselamatan/Keamanan.

Disini kebutuhan ini dibagi atas dua dimensi, yaitu menyangkut keselamatan badaniah yaitu bebas dari ancaman kecelekaan badaniah dan menyangkut keamanan dalam lingkungan keluarga. Keselamatan badaniah maksudnya setiap manusia itu selalu berusaha dari keadaan yang mungkin membahayakan fisik. Sedangkan kewanaman disini maksudnya setiap manusia itu akan berusaha mengikuti pola-pola perilaku yang menentramkan mereka dan cenderung untuk mempertahankan keadaan, apabila keadaan tersebut menimbulkan perasaan aman bagi orang tersebut.

Ad.c. Kebutuhan sosial.

Dalam hal ini ditekankan mengenai kebutuhan akan rasa memiliki. Dimana dengan adanya rasa memiliki dalam diri setiap diri karyawan, maka akan merasa bergiat dalam bekerja. Dalam hal ini juga ditekankan mengenai kebutuhan akan teman, afiliasi, interaksi dan cinta sesama karyawan. Sehingga terjadi adanya rasa persaudaraan diantara karyawan maupun antara karyawan dengan atasannya.

Ad.d. Kebutuhan penghargaan

Kebutuhan akan penghargaan ini merupakan kebutuhan akan diri yaitu kemampuan seseorang untuk menerima dirinya sendiri dengan situasi dan kondisi dirinya sehingga hal ini dapat menciptakan rasa percaya terhadap diri sendiri. Dari segi lain kebutuhan akan penghargaan

ini merupakan kebutuhan untuk menerima pengakuan dan penghargaan dari orang lain. Sehingga pada akhirnya individu tersebut dapat diterima dan dikenal orang lain.

Ad.e. Kebutuhan aktualisasi diri.

Kebutuhan ini merupakan kebutuhan dimana setiap orang dapat mempercayai dengan mengembangkan potensi yang terdapat pada orang tersebut. Walaupun pemenuhan akan kebutuhan ini memerlukan jangka waktu yang lama, tetapi setiap individu akan selalu berusaha untuk mencapainya. Kebutuhan akan aktualisasi diri ini sangat erat dengan pertumbuhan setiap orang. Di dalam usaha pencapaiannya setiap orang mempunyai cara-cara tersendiri, karena potensi yang dapat dikembangkan pada setiap orang juga umumnya berbeda antara satu dengan yang lain.

2. Jenis – Jenis Motivasi.

Seperti telah diuraikan di atas bahwa motivasi selalu ada keterkaitan dengan kebutuhan manusia. Antara motivasi dan kebutuhan merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Semangat yang mendorong manusia untuk berperilaku tertentu guna mencapai satu tujuan adalah motivasi.

Jika karyawan tidak mampu menyelesaikan tugasnya, hal ini mungkin disebabkan karena ia tidak mempunyai motivasi atau dorongan untuk bekerja dengan baik. Oleh karena itu pimpinan harus mengetahui dan perlu mengadakan penyelidikan tentang daya perangsang dan

motivasi yang bagaimana sebaiknya diterapkan, sehingga masing-masing karyawan dapat memperoleh motivasi sesuai dengan yang diinginkan.

Pada garis besarnya motivasi yang diberikan terbagi menjadi 2 (dua) jenis, yaitu :

- "1. Motivasi positif
2. Motivasi negatif".⁶⁾

ad.1. Motivasi positif

Yaitu proses mencoba orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapat hadiah berupa bonus, insentif dan lain-lain.

Ad.2. Motivasi negatif

Yaitu proses untuk mempengaruhi agar seseorang mau melaksanakan sesuatu yang kita inginkan dengan menggunakan teknik dasar yang menggunakan kekuatan ketakutan.

Semua pimpinan haruslah menggunakan kedua jenis motivasi tersebut. Masalah dari penggunaan kedua jenis motivasi tersebut adalah penimbangan (proporsi) penggunaannya dan juga kapan kapan kita akan menggunakannya. Para pimpinan yang lebih banyak percaya bahwa ketakutan membuat seseorang akan bertindak, mereka akan lebih banyak menggunakan motivasi negatif. Sebaliknya kalau pimpinan

⁶⁾ Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, **Manajemen Personalia**, Edisi Keempat, Cetakan Keenam, Penerbit BPFE-UGM, Yogyakarta, 2002, Hal. 211.

percaya kesenangan akan menjadi dorongan bekerja, ia akan menggunakan motivasi positif.

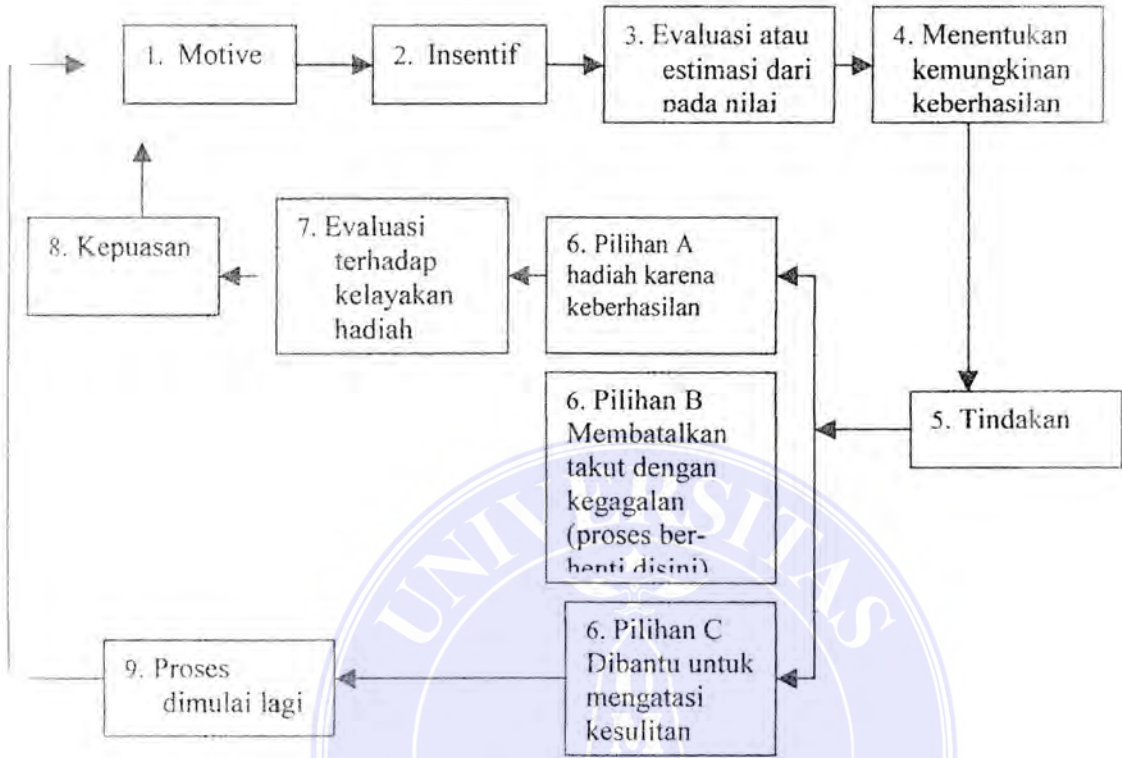
Penggunaan masing-masing jenis motivasi ini, dengan segala bentuknya, haruslah mempertimbangkan situasi dan orangnya. Sebab pada hakekatnya setiap individu adalah berbeda antara satu dengan yang lainnya. Suatu dorongan yang mungkin efektif bagi seseorang belum tentu efektif bagi orang lain.

Penggunaan "ancaman" dalam motivasi negatif, seringkali memberikan hasil yang lebih banyak, berupa peningkatan produktivitas, dalam jangka pendek. Tetapi penggunaan motivasi positif akan lebih berhasil dalam jangka panjang.

Jadi penggunaan motivasi negatif akan meningkatkan produktivitas dalam jangka pendek. Tetapi penggunaan motivasi positif akan lebih berhasil dalam jangka panjang.

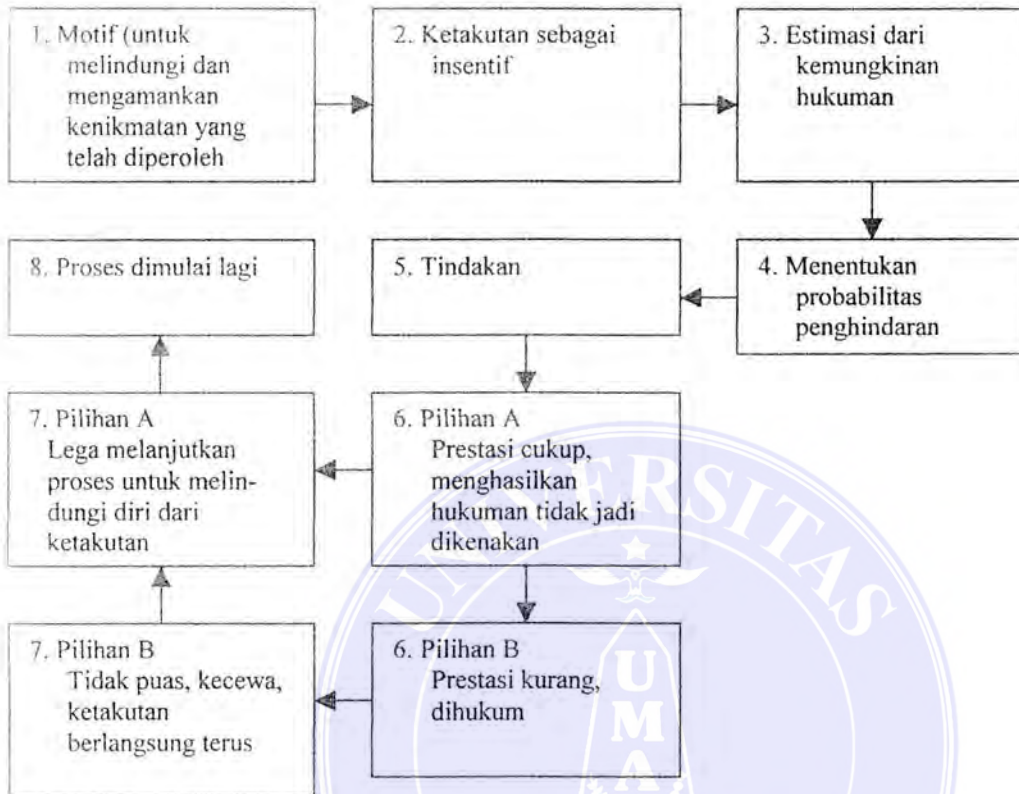
Untuk lebih jelasnya mengenai sistem motivasi positif dan sistem motivasi negatif dapat dilihat pada halaman berikut ini :

Gambar : 2
Sistem Motivasi Positif



Sumber : Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, Manajemen Personalia, Edisi Keempat, Cetakan Keenam, Penerbit BPFE-UGM, Yogyakarta, 1996, Hal. 211.

Gambar : 3
Sistem Motivasi Negatif



Sumber : Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, Manajemen Personalia, Edisi Keempat, Cetakan Keenam, Penerbit BPFE-UGM, Yogyakarta, 1996, Hal. 215.

Adapun tujuh pendekatan positif intensif adalah :

a. U a n g.

Pendekatan ini dilakukan dengan memberikan imbalan berupa uang kepada karyawan, uang jelas merupakan suatu alat motivasi yang berguna baik untuk memuaskan ekonomi karyawan. Pemberian imbalan berupa uang selain gaji pokok ini dapat digolongkan sebagai material intensif, yaitu suatu perangsang yang dapat dinilai dengan uang.

b. Penghargaan Terhadap Pekerjaan yang dilakukan.

Cara ini sering diabaikan sebagai suatu alat motivasi yang berguna. Padahal umumnya setiap orang akan merasa senang menerima pujian terhadap pekerjaan yang diselesaikannya dengan baik.

c. Pemberian Perhatian Yang Tulus Kepada Karyawan.

Pemberian perhatian yang tulus tidak dapat dilakukan secara alasan saja disamping itu perlu di ingat dalam memberikan perhatian hendaknya tidak perlu berlebihan.

d. Persaingan.

Pada umumnya orang senang bersaing secara jujur, sikap ini dapat dimanfaatkan oleh pimpinan dengan persaingan yang sehat dalam melaksanakan pekerjaannya.

e. Kebanggaan.

Penyelesaian suatu pekerjaan

C. Pengertian Produktivitas Kerja Dan Metode Pengukurannya.

Sarana utama yang dapat dipergunakan manusia untuk keningkat hidup yang lebih makmur adalah dengan meningkatkan produktivitas. Hal ini kiranya jelas, cara utama untuk meningkatkan pendapatan perkapita (yang biasanya diterjemahkan secara langsung sebagai standard hidup) adalah dengan meningkatkan produktivitas kerja.

Dalam setiap perusahaan selalu mengnginkan adanya peningkatan produktivitas kerja dari setiap tenaga kerja yang dimiliki. Berbagai usaha yang dilakukan perusahaan agar keinginan ini dapat tercapai. Salah satu usaha yang dapat dilakukan adalah dengan menempatkan tenaga kerja pada tempat atau jabatan yang tepat.

Konsep produktivitas kerja pada kenyataannya selalu dihubungkan dengan kemampuan dan keterampilan tenaga kerja dalam melaksanakan aktivitas/kegiatan yang dibebankan kepadanya. Dengan demikian manusia adalah merupakan sumber daya lainnya.

Untuk lebih jelasnya tentang pengertian produktivitas, penulis mengutip beberapa pendapat para ahli, yaitu :

- "a. Perbandingan ukuran harga bagi masukan dan hasil.
- b. Perbedaan antara kumpulan jumlah pengeluaran dan masukan yang dinyatakan dalam satuan-satuan unit ⁷).

⁷). Muchdarsyah Sinungan, *Produktivitas Apa dan Bagiman*, Edisi Keempat, Penerbit, Jakarta ,2003 Hal. 8

"Produktivitas adalah ukuran seberapa baik sistem operasi berfungsi. Produktivitas merupakan ratio dari keluaran terhadap masukan, dimana semakin tinggi nilainya semakin besar produktivitasnya. Ratio produktivitas total membagi semua keluaran dengan semua masukan. Ratio produktivitas sebagian membagi semua keluaran dengan masukan tertentu"⁸⁾

"Produktivitas adalah kemampuan memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan keluaran (output) yang optimal bahkan kalau mungkin yang maksimal"⁹⁾.

"Perbandingan jumlah keluaran (output) tertentu dengan jumlah masukan (input) tertentu untuk satu jangka waktu tertentu"¹⁰⁾.

Dari uraian di atas maka dapat dikatakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara hasil dengan masukan yang timbul dari kegiatan kerja. Untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, perlu diperhatikan kebutuhan-kebutuhan mereka. Dalam hal ini salah satu cara yang dapat diambil adalah melalui sistem pengambilan keputusan, sistem pengajian, serta sistem motivasi. Kebijakan dalam hal ini merupakan kebijakan sebagai balas jasa. Dalam pemberian balas jasa ini terdapat dua pandangan yang berbeda, pandangan pertama mengatakan bahwa majikan pada umumnya

⁸⁾. A.F. Stoner, *Problem Solving For Management*, Terjemahan Lies Wahyuningrum, (Kepemimpinan Dan Permasalahannya), Penerbit, Erlangga Jakarta, 1997. Hal. 125

⁹⁾. Sondang P. Siagian, *Organisasi Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, Edisi III, penerbit Masagung, Jakarta, 2001. Hal. 145.

¹⁰⁾. Rusli Sayrif, *Peningkatan Produktivitas Terpadu*, Edisi II, Penerbit Angkasa Bandung, 2001. Hal. 284.

berusaha mendapat keuntungan yang sebesar-besarnya dari penggunaan tenaga kerja. Sedangkan pandangan yang kedua mengatakan bahwa setiap tenaga kerja mengharapkan penghargaan yang sebesar-besarnya.

Dari kepentingan yang saling berbeda ini menuntut para manajer/pimpinan untuk mampu mengkoordinasikan kedua kepentingan tersebut agar tujuan perusahaan dapat dicapai sebaik-baiknya.

Metode Pengukuran Produktivitas

Seperti diketahui peranan teknologi, pendayagunaan bahan-bahan dan perbaikan metode-metode kerja tidaklah menjamin akan tercapai suatu tujuan dalam bidang produktivitas tanpa adanya penggunaan sumber daya manusia. Untuk itu diperlukan suatu program untuk pengukuran produktivitas yang digunakan sebagai sarana manajemen untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi.

Pertama dengan pemberitahuan awal instalasi dan pelaksanaan suatu sistem pengukuran akan meningkatkan kesadaran karyawan dan minatnya pada tingkat dan rangkaian produktivitas. Kedua diskusi tentang gambaran-gambaran yang bersal dari metode yang relatif kasar ataupun dari data yang kurang memnuhi persyaratan, ternyata memberikan dasar bagi penganalisaan proses yang konstruktif atau produktif.

Secara umum pengukuran produktivitas berarti perbandingan yang dapat dibedakan dalm tiga jenis yang sangat berbeda yaitu :

- "1. Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan meningkat atau berkurang serta tingkatannya.
2. Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan, tugas, seksi dan proses) dengan lainnya.
3. Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan target "¹¹)

Dari perbandingan di atas yang baik adalah perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya karena bisa memusatkan perhatian pada sasaran atau tujuan. Berdasarkan metode di atas, maka untuk pengukuran produktivitas tenaga kerja digunakan metode waktu tenaga kerja (jam, hari atau bulan).

Untuk menentukan waktu standard yang baik sudah tentu mengikuti langkah-langkah yang teratur, yaitu :

1. Penentuan waktu (Time study)

- Mengumpulkan dan mencatat semua keterangan yang diperoleh mengenai pekerjaan dan keadaan lingkungan yang akan mempengaruhi pelaksanaannya.
- Membuat uraian lengkap, tertulis mengenai metode kerja dengan memenuhi pekerjaan atau operasi dalam elemen atau unsur-unsur.
- Mengukur dengan memakai suatu alat ukur waktu.
- Menurunkan waktu standard dari hasil pengamatan.

¹¹) T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi IV, BPFE, UGM, Yogyakarta, 2001. Hal. 52

- Menetapkan waktu kelonggaran yang harus diberikan melebihi waktu dasar operasi.
 - Menetapkan waktu standard operasi yang bersangkutan.
1. Penentuan siklus pekerjaan yang akan diukur
 - Metode kontinue (continuos timing)
 - Metode berulang (reprektive consep back time).
 - Metode komulatif (accumulative timing).
 2. Pengamatan pekerjaan dan kondisi kerja.

Untuk menentukan suatu standard yang dilakukan harus berada dalam kesanggupan sebagian besar pekerja dalam perusahaan.

3. Menentukan Waktu standard

Setelah memperhitungkan faktor-faktor terdahulu dengan mengukur waktu yang dibutuhkan untuk penyelesaian suatu siklus pekerjaan, lalu disesuaikan dengan keadaan normal ditambah dengan waktu untuk keperluan pribadi, kelebihan dan lain-lain yang tidak terduga.

Penentuan waktu standard merupakan jangka waktu tertentu yang dibutuhkan dalam mengerjakan suatu pekerjaan secara normal melalui penelitian dengan cara pengamatan dan pengukuran langsung. Pengukuran waktu ini ditujukan untuk mendapatkan waktu baku penyelesaian pekerjaan yaitu waktu yang dibutuhkan secara wajar oleh seorang pekerja normal yang dijalankan dengan sistem kerja yang baik.

Jadi dalam melakukan pengukuran, masalah kewajaran kerja, kenormalan bekerja dan sistem kerja yang baik hendaklah diperhatikan. Persyaratan untuk melakukan pengukuran yang akurat dan periodik akan memberikan dorongan kepada pihak atasan untuk melakukan pengukuran yang lebih baik. Setiap atasan haruslah mengetahui apa dan bagaimana pekerjaan para bawahannya, sehingga dengan adanya pengukuran produktivitas kerja ini akan membuat para atasan memperhatikan para bawahannya.

D. Motivasi dan Hubungannya Dengan Produktivitas Kerja .

Dengan menggunakan unsur-unsur yang terdapat dalam uraian terdahulu maka dapatlah dibentuk hubungan yang baik antara produktivitas dengan motivasi.

Antara lain :

- a. Bila pekerjaan yang dilakukan seseorang memberikan kemungkinan untuk memuaskan kebutuhan yang penting sesuai dengan kemampuan dan minatnya dan pekerjaan tersebut dilihat sebagai kegiatan yang berarti , maka ia cenderung untuk bergairah dalam mengerjakan tugas-tugasnya dengan segala konsekuensinya yang positif, baik bagi dirinya, maupun organisasinya.
- b. Bila diberikan pekerjaan bagi seorang yang memungkinkan dia untuk memperoleh kepuasan dalam mengerjakannya, maka bila didukung

oleh kondisi yang tepat ia cenderung untuk berusaha lebih giat sehingga akan dan mendapatkan hasil yang optimal.

Dengan demikian hubungan produktivitas dengan motivasi bukan hanya karena materi yang harus dipenuhi dalam peningkatannya karena belum tentu perusahaan itu mampu memberinya tetapi yang paling penting ialah dengan memberikan macam pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan pendidikannya serta keterampilannya.



BAB III

PT. PERKEBUNAN NUSANTARA II (PERSERO)

TANJUNG MORAWA

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat

Perusahaan Perseroan PT. Perkebunan II yang bergerak dibidang Pertanian dan Perkebunan didirikan dengan Akte Notaris G.H.S.Loembantobing, SH Nomor 12 Tanggal 5 April 1976 yang diperbaiki dengan Akte No. 54 tanggal 21 Desember 1976 dan pengesahan Menteri Kehakiman dengan Surat Keputusan No. Y.A. 5/43/8 tanggal Januari 1977 dan telah diumumkan dalam Lembaran Negara No. 52/1978 sebagai tambahan Berita Negara RI No. 6 tanggal 20 Januari 1978 yang telah didaftarkan kepada Pengadilan Negeri Tingkat I Medan tanggal 19 Februari 1977 Nomor 10/1977 PT. Perseroan ini bernama : "Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Perkebunan Nusantara II", disingkat PTP.Nusantara II. merupakan perubahan bentuk dan gabungan dari PN. Perkebunan II dan PN. Perkebunan Sawit Seberang.

Pendirian perusahaan ini dilakukan dalam rangka pelaksanaan ketentuan-ketentuan dalam Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1969 perusahaan Perseroan dan Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 1975. Mulai tahun 1984 menurut Keputusan Rapat Umum Luar Biasa Pemegang Saham Akte Notaris Imas Fatimah, SH No.94 tanggal 13 Agustus 1984 yang kemudian diperbaiki dengan Akte No. 26 tanggal 8 Maret 1985 tanggal 14 Agustus 1985, sesuai

dengan persetujuan Menteri Kehakiman No. C2-5013-Ht. 0104 tahun 1985 tanggal 14 Agustus 1985. Sesuai dengan Keputusan Rapat Umum Luar Biasa Pemegang Saham tanggal 20 Desember 1990. Akte tersebut mengalami perubahan kembali dengan akte Notaris Imas Fatimah,SH No. 2 tanggal 1 April 1991 dengan persetujuan Menteri Kehakiman No. C2-4939-Ht.0104 Tahun 1991 tanggal 20 September 1991.

Lalu diterbitkanlah Peraturan Pemerintah RI Nomor 7/1996 tentang Peleburan Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Perkebunan II dan Perusahaan Persero PT. Perkebunan IX menjadi perusahaan persero (Persero) PT. Perkebunan Nusantara II, dan telah diumumkan dalam Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 1996 tanggal 14 Februari 1996, Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Bab I pasal 1 dari Peraturan Pemerintah tersebut yaitu :

Bab I Peleburan dan Pendirian :

(1) Perusahaan Perseroan (Persero) PT Perkebunan II dan Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Perkebunan IX yang masing-masing didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah no. 28/1975 dan Peraturan Pemerintah No. 44/1973 dilebur dalam satu Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Perkebunan Nusantara II, yang selanjutnya dalam Peraturan Pemerintah ini disebut PERSERO.

(2) Dengan dilakukan peleburan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) maka saat pendirian PERSERO, Perusahaan PT. Perkebunan II (Persero) dan PT.

Perkebunan IX (Persero), maka peraturan pemerintah No. 28/1975 dan peraturan pemerintah No. 44/1973 dinyatakan tidak berlaku.

2. Struktur Organisasi

Sesuai dengan Surat Keputusan Menteri Pendayagunaan BUMN RI No. Kep-057/M-PBUMN/1998 tanggal 28 September 1998 Susunan Direksi PTPN II adalah sebagai berikut :

1. Direktur Utama

Direktur utama bertugas mengkoordinir seluruh fungsi dan langsung mengkoordinir :

- a. Anggota Direksi lainnya
- b. Bagian Direksi
- c. Bagian satuan pengawasan intern
- d. Bagian perencanaan, pengkajian dan pengembangan

Direktur utama bertanggung jawab kepada Rapat Umum Pemegang Saham dan Dewan Komisaris.

2. Direktur Produksi

Direktur Produksi bertugas mengkoordinir :

- a. Bagian Tanaman Tahunan
- b. Bagian Tanaman Semusim
- c. Bagian Teknik tanaman Tahunan
- d. Bagian Teknik Tanaman Semusim

- e. Bagian pengolahan, pengendalian mutu dan lingkungan Tanaman Tahunan

Direktur produksi bertanggung jawab kepada Direktur Utama, keluar kepada RUPS dan Dewan Komisaris.

3. Direktur Keuangan.

Dalam melaksanakan tugasnya Direktur Keuangan mengawasi beberapa bagian yakni :

- a. Bagian Akuntansi
- b. Bagian Keuangan

Dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kedalam kepada direktur utama, dan keluar kepada Rapat umum Pemegang Saham dan Dewan Komisaris.

4. Direktur Pemasaran

- a. Bagian Pengadaan
- b. Bagian Pemasaran

Dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kedalam kepada direktur utama, dan keluar kepada Rapat umum Pemegang Saham.

5. Direktur SDM/Umum

Dalam melaksanakan tugasnya direktur SDM/Umum mengkoordinasikan :

- a. Bagian Sumber Daya Manusia
- b. Bagian Umum

Dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kedalam kepada Direktur Utama , dan keluar kepada Rapat umum Pemegang Saham.

Sesuai dengan Surat Keputusan Direksi PTPN II No. II.O/Kpts/R.02/1998 tanggal 9 Juni 1998 dan diperbaharui dengan surat No. II.O/Kpts/R/05/2001 tanggal 2 Juli 2001 ditetapkan susunan kepala bagian sebagai berikut :

1. Bagian Sekretariat

Bagian Sekretariat dipimpin oleh seorang Kepala Bagian dan bertugas mengkoordinir :

- a. Urusan sekretariat
- b. Humas
- c. Urusan Rumah Tangga/Pool
- d. Panitia lelang

Kepala Bagian Sekretariat didalam melaksanakan tugasnya secara operasional bertanggung jawab kepada Direksi dan Administratif kepada Direktur Utama.

2. Bagian Satuan Pengawasan Intern

Bagian Satuan Pengawasan Intern dipimpin oleh seorang Kepala Bagian dan bertugas mengkoordinir :

- a. Urusan Pengawasan dan analisa bidang tanaman tahunan
- b. Urusan pengawasan dan anlisa bidang tanaman semusim
- c. Urusan Pengawasan dan analisa bidang teknik/tehnologi
- d. Urusan Pengawasan dan analisa bidang keuangan dan umum

Kepala Bagian Satuan Pengawasan Intern dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Direktur Utama.

3. Bagian Perencanaan Pengkajian dan Pengembangan (BPPP)

Bagian Perencanaan Pengkajian dan Pengembangan dipimpin oleh seorang Kepala Bagian dan bertugas mengkoordinir :

- a. Urusan Perencanaan pengkajian dan pengembangan bidang tanaman.
- b. Urusan perencanaan, pengkajian dan pengembangan bidang teknik/pengolahan.
- c. Urusan analisa perencanaan, pengkajian dan pengembangan bidang keuangan, manajemen umum dan efisiensi.

Urusan perencanaan, pengkajian dan pengembangan dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Direktur SDM Umum.

4. Bagian Tanaman Tahunan (Karet, Kelapa sawit dan kakao).

Bagian ini dipimpin oleh seorang kepala Bagian dan bertugas mengkoordinir :

- a. Urusan Produksi
- b. Urusan Pemeliharaan Tanaman
- c. Urusan Investasi Tanaman dan Pemetaan
- d. Urusan Proteksi dan Kesuburan Tanaman

Kepala Bagian ini bertanggung jawab kepada Direktur Produksi.

5. Bagian Tanaman Semusim

Bagian Tanaman Semusim bertugas dalam mengkoordinir :

- a. Urusan Tembakau
- b. Urusan Tebu
- c. Urusan Mekanisasi

Kepala bagian tanaman tembakau dan tebu dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Direktur Produksi.

6. Bagian Teknik Tanaman Tahunan

Bagian Teknik Tanaman Tahunan dipimpin oleh seorang kepala bagian dan bertugas mengkoordinir :

- a. Urusan Instalasi Mekanikal
- b. Urusan Dinas Sipil dan traksi (Perbengkelan)

Kepala Bagian Teknik Tanaman Tahunan dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Direktur Produksi.

7. Bagian Teknik/Tehnologi Tanaman Semusim

Bagian ini dipimpin oleh seorang kepala bagian dan bertugas mengkoordinir :

- a. Urusan Instalasi mekanikal
- b. Urusan Listrik dan pembangkit tenaga
- c. Urusan tehnologi
- d. Urusan traksi/perbengkelan

8. Bagian Personalia

Bagian Personalia dipimpin oleh seorang kepala bagian dan bertugas mengkoordinir :

- a. Urusan Pensiun

- b. Urusan administrasi karyawan
- c. Urusan administrasi Pembinaan karyawan

Bagian Personalia dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Direktur Sumber Daya Manusia

9. Bagian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Bagian pengembangan Sumber Daya Manusia bertugas untuk mengkoordinir :

1. Urusan diklat
2. Urusan Sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja
3. Urusan Pelayanan kesehatan

10. Bagian Umum

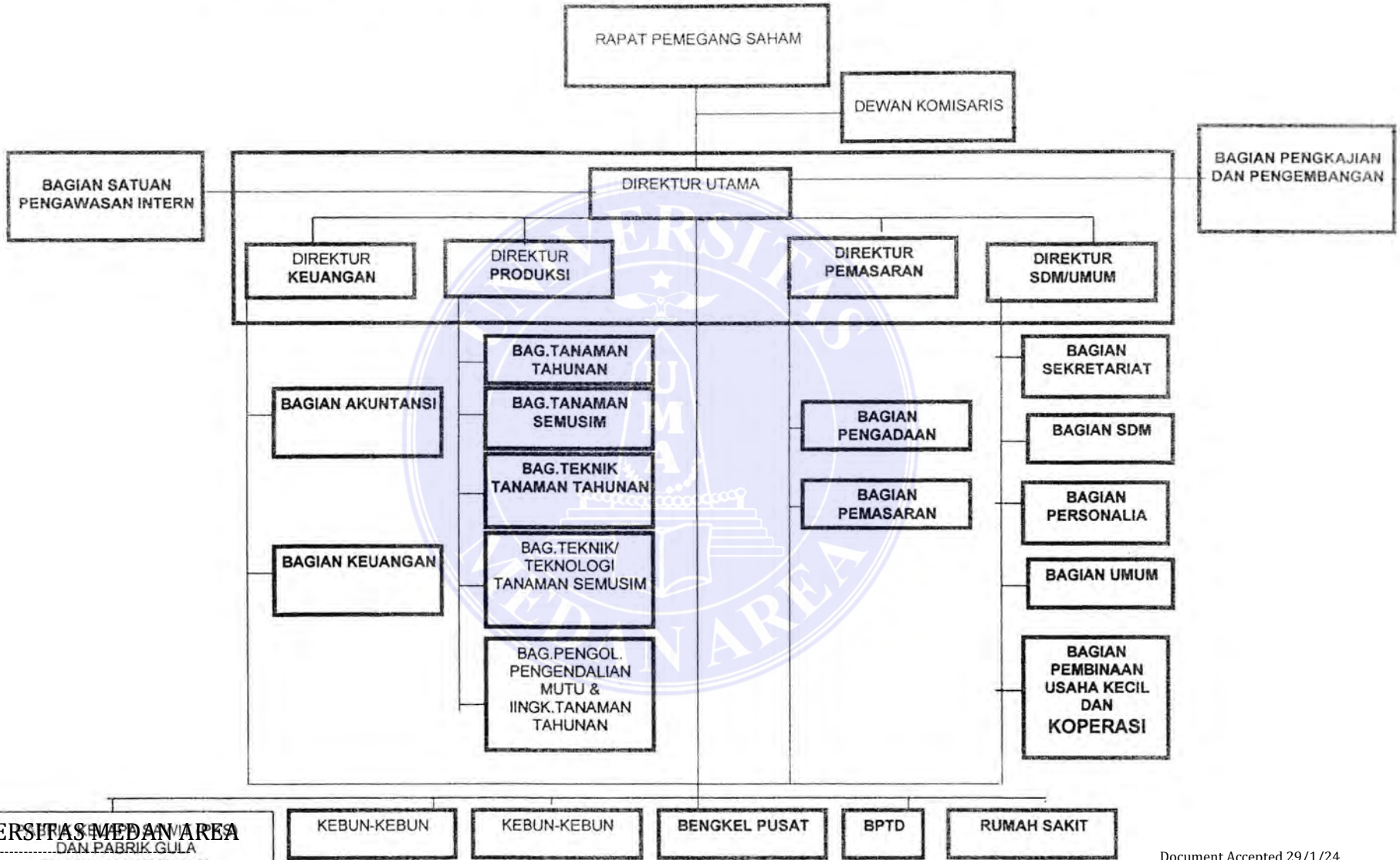
Bagian Umum dipimpin oleh seorang kepala bagian dan bertugas mengkoordinir :

- a. Urusan hukum agraria
- b. Urusan Kesejahteraan
- c. Urusan Keamanan

Kepala Bagian Umum dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Direktur SDM/Umum.

Berikut ini penulis akan menyajikan gambar struktur organisasi PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa sebagai berikut :

Gambar : I. BAGAN ORGANISASI PT. PERKEBUNAN NUSANTARA II (Persero) TANJUNG MORAWAN



B. Sistem Dan Jenis Motivasi Yang Diterapkan

PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa dalam proses pemberian Motivasi mempergunakan dua teknik motifasi yaitu :

1. Motivasi positif
2. Motivasi negatif.

ad.1. Motivasi positif

Yaitu proses mencoba orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapat hadiah berupa bonus, insentif dan lain-lain.

Dalam motivasi positif perusahaan PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa melaksanakan motivasi terhadap bawahan dengan melakukan beberapa cara yaitu dengan memberikan :

a. Uang

Uang merupakan salah satu intensif penting bagi para karyawan di dalam perusahaan.

Uang yang diberikan kepada karyawan sebagai upah hanya merupakan pendorong utama hingga pada taraf dimana upah itu belum mencukupi kebutuhan hidup karyawan.

Umumnya sudah menerima, bahwa upah dilihat dari sudut pimpinan atau dari sudut perusahaan merupakan salah satu unsur harga pokok (Biaya) sebaliknya dilihat dari sudut karyawan merupakan penghasilan.

b. Penghargaan Terhadap Pekerjaan Yang Dilakukan

Dalam usaha memotivasi para karyawan yang ada di dalam perusahaan memberikan penghargaan terhadap para karyawan yang dianggap berprestasi di dalam melakukan pekerjaan.

Dalam usaha memotivasi karyawan ini pihak perusahaan memberikan penghargaan atau tanda jasa lainnya seperti piagam dan sejenisnya.

c. Partisipasi

Perusahaan melakukan motivasi terhadap karyawan dengan memberikan serta menjelaskan maksud dan tujuan, keputusan maupun perencanaan yang dikeluarkan oleh pihak perusahaan. Dalam melaksanakan kegiatan, perusahaan memberikan kesempatan terhadap para karyawan untuk memberikan tanggapan dan saran yang diperlukan pihak perusahaan. Selanjutnya perusahaan juga akan berusaha meminta informasi tentang segala sesuatu dari karyawan dalam usaha untuk memotivasi para karyawan.

d. Kesempatan Untuk Maju

Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berprestasi dan mau dalam usaha mengelola perusahaan dengan cara memberikan kesempatan mengikuti latihan. Latihan untuk maju yang diberikan perusahaan guna meningkatkan kemampuan para karyawan disamping meningkatkan daya perangsang yang kuat pada diri karyawan tersebut.

e. Jaminan Karyawan.

Perusahaan dalam memotivasi para karyawan memberikan jaminan kesehatan berupa pengobatan terhadap para karyawan yang mengalami sakit beserta keluarganya serta memberikan beberapa tunjangan, cuti dan lain sebagainya yang ada kaitannya dengan jaminan kesehatan.

f. Perintah dan Pengarahan Yang Jelas serta Masuk Akal

Memberikan perintah kepada karyawan agar berusaha untuk benar-benar merealisasikan tujuan perintah itu, karena setiap pimpinan yang memberi perintah harus memahami sungguh-sungguh apa yang menjadi tujuan dalam memberikan perintah tersebut. Perintah dan pengarahan yang diberikan harus jelas serta dapat diterima oleh akal pikiran para karyawan guna merealisasikan tujuan dari perintah dan pengarahan yang disampaikan.

g. Perhatian yang tulus dari pimpinan terhadap bawahan.

Untuk memotivasi para karyawan pimpinan memperhatikan bagaimana keberadaan dari para karyawan.

Pimpinan dalam usaha memperhatikan para bawahan berusaha menjalin hubungan baik antara bagian-bagian yang ada dalam perusahaan.

Menjalin hubungan kerja yang harmonis diantara sesama karyawan serta dengan pimpinan.

h. Persaingan

Persaingan antar sesama karyawan adalah merupakan suatu alat untuk memotivasi para karyawan. Pada setiap karyawan yang terlibat dalam persaingan tersebut akan berusaha sebaik mungkin untuk meningkatkan prestasi kerjanya untuk mencapai tujuan individu maupun tujuan perusahaan sebagai mana yang dilakukan para karyawan yang bekerja.

i. Kondisi Kerja yang Nyaman, aman dan menarik.

Perusahaan dalam memotivasi para karyawan juga memperhatikan masalah kondisi nyaman, aman dan menarik.

Perusahaan memberikan fasilitas keselamatan kerja para karyawan berupa masker, sarung tangan, helm pengaman dan lain sebagainya.

Disamping itu perusahaan juga mengadakan Satpam guna menjaga keamanan para pekerja dari gangguan, baik yang datang dari luar maupun dari dalam perusahaan.

Untuk menjaga kenyamanan para pekerja serta menghindari kejenuhan dalam bekerja para karyawan menyediakan tape recorder guna menghibur para karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Hal ini dilakukan pihak perusahaan terhadap bidang pekerjaan yang banyak menggunakan karyawan terutama dibagian produksi guna menghindari kejenuhan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

ad.2. Motivasi negatif

Yaitu proses untuk mempengaruhi agar seseorang mau melaksanakan sesuatu yang kita inginkan dengan menggunakan teknik dasar yang menggunakan kekuatan ketakutan.

Motivasi ini diberikan oleh pimpinan terhadap bawahan yang mempunyai nilai pekerjaan yang rendah, malas dan tidak mengikuti peraturan-peraturan maupun pedoman kerja yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan.

Dengan memberikan ancaman-ancaman yang menakutkan para pekerja atau karyawan, maka para karyawan akan berusaha menghindari ancaman tersebut dengan cara bekerja sebaik-baiknya di dalam perusahaan dan membawa perusahaan menuju keberhasilan.

C. Sarana Motivasi Karyawan Dan Pedoman Kerja.

Pada waktu mengambil keputusan dalam usaha memotivasi para karyawan, pimpinan perusahaan menggunakan pedoman kerja yang sering dilakukan yaitu antara lain :

1. Memastikan diri bahwa pimpinan telah melalui segala fakta maupun informasi yang hanya dapat kita peroleh setelah kita mengadakan penyelidikan dan pengamatan kepada setiap karyawan serta pertimbangan yang tetap dari setiap tindakan untuk mengadakan kegiatan motivasi yang dilakukan terhadap karyawan yang ada di dalam perusahaan.

2. Pimpinan harus mempunyai kepastian tentang bagaimana cara-cara yang digunakan dalam memotivasi para karyawan guna pencapaian kegiatan yang dilakukan terhadap para karyawan tersebut. Kesalahan dalam menetapkan sasaran memotivasi karyawan akan berakibat ketidakpastian tujuan yang dilakukan.
3. Para pimpinan harus mengetahui bagaimana posisi keberadaan setiap karyawan yang bekerja di dalam perusahaan, hal ini akan bermanfaat terhadap kegiatan motivasi karyawan tersebut yang pada akhirnya akan terpenuhi sasaran yang diinginkan.

Sarana Motivasi Karyawan.

Salah satu aspek memanfaatkan karyawan ialah pemberian motivasi (daya perangsang) kepada karyawan. Telah disadari bahwa memanfaatkan karyawan adalah mempekerjakan karyawan yang memberi manfaat kepada perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja.

Sebagaimana yang dilakukan oleh perusahaan PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa dalam upaya yang dilakukan untuk memotivasi para karyawannya, ialah dengan menggunakan beberapa sarana untuk kegiatan motivasi tersebut, antara lain :

1. Perangkat lemah (Software) berupa :
 - a. buku-buku pedoman kerja, surat-surat edaran, instruksi-instruksi, serta ketentuan-ketentuan lain yang ada di dalam perusahaan.

- b. Struktur organisasian dan pembagian kerja yang berlaku di dalam perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja. Sesuai dengan internal controil yang baik dapat disadarkan atas adanya pembagian tugas secara fungsional yang tepat, penempatan tenaga kerja yang sesuai dengan tugas, tanggung jawab dan kemampuan.
- c. Sistem dan prosedur kerja yaitu dilaksanakan kegiatan yang seragam diseluruh unit, pedoman kerja harus ada, agar kesimpang siuran yang dilakukan tidak akan terjadi.
- d. Latihan karyawan yaitu dilakukan untuk mencapai pengawasan internal yang baik, mutasi dilakukan agar terdapat peningkatan kemampuan pribadi, menghindarikejenuhan diberi cuti kepada para karyawan.

2. Perangkat keras (Hardware)

Perusahaan dalam memotivasi para karyawan menggunakan perangkat-perangkat keras berupa :

- a. Formulir-formulir kerja yang telah ditetapkan.
- b. Tempat penyimpanan uang, guna menghindari adanya kehilangan.
- c. Filing cabinet yaitu untuk penyimpanan semua berkas-berkas yang ada hubungannya dengan pekerjaan yang dilakukan.
- d. Alat-alat komunikasi lainnya seperti telepon guna penyampaian informasi secara cepat dan tepat terhadap kegiatan yang dilakukan perusahaan.

Dengan adanya kegiatan yang dilakukan terhadap pelaksanaan motivasi yang di perusahaan PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa diharapkan perusahaan dapat memelihara prestasi dan kepuasan bekerja karyawan agar dapat melaksanakan tugas mereka sesuai dengan aturan yang telah ditentukan, sehingga keberhasilan pengelolaan perusahaan sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan.

D. Pengaruh Pemberian Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

Pengaruh pemberian motivasi terhadap peningkatan produktivitas kerja diharapkan dapat menambah semangat dan kegairahan karyawan sehingga dengan demikian karyawan dapat mengerjakan yang menjadi tanggung jawabnya dengan lebih efisien dan efektif.

Untuk suksesnya satu pekerjaan sering kali diperlukan kekompakan bekerja dalam suatu kelompok. Dengan kata lain apabila dalam suatu kelompok ada seorang atau beberapa orang yang tidak bisa bekerja sama dengan kelompok tersebut, maka dalam melaksanakan tugas pekerjaan akan dapat terganggu. Dengan demikian jika dalam kelompok tersebut tidak ada kekompakan maka kita harus memutasikan seorang atau beberapa orang karyawan yang tidak dapat bekerja sama dengan kelompok tersebut ke kelompok lain.

Mungkin saja seorang karyawan kurang dapat bekerja sama dengan kelompoknya, tetapi setelah dimutasikan dengan kelompok lain ternyata kerja sama yang lebih baik dapat terjamin. Dengan demikian mutasi tersebut dilaksanakan terutama dengan tujuan agar terjadi kekompakan kerja dalam setiap kelompok yang ada. Dengan demikian diharapkan tugas pekerjaan dapat dilaksanakan dengan lebih baik.

Sebelum memutasikan karyawan kita harus mencari sebab-sebab mengapa karyawan tidak produktif dan selanjutnya berusaha untuk mengatasinya. Dengan jalan memotivasi para karyawan agar menjadi produktif, pihak perusahaan melakukan mutasi kekelompok kerja lain, untuk mana perusahaan mengharapkan adanya kerja sama yang lebih baik. Harapan ini didasarkan kepada kenyataan bahwa ada orang yang tidak dapat bekerja sama dalam suatu kelompok, tapi dalam kelompok lain dia dapat kerja sama.

PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa sebagai salah satu perusahaan yang memberikan motivasi kepada karyawannya telah merasakan adanya perubahan positif pada diri karyawannya sebagai akibat dari pemberian motivasi tersebut. Hal ini ditandai dengan adanya peningkatan penjualan dan efisiensi kerja karyawan.

E. Hambatan-Hambatan Yang Dihadapi Dan Cara Mengatasinya.

Di dalam pelaksanaan pemberian motivasi di Perusahaan PT. Perusahaan Daerah Air Minum Tirtanadi Cabang Utama Medan, terdapat beberapa hambatan yang dialami, antara lain :

1. Tidak semua karyawan menyadari apa tujuan dari motivasi yang dilaksanakan oleh perusahaan sehingga yang bersangkutan tidak berusaha untuk memperbaiki cara kerja sebagaimana diharapkan oleh pimpinan.
2. Motivasi masing-masing karyawan untuk bekerja berbeda-beda, sehingga perusahaan mengalami kesulitan dalam pemberian motivasi yang tepat pada masing-masing individu.
3. Adanya kejenuhan bagi karyawan dalam menghadapi pekerjaan yang bersifat rutin.
4. Adanya persaingan tidak sehat antara sesama karyawan, sehingga menimbulkan suasana dalam lingkungan kerja tidak harmonis, hal ini juga mempengaruhi dalam pemberian motivasi yang dilakukan.
5. Kritik, saran dan teguran yang diberikan atasan pada bawahan, terkadang dianggap angin lalu bagi sebagian karyawan, sehingga karyawan tersebut kurang mengalami kemajuan seperti yang diharapkan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Setelah mengadakan penelitian mengenai pemberian motivasi dan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa, maka penulis dapat mengambil kesimpulan antara lain :

1. Kebijakan pemberian motivasi terhadap karyawan telah dilakukan dengan konsisten dan efektif, sehingga cukup mampu memberi dorongan dan rangsangan kepada karyawan untuk bekerja lebih efektif dan efisien. Dan loyalitas karyawan semakin tinggi terhadap perusahaan, demikian pula rasa tanggung jawab mereka terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
2. Pemberian motivasi yang dilaksanakan perusahaan ini antara lain : Gaji tetap, bonus, sarana sosial, tunjangan Hari raya, fasilitas rumah sakit, cuti, karir, lingkungan kerja yang aman, teguran dan PHK yang sesuai dengan ketentuan-ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Perusahaan telah memberikan beberapa kebutuhan, mulai kebutuhan yang paling kecil sampai dengan kebutuhan yang paling tinggi. Dan pemberian motivasi menggunakan motivasi positif yang bertujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja.

4. Dalam melaksanakan pemberian motivasi, pimpinan tetap berpandangan bahwa motivasi merupakan suatu saran yang tepat untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan alat untuk mencapai tujuan.
5. Secara umum pemberian motivasi yang bersifat material disesuaikan dengan berat beban kerja yang dipikul karyawan, dengan kata lain pemberian motivasi sesuai dengan kondisi kerja yang dibebankan.

B. S a r a n.

1. Pimpinan perusahaan harus dapat meyakinkan bahwa tujuan pemberian motivasi yang dilakukan bukan semata-mata untuk kepentingan perusahaan tetapi juga kepentingan karyawan dalam meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan.
2. Motivasi positif dan negatif yang diberikan dalam usaha meningkatkan produktivitas karyawan sudah berpengaruh, tetapi perlu memperhatikan hal-hal yang kecil, yang dapat mengurangi pandangan terhadap pimpinan misalnya :
 - a. Tidak membedakan status antara pimpinan dan bawahan.
 - b. Menanamkan rasa saling menghargai, rasa memiliki terhadap kemajuan perusahaan.
3. Dalam pemberian motivasi terhadap karyawannya, hendaknya disesuaikan dengan jenjang jabatannya dan apabila terdapat

karyawan yang berprestasi istimewa sebaiknya diberikan promosi tanpa pilih kasih, bersifat merata.

4. Pimpinan harus lebih memperlakukan karyawan sebagai makhluk sosial, yaitu dengan menciptakan hubungan yang baik antara sesama karyawan dan antara atasan dengan bawahan.



DAFTAR PUSTAKA

- A.F. Stoner, ***Problem Solving For Management, (Kepemimpinan Dan Permasalahannya,*** Terjemahan Lies Wahyuningrum, Penerbit, Erlangga Jakarta, 1993.
- Edwin B.Flippo, ***Personnel Management (Manajemen Personalia),*** Terjemahan Alponso S, Edisi VI, Jilid II, Erlangga, Jakarta, 1997.
- Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, ***Manajemen Personalia,*** Edisi Keempat, Cetakan Keenam, Penerbit BPFE-UGM, Yogyakarta, 2002.
- Kartini Kartono, ***Phisikologi Sosial Perusahaan Industri,*** Cetakan I, Rajawali, Jakarta, 2002
- Moekijat, ***Pengembangan Manajemen Dan Motivasi,*** Cetakan I, CV. Pioner Jaya, Bandung, 2001.
- Muchdarsyah Sinungan, ***Produktivitas Apa dan Bagaimana,*** Edisi Keempat, Penerbit, Jakarta ,2003
- Rusli Sayarif, ***Peningkatan Produktivitas Teradu,*** Edisi II, Penerbit, Angkasa Bandung, 2001.
- Sondang P. Siagian, ***Organisasi Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi,*** Edisi III, penerbit Masagung, Jakarta, 2001.
- Susilo Martoyo, ***Manajemen Sumber Daya Manusia,*** Edisi I, Cetakan I, BPFE, Yogyakarta, 2002,
- T. Hani Handoko, ***Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia,*** Edisi IV, BPFE, UGM, Yogyakarta, 2001.
- Winarno Surakhmad, ***Metode Penelitian,*** Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1998. Hal. 2001.
- S. Nasution. M. Thomas, ***Buku Penuntun Membuat Skripsi, Disertasi, paper dan Laporan,*** Penerbit, Yenmarks, Bandung, 2002.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 29/1/24

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

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

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
Access From (Repository.uma.ac.id)29/1/24