

KEBIJAKSANAAN UNTUK MENINGKATKAN UPAH DAN DISIPLIN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PADA PT. ATMINDO MEDAN

Oleh :

Mustika Ayu
No. Stb. : 97 830 0172



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

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 5/2/24

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

KEBIJAKSANAAN UNTUK MENINGKATKAN UPAH DAN DISIPLIN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PADA PT. ATMINDO MEDAN

SKRIPSI

Oleh:

Mustika Ayu
No. Stb. : 97 830 0172

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

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

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 5/2/24

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 : KEBIJAKSANAAN UNTUK MENINGKATKAN UPAH
DAN DISIPLIN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA
PADA PT. ATMINDO MEDAN**

Nama Mahasiswa : MUSTIKA AYU

No. Stambuk : 97 830 0172

Jurusan : MANAJEMEN

**Menyetujui :
Komisi Pembimbing**

Pembimbing I


(Drs. H. MIFTAHUDDIN, MBA)

Pembimbing II


(Drs. MUSLIM WIJAYA, MSi.)

Mengetahui :

Ketua Jurusan


(Drs. H. JHON HARDY, MSi)

Dekan


(H. SYAHRIANDY, SE, MSi.)

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Tanggal Lulus : 10 Oktober 2002

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 5/2/24

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

MUSTIKA AYU, KEBIJAKSANAAN UNTUK MENINGKATKAN UPAH DAN DISIPLIN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PADA PT. ATMINDO MEDAN, (Di bawah bimbingan Bapak Drs. H. MIFTAHUDDIN, MBA., selaku Pembimbing I dan Bapak Drs. MUSLIM WIJAYA, MSi., selaku Pembimbing II).

Pada umumnya dalam perusahaan kecil pengusaha sering mengadakan pendekatan secara kekeluargaan kepada para pekerjanya sehingga segala masalah-masalah yang berhubungan dengan kepegawaian lebih mudah diatasi. Sedangkan dalam perusahaan besar hubungan kekeluargaan hampir tidak ada dan kontak langsung kerja antara pimpinan perusahaan dengan para tenaga kerja pada tingkat yang paling bawah sangat jarang terjadi. Hal yang demikian banyak mempengaruhi semangat, loyalitas dan disiplin tenaga kerja. Tetapi pada kenyataannya, faktor ini hanyalah sebagian kecil daripada banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja. Berbagai usaha yang dijalankan oleh pimpinan perusahaan untuk menimbulkan produktivitas kerja seperti : membuat peraturan-peraturan, pemilihan dan penempatan tenaga kerja yang tepat, dan juga pelaksanaan pemberian upah.

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang telah dilakukan penulis, maka ditemukan adanya masalah yang dihadapi perusahaan yaitu : pelaksanaan sistem upah dan disiplin dari tenaga kerja belum berjalan sehingga produktivitas kerja tidak tercapai.

Dari perumusan masalah di atas dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut : Jika perusahaan memberikan sistem upah yang baik maka produktivitas kerja akan tercapai.

Berdasarkan hasil analisis dan evaluasi pada Bab IV mengenai kebijakan untuk meningkatkan upah dan disiplin terhadap produktivitas kerja pada PT. Atmindo Medan, dapatlah disimpulkan : Pelaksanaan sistem pemberian upah dan disiplin kerja pada perusahaan telah baik dilaksanakan, dimana dalam hal pelaksanaan sistem pemberian upah dibagi sesuai dengan status tenaga kerja serta adanya pemberian insentif bagi karyawan yang memiliki prestasi kerja. Sedangkan disiplin kerja dibuat dalam bentuk peraturan perusahaan dimana apabila peraturan perusahaan tersebut dilanggar oleh pekerja maka pekerja tersebut akan diberikan sanksi.

Dari kesimpulan di atas, penulis dapat memberikan saran yaitu : perlunya ditingkatkan penilaian kecakapan pegawai secara teratur agar jangan sampai menimbulkan rasa apatis dari para pegawai bawahan yang tidak mampu berprestasi tinggi.

KATA PENGANTAR

Bismil Laahir Rohmaanir Rohiim

Puji dan syukur saya haturkan keharibaan Allah Robbul ‘Alamien, karena dengan rahmat, inayah dan hidayah-Nyalah saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Sholawat dan salam semoga selalu tercurah kepada junjungan Nabi besar Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat dan orang-orang yang mengikutinya hingga hari kiamat. Karena beliauulah yang telah mengentas kita dari faham jahiliyah kepada faham tauhid, yakni suatu jalan yang penuh rahmat dan ampunan.

Penulis bersyukur dapat menyelesaikan skripsi ini guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjan Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area Medan.

Atas bimbingan dan petunjuk yang penuli terima selama mengikuti perkuliahan di Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area Medan, serta dalam penyusunan skripsi ini, maka pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Drs. H. Syahriandy, Msi selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
2. Bapak Drs. Jhon Hardy, Msi selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
3. Bapak Drs. H. Miftahuddin sebagai Pembimbing I yang telah banyak meluangkan waktu dan pikirannya untuk skripsi ini.
4. Bapak Drs. Muslim Wijaya, Msi sebagai Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, nasehat dan petunjuk dalam menyusun skripsi ini.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 5/2/24

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)5/2/24

5. Kepala Cabang PT. Atmindo Medan yang telah memberikan izin kepada penulis untuk pengambilan data dan banyak membantu dalam penyelesaian skripsi ini.
6. Orang tua tercinta serta abang, kakak dan adik yang telah memberikan dorongan, nasehat dan doa restu yang penulis terima selama masa pendidikan.
7. Rekan-rekan mahasiswa yang telah memberikan semangat serta bantuan kepada penulis selama perkuliahan maupun dalam penyelesaian skripsi ini.
8. Seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dalam penyelesaian skripsi ini.

Semoga sumbangsih dan bantuan yang telah diberikan kepada penulis, kiranya Allah SWT yang membalasnya.

Akhir kata dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan semoga skripsi ini bermanfaat bagi kita semua.

Medan, Juli 2002

Penulis,

Mustika Ayu

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 5/2/24

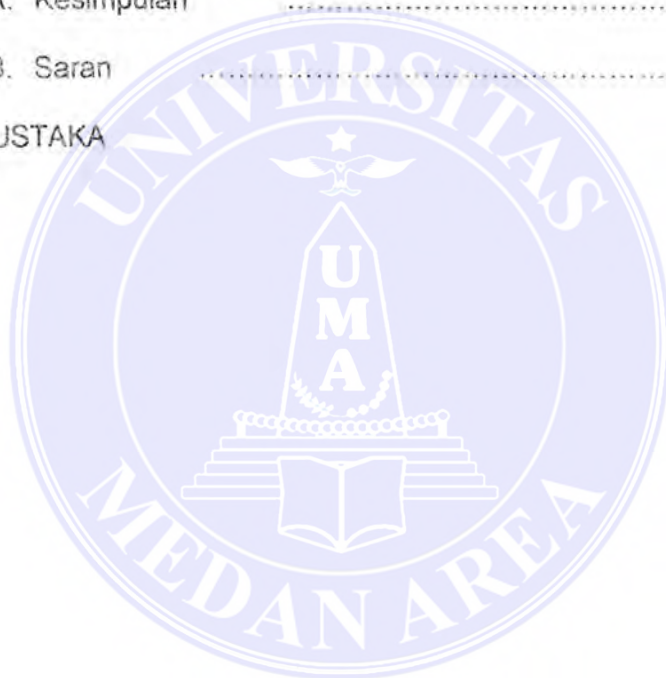
1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
Access From (repository.uma.ac.id)5/2/24

DAFTAR ISI

	halaman
RINGKASAN	
KATA PENGANTAR	I
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR GAMBAR	v
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	4
BAB II. LANDASAN TEORITIS	6
A. Kebijakan Penerimaan dan Pengembangan Tenaga Kerja	6
B. Pengertian Upah dan Disiplin Tenaga Kerja	10
C. Kebijakan Sistem Upah dan Disiplin Tenaga Kerja	14
D. Pengertian dan Cara Mengukur Produktivitas Tenaga Kerja	18
E. Hubungan Sistem Upah dan Disiplin Terhadap Produktivitas Tenaga Kerja	30
BAB III. PT. ATMINDO MEDAN	32
A. Gambaran Umum Perusahaan	32
B. Kebijakan Proses Penerimaan dan Pengembangan Tenaga Kerja	40

C. Kebijakan Sistem Upah dan Disiplin Tenaga Kerja	45
D. Cara Mengukur Produktivitas Kerja	48
E. Hambatan-Hambatan Yang Dihadapi Dan Cara Mengatasinya	49
BAB IV. ANALISIS DAN EVALUASI	51
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	59
A. Kesimpulan	59
B. Saran	60
DAFTAR PUSTAKA	



BAB I PENDAHULUAN



A. Alasan Pemilihan Judul

Bagi perusahaan yang tidak mampu menghadapi persaingan maka cenderung perusahaan ini mengalami nasib yang tidak baik karena perusahaan ini tidak dapat mengikuti perkembangan dunia usaha pada umumnya. Perusahaan yang tidak peka akan persaingan ini, akan jauh tertinggal dari perusahaan lainnya. Setiap perusahaan haruslah berusaha untuk mendayagunakan potensi yang ada serta dapat mengelola sumber-sumber daya dan faktor-faktor produksinya secara efektif dan efisien melalui penggunaan sumber daya manusia.

Pengelolaan sumber daya belum tentu dapat menjamin keberhasilan suatu usaha tanpa dilengkapi sumber daya manusia dengan jumlah yang cukup dan kualitas yang baik. Setiap usaha tidak mungkin dapat lepas dari pada manusia, karena manusialah yang mengelolanya.

Dalam perusahaan kecil, pada umumnya pengusaha sering mengadakan pendekatan secara kekeluargaan kepada para pekerjanya sehingga segala masalah-masalah yang berhubungan dengan kepegawaian lebih mudah diatasi. Sedangkan dalam perusahaan besar hubungan kekeluargaan hampir tidak ada dan kontak langsung kerja antara pimpinan perusahaan dengan para tenaga kerja para tingkat yang paling bawah sangat jarang terjadi. Hal yang demikian banyak mempengaruhi semangat, loyalitas dan disiplin tenaga kerja. Tetapi pada

mempengaruhi produktivitas kerja. Berbagai usaha yang dijalankan oleh pimpinan perusahaan untuk menimbulkan produktivitas kerja, seperti : membuat peraturan-peraturan, pemilihan dan penempatan tenaga kerja yang tepat, dan juga pelaksanaan pemberian upah.

Sehubungan dengan uraian-uraian di atas, maka penulis terdorong untuk memilih judul sebagai berikut : "**Kebijaksanaan Untuk Meningkatkan Upah dan Disiplin Terhadap Produktivitas Kerja Pada PT. Atmindo Medan**".

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang telah dilakukan penulis, maka ditemukan adanya masalah yang dihadapi perusahaan yaitu : " pelaksanaan sistem upah dan disiplin dari tenaga kerja belum berjalan sehingga produktivitas kerja tidak tercapai".

C. Hipotesis

Menurut Winarno Surachmad " hipotesis adalah perumusan jawaban sementara terhadap sesuatu masalah yang dimaksud sebagai jawaban sementara dalam penyelidikan untuk mencari jawaban yang sebenarnya ".¹

Sesuai dengan definisi di atas, maka penulis mengajukan hipotesis yaitu : " Jika perusahaan memberikan sistem upah yang baik maka produktivitas kerja akan tercapai "

¹ Winarno Surachmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah*, Edisi Ketujuh, Universitas Medan Area, 1994, hal. 39.

D. Luas dan Tujuan Penelitian

Untuk mengarahkan pada penganalisaan agar tidak tercapai kesalah-pahaman maka luas penelitian dibatasi hanya mengenai : unsur-unsur yang menyangkut pemberian upah tenaga kerja di PT. Atmindo Medan.

Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui lebih mendalam tentang upah dan disiplin yang diberikan kepada tenaga kerja yang dilaksanakan di PT. Atmindo Medan.
2. Untuk menyeleksi pengetahuan teoritis ke dalam praktek.
3. Memberikan saran yang mungkin berguna untuk mengatasi masalah yang dihadapi perusahaan.

E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data

1. Metode Penelitian

Dalam penyusunan skripsi ini diadakan riset meliputi :

a. Penelitian Kepustakaan (Library research)

Pada penelitian kepustakaan ini yang penelitiannya dilakukan berdasarkan teori yang didapat dan diperoleh dari buku-buku, majalah, bulletin, dan sebagainya yang ada hubungannya dengan objek penelitian dan pembahasan skripsi ini untuk memperoleh data sekunder.

b. Penelitian Lapangan (Field research)

Pada penelitian lapangan ini yaitu dengan melakukan kunjungan ke objek yang diteliti, guna mendapatkan data primer langsung yaitu pada PT. Atmindo Medan.

2. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang dipergunakan di dalam penyusunan skripsi ini adalah :

- a. Pengamatan langsung (*observation*) yaitu dengan melakukan pengamatan langsung pada objeknya.
- b. Wawancara (*interview*) yaitu dengan mengadakan wawancara langsung dengan beberapa staff perusahaan.
- c. Daftar pertanyaan (*questionnaire*) yaitu dengan menyusun beberapa daftar pertanyaan secara tertulis untuk diajukan kepada beberapa staff guna mendapatkan informasi yang dibutuhkan.

F. Metode Analisis

Di dalam penganalisan data, penulis akan menggunakan metode *Deskriptif* dan *Deduktif*.

1. Metode *Deskriptif*, data disusun di kelompokkan kemudian diinterpretasikan sehingga diperoleh gambaran yang sebenarnya tentang PT. Atmindo Medan
2. Metode *deduktif* yaitu penarikan kesimpulan berdasarkan kebenaran

UNIVERSITAS MEDAN AREA untuk diperbandingkan dengan fakta dalam praktek sebagai

kenyataan khusus, sehingga diperoleh gambaran penyimpangan maupun persesuaian diantara keduanya.

Dari kedua metode analisis diatas penulis akan mengambil kesimpulan untuk selanjutnya menyusun serta memberikan saran sebagai jalan keluar atau pemecahan masalah yang dihadapi perusahaan.



BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Kebijaksanaan Penerimaan dan Pengembangan Tenaga Kerja

1. Kebijaksanaan Penerimaan Tenaga Kerja

Bilamana sesuatu perusahaan membutuhkan tenaga kerja baru, maka sudah barang tentu diusahakan untuk menarik atau mencari orang-orang yang kira-kiranya akan dapat melakukan tugas-tugas yang lowong tersebut. Langkah ini sesungguhnya merupakan langkah kedua. Langkah pertama adalah menentukan sifat dan keadaan pekerjaan dan sifat kecakapan dari orang yang akan sanggup melakukan pekerjaan. Jadi pencarian atau penarikan tenaga-tenaga kerja barulah dijalankan bilamana terlebih dahulu sudah diketahui orang yang bagaimana yang harus dicari itu, betapakah pengetahuannya, pengalamannya, sifat-sifatnya, kepribadiannya dan lain sebagainya.

Sebagaimana dikatakan oleh M. Manullang bahwa bahwa " kebijaksanaan penerimaan tenaga kerja merupakan suatu proses kegiatan untuk mengisi formasi yang lowong dari perencanaan, pengumuman, lamaran, seleksi sampai dengan pengangkatan menjadi pegawai ".²

Edwin B. Flipppo mengatakan bahwa " kebijaksanaan penerimaan tenaga kerja adalah sebagai suatu tindakan pemanfaatan sumber daya manusia ke dalam

² M. Manullang, *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1993, hal. 35.

suatu perusahaan yang dilakukan dengan suatu proses tertentu sebagaimana yang dibutuhkan perusahaan tersebut".³

Untuk mengetahui orang yang bagaimana yang harus dicari itu, maka pekerjaan yang akan diisi, dianalisa terlebih dahulu. Artinya diberi gambaran dari pekerjaan itu, bagaimana sifat dan keadaannya untuk kemudian dari padanya dapat ditentukan sifat dan kecakapannya orang-orang yang dapat mengerjakan pekerjaan tersebut dengan baik. Penentuan sifat dan keadaan sesuatu pekerjaan dan penentuan sifat dan kecakapan orang yang perlu untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik disebut dengan istilah job analysis atau analisa jabatan. Jadi sebelum diadakan penarikan atau pencanaan tenaga kerja, maka harus terlebih dahulu diadakan job analysis dari jabatan yang akan dipangku oleh pegawai yang akan ditarik.

Secara formal dapat dikatakan bahwa tujuan daripada diadakannya kebijaksanaan penerimaan tenaga kerja adalah untuk mengoptimalkan kegiatan daripada organisasi yang bersangkutan dalam mencapai tujuannya.

Pengelolaan dan pemakaian sarana dan prasarana baru di dalam suatu organisasi seringkali harus berhadapan dengan permasalahan sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi tersebut, apabila kebutuhan organisasi tersebut terasa mendesak di dalam memakai sarana dan prasarana baru tersebut maka proses penerimaan tenaga kerja harus segera dilakukan. Dari uraian tersebut dapat dimengerti bahwa tujuan diadakannya penerimaan tenaga kerja itu adalah untuk

³ Flippo, Edwin B, *Manajemen Personalia*, Alih Bahasa Moh. Masud, Erlangga, Jakarta 1997, hal. 46.

melakukan pengelolaan dalam hal pemakaian sarana dan prasarana yang sumber tenaga kerja di dalam organisasi tersebut tersebut tidak dapat melakukannya.

Dikatakan oleh Alex S. Nitisemito bahwa tujuan penerimaan tenaga kerja itu adalah :

- a. Mendapatkan pegawai,
- b. Menempatkan pegawai,
- c. Kompensasi,
- d. Ingrasi
- e. Pemeliharaan .⁴

Sebuah organisasi baik itu swasta maupun pemerintahan tidak akan dapat berjalan tanpa dukungan para pegawainya. Dengan adanya proses penerimaan tenaga kerja maka akan didapatkan manfaatnya bagi organisasi yang bersangkutan bahwa pegawai-pegawai yang dibutuhkan dapat disaring dan dipilih sesuai dengan bidang kegiatan dari organisasi yang bersangkutan.

2. Pengembangan Tenaga Kerja

Efisien suatu organisasi sangat tergantung pada baik buruknya pengembangan anggota organisasi itu sendiri. Di dalam perusahaan yang bertujuan mencari untung , tujuan ini dapat dicapai dengan baik kalau pegawai-pegawainya dilatih secara sempurna. Latihan-latihan yang baik diperlukan setiap saat baik bagi pegawai-pegawai baru maupun pegawai-pegawai yang telah lama berada dalam perusahaan . Pegawai-pegawai baru yang setiap kali ditarik oleh perusahaan, membutuhkan latihan-latihan sebelum mereka dapat menjalankan tugas-tugas yang menjadi kewajibannya . Sedangkan bagi pegawai - pegawai lama, mereka

⁴ Alex Nitisemito, **Manajemen Personalia**, Ghalia Indonesia, Jakarta,

membutuhkan latihan-latihan karena adanya tuntutan dari tugas-tugasnya yang sekarang, ataupun untuk mempersiapkan dirinya berhubung akan ditransfer atau akan dipromosikan pada jabatan yang lain.

Latihan-latihan yang diberikan kepada para pegawai, juga sering mendorong para pegawai bekerja lebih keras. Hal disebabkan karena pegawai-pegawai yang telah mengetahui dengan baik tugas-tugas dan tanggung jawabnya akan berusaha mencapai tingkat moral kerja yang lebih tinggi. Kesadaran para pengusaha akan arti pentingnya latihan bagi pegawai untuk dapat mengikuti adanya perubahan-perubahan teknologi yang akan dipakai di perusahaan, mendorong peranan latihan semakin penting di dalam kegiatan perusahaan. Pengusaha tidak akan segan-segan mengeluarkan sejumlah uang untuk keperluan latihan pegawai sebab hal ini dianggapnya sebagai suatu investasi yang akan memberikan jaminan bahwa pegawai-pegawainya adalah anggota organisasi yang baik. Hal ini khususnya sangat dirasakan bagi industri-industri atau perusahaan-perusahaan yang berada pada kondisi peralihan teknologi. Pada peralihan teknologi perusahaan-perusahaan akan menggunakan teknologi yang telah lama maju guna menjaga kedinamisan perusahaannya. Penggunaan teknologi baru akan menciptakan pekerjaan-pekerjaan baru, gerakan-gerakan fisik baru dan lain-lain hal yang serba baru. Oleh karena itu diperlukan latihan-latihan bagi pegawai-pegawai agar mereka cakap dalam menangani tugasnya yang baru.

Oleh Susilo Martoyo dikatakan bahwa : “ Latihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan tehnik pelaksanaan kerja tertentu dalam waktu yang relatif singkat (pendek) ”.⁵

Manajer-manajer yang efektif menyadari bahwa latihan adalah suatu proses yang berjalan terus-menerus dan tidak hanya proses sesaat saja. Masalah-masalah baru, prosedur-prosedur baru, peralatan-peralatan baru, pengetahuan dan jabatan baru selalu timbul dalam organisasi yang dinamis dan merupakan kebutuhan manajemen dalam pemberian intruksi-intruksi kepada para pekerja. Munculnya kondisi-kondisi baru dalam perusahaan mendorong manajemen untuk terus memperhatikan dan menyusun program-program latihan yang kontinyu. Adanya pegawai-pegawai yang keluar dan program-program transfer dan promosi pegawai mendorong manajemen untuk menyusun program-program latihan . Model penarikan tenaga kerja dan alirannya dalam suatu organisasi.

B. Pengertian Upah dan Disiplin Tenaga Kerja

1. Pengertian Upah

Di dalam masyarakat masih banyak yang menganggap bahwa istilah gaji dan upah mempunyai pengertian yang sama. Anggapan ini terjadi mungkin disebabkan oleh karena gaji dan upah sama-sama merupakan balas jasa yang diberikan kepada karyawannya. Pada kenyataannya antara kedua istilah tersebut terdapat perbedaan.

⁵ Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta,

Zollitsch menyatakan bahwa pengertian gaji dan upah adalah :

Salary refers to the remuneration of executive, supervisors, office employees and salesman hired on a basis other there on hourly rate, such as on a weekly, biweekly, semimonthly, monthly or annual basis. Wages refers to compensations paid to workers hired on hourly basis and who are paid for the actual time spent on a job. Similarly wages also means the agregate earnings of an hourly worker for a given period of time calculated by multiplying the number hours worked times hourly base rate.⁶

Selanjutnya Moekijat memberikan pengertian gaji dan upah adalah sebagai berikut :

Upah adalah pembayaran kepada pekerja-pekerja yang dibayar menurut lamanya jam kerja karyawan-karyawan produksi (production workers). Upah ini dibayarkan kepada mereka yang biasanya tidak mempunyai jaminan untuk dipekerjakan secara terus-menerus selama 1 minggu, 1 bulan, atau 1 tahun. Gaji adalah pembayaran kepada pegawai tata usaha, pengawas dan manajer.⁷

Dari pengertian gaji dan upah di atas maka dapat disimpulkan bahwa :

- a. Upah adalah balas jasa yang sifat pekerjaannya tidak tetap, sedangkan gaji diberikan kepada pekerjaan yang bersifat tetap,
- b. Upah diberikan dengan tarif atau standar tertentu yang didasarkan pada jumlah jam kerja atau jumlah unit produk yang dihasilkan, dimana tarif upah minimal telah ditetapkan oleh pemerintah. Sedangkan gaji tidak didasarkan pada jam kerja atau unit yang dihasilkan. Jadi balas jasa yang diberikan dalam bentuk gaji selalu tetap, sedangkan upah dapat berubah-ubah sesuai dengan kemampuan kerja.

⁶ Zollitsch H.G. dan Adolp Langsner, *Wages and Salary Administration*, Copyright-South Western Publishing Co. Cincinnati, Ohio, 1990, hal. 13.

⁷ Moekijat, *Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja*, Pionir Jaya, Bandung, 1991, hal. 23.

- c. Istilah upah biasanya diberikan kepada buruh, sedangkan gaji diberikan kepada pegawai atau karyawan tetap maupun staf.
- d. Dari segi waktu pembayarannya, upah biasanya dibayarkan harian atau mingguan, sedangkan gaji umumnya dibayarkan secara bulanan.

Dari pengertian gaji dan upah di atas maka dapat diberikan uraian mengenai perbedaan gaji dan upah yaitu :

- a. Upah dimaksudkan sebagai suatu bentuk balas jasa yang sifat pekerjaannya tidak tetap sedangkan gaji diberikan kepada pekerjaan yang berbentuk tetap.
- b. Upah diberikan dengan tarif atau standard tertentu yang didasarkan pada jumlah jam kerja atau jumlah unit produk yang dihasilkan, dimana tarif upah minimal ditetapkan oleh pemerintah, sedangkan gaji tidak didasarkan pada jam kerja atau unit kerja yang dihasilkan. Jadi balas jasa yang diberikan dalam bentuk gaji selalu tetap sedangkan upah dapat berubah-ubah sesuai dengan kemampuan kerja.
- c. Istilah upah biasanya diberikan kepada buruh, sedangkan gaji diberikan kepada pegawai atau karyawan tetap maupun staff.
- d. Dari segi waktu pembayarannya, upah biasanya dibayarkan harian atau mingguan sedangkan gaji umumnya dibayarkan secara bulanan.

2. Pengertian Disiplin

Di dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia disiplin mengandung pengertian : latihan batin dan watak dengan maksud supaya segala perbuatannya selalu mentaati tata tertib.⁸

⁸ M.B. Ali dan T. Deli, *Kamus Bahasa Indonesia*, Citra Umbara, Bandung

Berdisiplin mengandung arti mentaati tertib atau menuruti tata tertib. Atau dengan kata lain diartikan ketaatan pada aturan dan tata tertib. Kalau kita perhatikan dewasa ini, ukuran disiplin dalam konsep hidup manusia modern dan intelektual bukan lagi bertumpu pada disiplin kaku, otorita dan trust, akan tetapi disiplin dalam konsep kerja cerdas yaitu lebih menarik beratkan pada implementasi sikap hidup bertanggung jawab (*responsibility*), berorientasi pada sikap target dan kualitas (*gugus kendali mutu*), pemberian sugesti dan semangat pada orang lain serta mampu membuktikan kreativitas. Demikian halnya dengan pegawai negeri sipil, yang di dalam menjalankan tugas-tugasnya sebagai aparatur negara dituntut untuk memenuhi disiplin yang tinggi.

Saat ini dapat dirasakan tingkat disiplin pegawai negeri sipil di Indonesia dapat dikategorikan lebih baik jika dibandingkan dengan tahun tahun yang silam. Disiplin yang baik adalah disiplin yang tumbuh dari dalam diri sendiri tanpa adanya paksaan dari pihak luar, sebab suatu disiplin yang tumbuh dari kesadaran sendiri memberikan pengaruh positif atas diri pegawai tersebut. Namun demikian keteladanan dari pimpinan juga memberikan pengaruh yang besar dalam melaksanakan disiplin. Andaikata pimpinan atau staf pimpinan telah berperilaku disiplin terhadap waktu, tanggung jawab, pekerjaan, serta disiplin terhadap bawahan, niscata langkahnya akan diikuti oleh yang lainnya. Di samping itu, tingkat kesejahteraan dari pegawai negeri sipil juga memberikan pengaruh. Dimana apabila kebutuhan dari pegawai tersebut kurang maka dengan sendirinya ia akan berusaha untuk memenuhi kebutuhannya. Usaha memenuhi kebutuhan hidupnya inilah yang nanti dapat menyebabkan adanya pelanggaran dari ketentuan disiplin.

UNIVERSITAS MEDAN AREA Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 1980 tentang peraturan disiplin

pegawai negeri sipil ada disebutkan maksud dari peraturan disiplin pegawai negeri sipil adalah peraturan yang mengatur kewajiban, larangan dan sanksi apabila kewajiban tidak ditaati atau larangan dilanggar pegawai negeri sipil.

Yang dimaksud dengan pelanggaran disiplin adalah setiap ucapan, tulisan atau perbuatan pegawai negeri atau perbuatan pegawai negeri sipil yang melanggar ketentuan peraturan disiplin pegawai negeri sipil baik yang dilakukan di dalam maupun di luar jam kerja. Sedangkan hukuman disiplin yang dimaksud dalam PP No. 30 Tahun 1980, adalah hukuman yang dijatuhkan kepada pegawai negeri sipil karena melanggar peraturan disiplin pegawai negeri sipil.⁹

C. Kebijakan Sistem Upah dan Disiplin Tenaga Kerja

1. Kebijakan Sistem Upah

Kebijakan sistem upah adalah keseluruhan tata cara untuk mencatat, mengkalkulasi, mengelompokkan, mengolah, menganalisis, menyimpulkan, dan menyajikan informasi upah yang dapat dipercaya. Dengan kata lain bahwa kebijakan sistem upah itu adalah suatu proses pencatatan perhitungan data upah sampai dengan dihasilkannya laporan upah.

Untuk dapat melaksanakan kebijakan sistem upah, perusahaan harus memiliki sistem upah yang memadai sesuai dengan kaidah sistem manajemen dan internal control yang baik. Dengan dimilikinya kebijakan sistem upah yang baik maka tertib administrasi upah akan menghasilkan informasi yang lebih teliti dan dapat dipercaya.

Kebijakan sistem upah dilakukan dalam empat tahap pencatatan berikut ini :

⁹ P. Nainggolan, *Pembinaan pegawai Negeri Sipil*, Perca, Jakarta, 1996.

- Tahap 1 : Berdasarkan kartu hadir karyawan (baik karyawan produksi, pemasaran maupun administrasi dan umum), bagian pembuatan daftar upah kemudian membuat daftar upah karyawan. Dari upah tersebut kemudian dibuat rekapitulasi upah untuk mengelompokkan upah tersebut menjadi upah karyawan pabrik, upah karyawan administrasi dan umum, serta upah karyawan pemasaran. Upah karyawan pabrik dirinci lagi ke dalam upah karyawan langsung dan karyawan tidak langsung dalam hubungannya dengan produk.
- Tahap 2 : Atas dasar daftar upah tersebut bagian keuangan membuat bukti kas keluar dan cek untuk pengambilan uang dari bank.
Perusahaan berkewajiban memungut pajak penghasilan atau PPh yang menjadi kewajiban karyawan dan menyetorkannya ke kas negara.
- Tahap 3 : Setelah cek diuangkan di bank, upah kemudian dimasukkan ke dalam amplop upah karyawan kemudian dibayarkan oleh juru bayar kepada tiap-tiap karyawan yang berhak. Tiap karyawan menandatangani daftar upah sebagai bukti telah diterimanya upah mereka. Setelah tiap karyawan mengambil upahnya, atas dasar daftar upah yang telah ditanda tangani karyawan. :
- Tahap 4 : Penyetoran Pajak penghasilan atau PPh karyawan ke kas negara dijumlah oleh bagian akuntansi sebagai berikut :

2. Kebijakan Disiplin Tenaga Kerja

Dalam rangka usaha untuk mencapai tujuan sebuah perusahaan diperlukan

UNIVERSITAS MEDAN AREA supel dan setia pada perusahaan itu sendiri. Untuk membina

karyawan yang demikian itu antara lain diperlukan, adanya peraturan disiplin yang memuat pokok-pokok kewajiban, larangan dan sanksi apabila kewajiban tidak ditaati.

Kebijakan disiplin tenaga kerja pada dasarnya :

1. Melaksanakan tugas dengan sebaiknya dan dengan penuh pengabdian, kesetiaan dan tanggung jawab.
2. Bekerja dengan jujur, tertib, cermat dan bersemangat untuk kepentingan tempatnya bekerja.
3. Segera melaporkan kepada atasannya, apabila mengetahui adanya hal yang dapat membahayakan / merugikan perusahaan, terutama dibidang keuangan, dan material.
4. Mentaati jam kerja.
5. Menciptakan dan memelihara suasana kerja yang baik.
6. Menggunakan dan memelihara barang perusahaan dengan baik.
7. Bertindak dan bersikap tegas, adil dan bijaksana terhadap bawahan.
8. Membimbing bawahan dalam melaksanakan tugas.
9. Menjadi dan memberi contoh serta teladan yang baik terhadap bawahan.
10. Mendorong bawahan untuk meningkatkan prestasi kerja.
11. Memberi kesempatan pada bawahan untuk mengembangkan karir.
12. Mentaati ketentuan peraturan perundang-undangan tentang perpajakan.
13. Berpakaian yang rapi dan sopan serta bersikap dan bertingkah laku sopan santun terhadap masyarakat sesama karyawan dan atasan.
14. Mentaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan perusahaan yang berlaku.

UNIVERSITAS MEDAN AREA dari atasan yang berwenang.

16. Memperhatikan dan menyelesaikan dengan sebaiknya setiap laporan yang diterima mengenai pelanggaran disiplin.

Dalam hal terjadi pelanggaran disiplin terhadap ketentuan yang digariskan kepada karyawan melakukan perbuatan yang dilarang kepadanya akan dijatuhi hukuman disiplin yang pada prinsipnya bertujuan untuk memperbaiki dan mendidik karyawan yang melakukan pelanggaran disiplin. Hukuman disiplin yang dilakukan haruslah stimpal dengan pelanggaran disiplin yang dilakukan, sehingga hukuman disiplin itu dapat diterima oleh rasa keadilan.

Sehubungan dengan maksud-maksud di atas maka diadakan tingkat dan jenis hukuman disiplin antara lain :

1. Tingkat hukuman disiplin terdiri dari :
 - a. Hukuman disiplin ringan
 - b. Hukuman disiplin sedang
 - c. hukuman disiplin berat
2. Jenis hukuman disiplin ringan terdiri dari :
 - a. Tegoran lisan
 - b. Tegoran tertulis
 - c. Pernyataan tidak puas secara tertulis
3. Jenis hukuman disiplin sedang terdiri dari :
 - a. Penundaan kenaikan gaji berkala untuk paling lama 1 (satu) tahun.
 - b. Penurunan gaji sebesar satu kali kenaikan gaji berkala untuk paling lama 1 (satu) tahun
 - c. Penundaan kenaikan pangkat untuk paling lama satu tahun.

UNIVERSITAS MEDAN AREA
Jalan Sisinga Rea, Medan, Sumatera Utara

- a. Penurunan pangkat pada pangkat yang setingkat lebih rendah untuk paling lama 1 (satu) tahun.
- b. Pembebasan dari jabatan.
- c. Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai pegawai negeri sipil.
- d. Pemberhentian tidak dengan hormat .

Adanya pengelompokan dalam tingkat dan jenis yang kalau kita lihat semakin lama semakin berat. Ini ada hubungannya dengan siapa-siapa saja yang berhak/berwenang menjatuhkan hukuman disiplin terhadap seorang karyawan. Disamping itu adanya jenis dan tingkat didalam hukuman disiplin terhadap karyawan, diharapkan dapat benar-benar membina karyawan, tersebut, seperti telah dijelaskan di atas bahwa tujuan penjatuhan hukuman disiplin adalah untuk pembinaan, lagi pula untuk mencegah agar di dalam penjatuhan hukuman disiplin itu seorang karyawan tidak dikenakan hukuman ganda.

D. Pengertian dan Cara Mengukur Produktivitas Tenaga Kerja

Produktivitas merupakan ukuran yang menggambarkan tingkat pemanfaatan sumber daya dalam mencapai target lain dalam perusahaan. Sumber daya ini terdiri dari manusia, tanah, mesin-mesin dan uang.

Menurut definisi yang diberikan Persatuan Buruh Internasional (ILO) tentang produktivitas adalah "Perbandingan antara pengeluaran (output) dan masukan (input)."¹⁰

¹⁰ ILO, Seri Manajemen No. 15 a, Cetakan ketiga, Erlangga, Jakarta, 1996,

Sedangkan JL. Wetik mengemukakan : "Produktivitas adalah perbandingan antara keluaran (output) dan masukan (input)."¹¹

Kemudian Muchdarsyah Sinungan memberikan batasan tentang produktivitas sebagai berikut :

Secara umum produktivitas diartikan sebagai hasil nyata maupun fisik (barang atau jasa) dengan maksud yang sebenarnya. Misalnya saja produksi adalah ukuran efisiensi produktif, suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan atau output banding input. Masukan sering dibatasi dengan masukan tenaga kerja, sedangkan keluaran dapat diukur dalam kesatuan fisik bentuk dan nilai.¹²

Dengan membicarakan masalah produktivitas dengan melihat definisi-definisi yang dikemukakan tersebut di atas, maka dapat kita lihat belum adanya standard baku dari produktivitas itu sendiri. Namun demikian para ahli tersebut berpendapat bahwa produktivitas merupakan perbandingan antara masukan (input) di satu sisi dengan keluaran (output) di sisi lain.

Jika kita memperhatikan pengertian-pengertian di atas, maka dapat kita ambil beberapa kesimpulan menyangkut produktivitas ini, antara lain :

- Produktivitas merupakan perbandingan antara masukan (input) dengan keluaran (output) yang berlangsung dalam suatu organisasi atau perusahaan yang ditinjau dari segi ilmu ekonomi secara menyeluruh, sehingga dengan demikian produktivitas dapat terjadi pada bidang-bidang usaha yang masih memiliki hubungan dengan produksi maupun penjualan.

¹¹ JL. Wetik, *Penelitian Kerja dan Produktivitas*, Erlangga, Jakarta, 1996, hal. 3.

¹² Muchdarsyah Sinungan, *Produktivitas, Apa dan Bagaimana*, Bina Universitas Medan Area, hal. 8.

- Produktivitas akan lebih cenderung penekanannya pada perbandingan pada setiap perusahaan melalui perbandingan antara volume pekerjaan dan banyaknya tenaga kerja yang dipergunakan.
- Produktivitas tersebut merupakan kesanggupan untuk meningkatkan output yang tercapai pada saat ini dan melebihi output pada periode yang lewat.
- Produktivitas merupakan selisih antara output dengan input secara total untuk suatu kegiatan.

Pengukuran dari tingkat produktivitas adalah :

$$\text{Produksi} = \frac{\text{Output}}{\text{Input}}$$

$$\text{Total Productivity} = \frac{\text{Output}}{\text{Labour} + \text{Capital} + \text{Material} + \text{Energy}}$$

Dari rumusan di atas, maka dapat kita jabarkan lagi, yaitu :

$$\text{Capital Productivity} = \frac{\text{Output}}{\text{Capital Input}}$$

$$\text{Productivity} = \frac{\text{Output}}{\text{Material Input}}$$

$$\text{Productivity} = \frac{\text{Output}}{\text{Labour Input}}$$

Ada juga rumusan di atas, untuk pengukuran produktivitas dari segi jam kerja, yaitu :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 5/2/24

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)5/2/24

$$\text{Produktivitas tenaga kerja} = \frac{\text{Output}}{\text{Tenaga Kerja}}^{13}$$

Di samping rumusan lain untuk pengukuran produktivitas dari jam kerja, yaitu :

$$\text{Produktivitas jam kerja} = \text{Efisiensi jam kerja} \times \text{Efektif kerja.}$$

Untuk menghitung efisiensi jam kerja yaitu dengan membandingkan jam kerja riil (dihadiri) dengan jam kerja wajib (standard) atau dengan rumus :

$$\text{Efisiensi jam kerja} = \frac{\text{Jam kerja riil}}{\text{Jam kerja wajib}}$$

$$\text{Efektivitas jam kerja} = \frac{\text{Jam kerja efektif}}{\text{Jam kerja riil}}$$

Dari keterangan di atas, rumus untuk perhitungan produktivitas jam kerja dapat disederhanakan menjadi:

$$\text{Produktivitas jam kerja} = \frac{\text{Jam kerja efektif}}{\text{Jam kerja wajib}}$$

Dalam suatu organisasi atau perusahaan, produktivitas karyawan sangat dipengaruhi oleh berbagai kondisi baik yang berada dalam perusahaan maupun kondisi yang berada di luar perusahaan (lingkungan internal dan lingkungan eksternal).

Faktor produktivitas tenaga kerja memiliki peranan besar dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan di dalam mencapai tujuannya. Secara konseptual,

¹³ Mauled Mulyono, *Penerapan Produktivitas Dalam Organisasi*, Bumi

produktivitas manusia sering juga disebut sebagai sikap mental yang selalu memiliki pandangan bahwa hari ini lebih baik dari hari kemarin dan hari kemarin dan hari esok lebih baik dari pada hari ini. Oleh karena itu agar produktivitas sumber daya manusia dapat ditingkatkan harus memenuhi beberapa faktor.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, antara lain :

1. Manusia
2. Metode/proses
3. Lingkungan organisasi (internal)
4. Produksi
5. Lingkungan negara (eksternal)
6. Modal
7. Lingkungan internasional maupun regional
8. Umpan balik.¹⁴

1. Manusia

Manusia merupakan faktor untuk meningkatkan produktivitas kerja adalah sesuatu yang mutlak. Tanpa adanya manusia/tenaga kerja jelas produktivitas kerja tidak ada. Adapun faktor-faktor yang tergolong kepada faktor ini, antara lain :

a. Kuantitas

Kuantitas atau jumlah dari tenaga kerja mempengaruhi tingkat produktivitas tenaga kerja. Misalkan satu suatu pekerjaan yang seyogianya dikerjakan cukup dengan 3 orang, tetapi dikerjakan 4 orang, maka jelas produktivitas kerja berkurang, karena jumlah output yang dihasilkan tetap, sementara input (tenaga kerja) yang terlibat bertambah.

¹⁴ Ibid, hal. 36.

Demikian juga sebaliknya, apabila suatu pekerjaan seharusnya dikerjakan oleh 10 orang, tetapi hanya dikerjakan oleh 4 orang, maka inipun akan mengurangi produktivitas kerja, karena mereka akan sangat kelelahan, sehingga tenaga mereka di dalam menyelesaikan pekerjaan selanjutnya akan jauh berkurang.

b. Tingkat keahlian

Semakin tinggi tingkat keahlian tenaga kerja, maka kemampuannya untuk menghasilkan produk semakin rendah keahlian seseorang, maka kontribusi yang dapat disumbangkan terhadap output perusahaan semakin kecil.

c. Latar belakang kebudayaan

Kebudayaan mempengaruhi sikap seseorang dalam bekerja. Di negara-negara maju, di mana kebudayaan sudah tinggi dalam arti seluas-luasnya mereka sangat menghargai waktu yang ada. Di samping itu profesionalismenya relatif lebih tinggi dibandingkan dengan negara-negara berkembang yang tingkat kebudyaannya masih relatif rendah.

d. Kemauan, sikap

Sesuatu yang juga turut mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja seseorang adalah kemauan dan sikap yang dimilikinya untuk melakukan suatu pekerjaan. Semakin tinggi kemauan, maka semakin berusahalah dia untuk mencapai hasil yang terbaik, demikian juga dengan sikap yang baik akan menciptakan disiplin yang tinggi yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas kerja.

e. Minat

Minat dan kemauan sebenarnya hampir sama. Bedanya kemauan adalah

melakukan sesuatu pekerjaan walaupun sebenarnya kurang diminati. Jadi dalam hal ini yang paling berperan dalam dirinya adalah tanggung jawab moral untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan. Sedangkan minat adalah kemauan melaksanakannya. Semakin besar minat seseorang terhadap suatu pekerjaan, maka akan meningkatkan produktivitas kerjanya.

f. Struktur pekerjaan dan juga umur

Sesuatu pekerjaan yang disusun dengan baik akan memudahkan para karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya, sehingga tidak membutuhkan waktu yang banyak untuk memisah-misahkan sesuatu pekerjaan dengan pekerjaan lainnya.

2. a. Tata ruang tugas

Penetapan layout dari suatu peralatan-peralatan dalam suatu perusahaan yang baik akan mempengaruhi keefisienan dan keefektifan cara kerja para karyawan. Apabila layoutnya baik maka tahap-tahap dari proses produksi akan dapat berjalan dengan baik tanpa banyak membuang waktu.

b. Penanganan bahan baku dan mesin

Bahan baku yang dibutuhkan perusahaan dalam proses produksi apabila tersedia dalam jumlah dan kualitas yang tepat untuk memperlancar proses produksi, sebaliknya apabila bahan baku yang akan digunakan tidak ditangani dengan baik, maka kemungkinan persediaan bahan baku dalam jumlah dan kualitas akan sering tidak tepat sebagaimana yang dibutuhkan.

c. Perencanaan dan pengawasan produksi

Perencanaan dan pengawasan terhadap produksi akan menciptakan efisiensi

UNIVERSITAS MEDAN AREA terhadap produk yang tinggi akan menghasilkan produktivitas

kerja yang tinggi pula.

d. Pemeliharaan melalui pencegahan

Pemeliharaan melalui pencegahan terhadap faktor-faktor produksi termasuk tenaga kerja itu sendiri akan menciptakan kontinuitas kerja. Di mana dengan adanya pencegahan ini, maka kesehatan para karyawan akan lebih terjamin, mesin-mesin dalam keadaan layak produksi dan lain-lain. Pencegahan terhadap kesehatan para karyawan serta faktor produksi lainnya sangat perlu dilakukan. Di samping itu untuk meningkatkan produktivitas, hal ini juga bermanfaat untuk menghindari resiko atau kerugian-kerugian lain yang dapat diakibatkan oleh kerusakan faktor produksi.

e. Teknologi yang memakai alternatif

Apabila teknologi yang digunakan suatu perusahaan mempunyai alternatif, juga akan dapat meningkatkan produktivitas kerja. Dengan adanya alternatif ini memungkinkan perusahaan memilih teknologi yang mampu memberikan hasil yang lebih tinggi kepada perusahaan.

3. Lingkungan organisasi (intern)

a. Organisasi

organisasi yang baik telah menciptakan suatu struktur yang baik. Dengan struktur organisasi yang baik akan menciptakan spesialisasi kerja, koordinasi, komunikasi, pendelegasian wewenang dan bertanggung jawaban yang baik. Dalam hal ini berjalan dengan baik, maka mekanisme kerja yang berlaku di perusahaan akan berjalan dengan baik. Dengan perencanaan yang baik, maka akan menetapkan rencana-rencana yang baik dalam hal produksi

UNIVERSITAS MEDAN AREA personalia dan keuangan yang baik. Sehingga apabila suatu

perusahaan mempunyai organisasi dan perencanaan yang baik akan meningkatkan produktivitas kerja para karyawan.

b. Sistem manajemen

Manajemen terbuka merupakan suatu hal yang harus diterapkan suatu perusahaan untuk menciptakan keadaan di mana para karyawan merasa ikut memiliki dan bertanggung jawab terhadap keberhasilan suatu perusahaan di dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan manajemen terbuka ini, setiap karyawan akan termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya.

c. Kondisi kerja

Kondisi kerja membuat seseorang betah atau tidak untuk bekerja dalam suatu perusahaan. Kondisi kerja yang baik seperti penyaluran, ventilasi, tata suara yang baik akan membuat tenaga kerja betah melakukan suatu pekerjaan. Tetapi apabila keadaan yang ada justru sebaliknya, maka akan menimbulkan kejenuhan para karyawan.

d. Iklim kerja (sosial)

Ini menyangkut hubungan antar karyawan maupun pimpinan dalam suatu perusahaan. Semakin baik hubungan kerja ini akan meningkatkan gairah kerja karyawan.

e. Tujuan perusahaan dan hubungannya dengan lingkungan

Tujuan suatu perusahaan tentu saja mencapai laba optimum dari setiap aktivitas yang dilakukannya bertahan hidup (survival) serta berkembang.

Apabila tujuan dari perusahaan ini sesuai atau setidaknya tidak

UNIVERSITAS MEDAN AREA dengan keinginan lingkungan setempat, maka dapat

menciptakan rasa bangga bagi para karyawan perusahaan bersangkutan sehingga lebih termotivasi yang melakukan pekerjaannya dengan baik.

f. Sistem insentif

Insentif merupakan motivasi untuk meningkatkan kegairahan kerja karyawan di samping faktor lainnya seperti gaji, promosi dan lainnya.

Dengan pemberian insentif yang baik terhadap setiap prestasi kerja yang dicapai karyawan akan semakin menggiatkannya dalam mencapai hasil yang lebih baik lagi.

g. Kebijakan personalia

Kebijakan personalia, seperti memberikan untuk maju juga sangat besar manfaatnya dalam peningkatan produktivitas kerja.

h. Gaya kepemimpinan

Hubungan yang baik antara pimpinan dan karyawan dalam arti tidak adanya tindakan semena-mena dari pimpinan akan menciptakan keakraban yang harmonis dalam perusahaan. Di mana dengan keadaan ini akan membuat para karyawan merasa dihargai sebagai partner kerja dari pimpinan, sehingga mereka akan bekerja dengan baik.

i. Ukuran perusahaan

Ukuran perusahaan juga sangat mempengaruhi produktivitas kerja. Produktivitas kerja pada sebuah perusahaan raksasa jelas lebih tinggi bila dibandingkan dengan usaha-usaha kecil.

4. Produksi

a. Ruang produksi

Ukuran ruang produksi yang cukup akan memberikan keleluasaan untuk bekerja,

sehingga para karyawan tidak merasa penghab dan jenuh. Ruangan produksi jelas berpengaruh pada peningkatan produktivitas kerja karyawan.

b. Spesialisasi produk

Suatu perusahaan yang melakukan spesialisasi produk akan menciptakan keahlian yang lebih tinggi dari para karyawan. Dengan spesialisasi produk otomatis menciptakan spesialisasi kerja. Dengan spesialisasi lebih tinggi selanjutnya hasil yang dihasilkan juga akan semakin tinggi.

5. Lingkungan negara (eksternal)

a. Kondisi ekonomi dan perdagangan

Kondisi ekonomi yang stabil akan mendorong pertumbuhan perusahaan. Dengan berkembangnya perusahaan akan menuntut karyawan untuk bekerja lebih giat untuk menutupi permintaan akan produk/jasa perusahaan, untuk itu para karyawan terdorong untuk meningkatkan produktivitas kerjanya/

b. Struktur sosial dan politik

Semakin stabil sosial politik dalam suatu negara akan membuat para pengusaha yakin untuk menanamkan modalnya dalam perusahaan. Demikian juga ketenangan para karyawan bekerja akan tercipta, karena tidak ada rasa was-was bila terjadi sesuatu.

c. Kebijakan tenaga kerja

Besarnya perhatian yang diberikan pemerintah terhadap karyawan seperti mewajibkan perusahaan untuk membayar gaji minimum, jaminan sosial, dan tunjangan lainnya akan memotivasi para karyawan untuk bekerja dengan baik.

d. Kebijakan pendidikan dan latihan

Dengan adanya latihan dan pendidikan yang diberikan kepada karyawan baik oleh perusahaan tempatnya bekerja maupun oleh pemerintah melalui lembaga latihan kerja seperti BLK akan menambah keahlian dan kemampuan karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya. Dengan meningkatkan keahlian dan kemampuan akan meningkatkan produktivitas kerja.

6. Lingkungan internasional (eksternal)

a. Kondisi perdagangan dunia

Di zaman era globalisasi sekarang ini, semua negara saling berhubungan dengan baik di bidang politik, maupun perdagangan. Kelesuan perdangan internasional akan mempengaruhi perdagangan suatu negara. Bila hal ini terjadi, maka secara tidak langsung akan mempengaruhi segala aktivitas perusahaan. Dengan lesunya aktivitas perusahaan maka akan mengakibatkan produktivitas kerja rendah, demikian juga sebaliknya.

b. Kebijakan migrasi tenaga kerja

Dengan masuknya para tenaga ahli dari negara lain ke suatu negara, maka akan dapat meningkatkan kemampuan tenaga kerja di negara penerima. Dengan demikian akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan secara keseluruhan.

7. Umpan balik

Dalam pengertian umum umpan balik adalah informasi yang ada hubungan timbal balik antara masukan (input) dan hasil (output) dalam perusahaan, antara perusahaan dengan ruang lingkup negara. Dengan perkataan lain umpan balik

adalah bagaimana masyarakat menilai kuantitas dan kualitas. Dari sudut

pandangan ini umpan balik dapat dipertimbangkan sebagai tolok ukur produktivitas. Pada tingkat perusahaan kita perlu mengukur hubungan satu sama lain antara biaya dan hasil. Hasil dari pengukuran itu menunjukkan efektivitas dari metode/proses.

E. Hubungan Sistem Upah dan Disiplin Terhadap Produktivitas Tenaga Kerja

Ada dua hal yang ingin dicapai dalam melaksanakan kebijaksanaan upah karyawan dan disiplin tenaga kerja yaitu :

1. Menentukan sifat dan keadaan pekerjaan, sifat dan keadaan orang yang sanggup melakukan pekerjaan tersebut.
2. Memaksimalkan hasil pekerjaan dengan jumlah tenaga kerja yang ditempatkan pada suatu bagian.

Kegiatan kebijaksanaan upah dan disiplin tenaga kerja tidak secara langsung berpengaruh terhadap perbaikan produktivitas kerja, tetapi dari segi proses nilai tambah yang dilakukan pegawai, kebijaksanaan upah dan tenaga kerja ini merupakan titik kunci yang tidak boleh tidak harus dilakukan secara objektif dan selektif. Untuk peningkatan produktivitas kerja, kebijaksanaan upah dan disiplin tenaga kerja biasanya dilakukan terhadap pegawai yang menunjukkan prestasi kerja.

Kebijaksanaan upah dan disiplin tenaga kerja dalam suatu lingkungan organisasi biasanya mempunyai keuntungan dan kebaikan-kebaikan yang dapat meningkatkan produktivitas kerja :

1. Akan menambah motivasi kerja lebih baik dari pegawai karena

untuk promosi,

2. Pendayagunaan pegawai akan lebih baik, karena organisasi seringkali dapat memanfaatkan mereka dalam tugas-tugas akhir.



BAB III

PT. ATMINDO MEDAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat Perusahaan

Perusahaan ini didirikan kira-kira tahun 1920-an yang asal mulanya merupakan suatu perbengkelan khusus yang merupakan unit pemeliharaan (maintenance) dan perbaikan (repairing) dengan nama PT. Atmindo. Pada tahun-tahun berikutnya kegiatan semakin diperluas hingga meliputi pemasangan dan perbaikan lokomotif diesel, gerbong tangki pembuatan pembangunan kerangka-kerangka besi, pembuatan pabrik kelapa sawit lengkap dan lain sebagainya.

Perbengkelan ini mendapat nama baik karena pekerjaannya yang bermutu, sehingga berkembang menjadi unit perbengkelan yang besar di Sumatera Utara. Pada tahun 1971 dengan persetujuan dari Pemerintah Republik Indonesia bengkel ini beralih menjadi perusahaan penanaman modal asing yang berdiri sendiri dengan nama PT. Atmindo yang berlokasi di Jalan Kolonel Yos Sudarso No. 100 Medan

2. Struktur Organisasi

Masalah pokok yang penting diketahui dan diperhatikan oleh setiap perusahaan dalam menjalankan operasi usahanya adalah masalah penyusunan struktur organisasi, karena suatu organisasi yang baik harus disusun sedemikian rupa, dimana tidak boleh beberapa tingkat pekerjaan berada di tangan satu orang, seperti halnya dengan fungsi pelaksanaan, penyimpanan dan pencatatan tidak boleh

PT. Atmindo sebagai pelaksana pembuatan ketel-ketel uap pernah memproduksi ketel jenis pipa air yang menghasilkan uap dengan kapasitas 40 ton per jam dan merupakan satu-satunya perusahaan di Indonesia yang memiliki izin pembuatan segala jenis bejana uap. Di samping itu sesuai pengalaman yang diperoleh dalam lapangan permesinan PT. Atmindo sanggup terjun untuk melaksanakan assembling, pembuatan dan pemeliharaan mesin-mesin pabrik (teristimewa untuk mesin pengolah minyak kelapa sawit).

PT. Atmindo memiliki ahli-ahli las yang cakap dan berpengalaman serta telah memiliki sertifikat dari pemerintah. Untuk itulah PT. Atmindo sanggup melaksanakan pembuatan, pemasangan dan perbaikan ketel uap jenis apapun.

2. Struktur Organisasi

Masalah pokok yang penting diketahui dan diperhatikan oleh setiap perusahaan dalam menjalankan operasi usahanya adalah masalah penyusunan struktur organisasi, karena suatu organisasi yang baik harus disusun sedemikian rupa, dimana tidak boleh beberapa tingkat pekerjaan berada di tangan satu orang, seperti halnya dengan fungsi pelaksanaan, penyimpanan dan pencatatan tidak boleh diurus oleh satu orang saja.

Faktor yang mempengaruhi tanggung-jawab kerja pada suatu perusahaan antara lain adalah, penyusunan struktur organisasi perusahaan tersebut, dan organisasi tiap-tiap perusahaan akan berbeda satu sama lain sesuai dengan jenis dan besar kecilnya perusahaan. Dengan adanya struktur organisasi perusahaan maka dapatlah dikatakan dengan cepat dari siapa dan kepada siapa seorang

pekerjaan dan melaporkan hasil pekerjaan untuk

Managing Director (Pimpinan Perusahaan)

Managing Director adalah pimpinan perusahaan yang mempunyai fungsi :

- a. Mengkoordinasi tugas dari masing-masing departemen dalam menetapkan kebijaksanaan pimpinan dan pengurusan perusahaan
- b. Memberikan wewenang dan petunjuk kepada kepala-kepala departemen dan bagian-bagiannya yang dianggap perlu demi kelancaran pelaksanaan tugas.
- c. Bertanggung-jawab atas seluruh kegiatan perusahaan kepada rapat umum pemegang saham.
- d. Mewakili perusahaan di dalam dan di luar pengadilan
- e. Mengkoordinir pelaksanaan tugas dan petunjuk kepada kepala- kepala departemen dan bagian-bagiannya dan mengawasi pengelolaan perusahaan secara umum.

Managing Director (Pimpinan Perusahaan) membawahi :

1. Finance dan Accounting (Keuangan dan Akuntansi)
2. Engineering (Perbengkelan)
3. Manufacturing (Produksi)
4. Erection (Qualitas Mutu)
5. Procurement (Pengadaan)
6. Administration (Administrasi)
7. Marketing dan sales (Pemasaran)

Adapun tugas masing-masing departemen di atas adalah :

1. Finance dan Accounting mempunyai tugas :
 - a. Menyusun rencana di bidang keuangan, akuntansi, dan anggaran belanja

UNIVERSITAS MEDAN AREA ketentuan-ketentuan pelaksanaan bidang-bidang tersebut

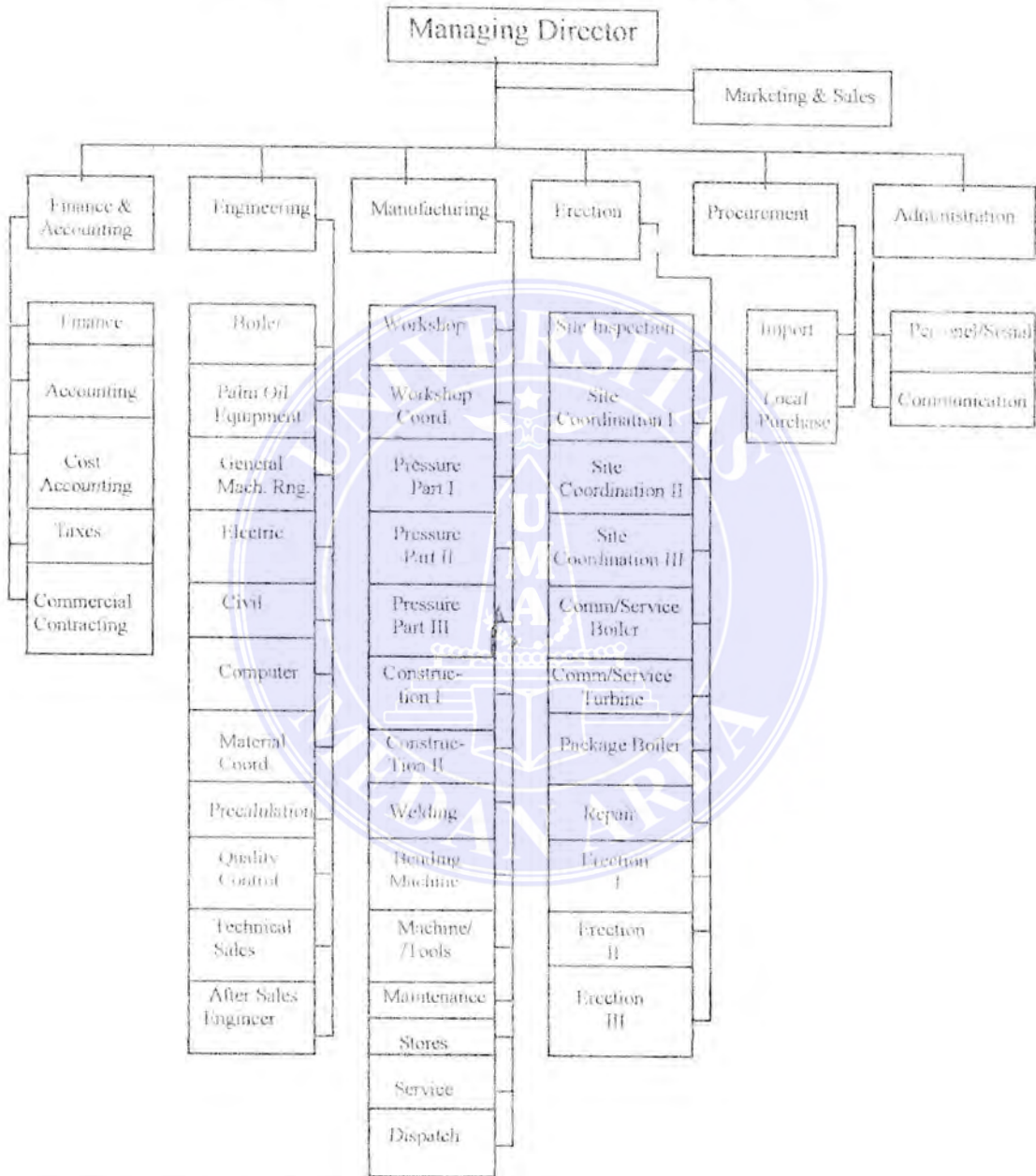
- c. Membina, mengawasi dan mengelola terlaksananya sistem laporan manajemen (LM/MIS) standar agar berjalan sesuai dengan fungsi dan tujuannya.
 - d. Menyelenggarakan akuntansi keuangan dan akuntansi biaya dan membuat laporan keuangan
 - e. Bertanggung-jawab langsung kepada Managing director atas terlaksananya tugas yang diberikan
 - f. Mengatur dan membayar pengeluaran pajak perusahaan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku serta asuransi.
2. Engineering mempunyai tugas :
- a. Membuat rencana jangka pendek (anggaran belanja) pembangunan, penggunaan mesin-mesin /instalasi, traksi, alat-alat produksi serta bangunan sipil.
 - b. Membuat rencana perawatan/pemeliharaan mesin-mesin, traksi, alat-alat produksi dan bangunan sipil.
 - c. Menentukan standar kalkulasi fisik/biaya dan mutu mesin-mesin, instalasi, traksi dan bangunan sipil
 - d. Melaksanakan inventarisasi fisik dan mengevaluasi/pelaksanaan hasil pekerjaan bidang teknik (mesin-mesin, instansi, traksi dan dinas sipil).
 - e. Bertanggung-jawab langsung kepada Managing Director.
3. Manufacturing mempunyai tugas :
- a. Merencanakan pengolahan produksi sesuai dengan permintaan pasar
 - b. Mengawasi dan memantau pelaksanaan produksi steam boiler

- c. Mencari dan mengembangkan teknik/manajemen produksi yang up to date untuk mencari mutu/kualitas hasil produksi yang baik dan efisien.
 - d. Bekerjasama dengan departemen Erecton dalam mengawasi dan pemeriksaan alat-alat serta instalasi produksi steam boiler
 - e. Bertanggung-jawab langsung kepada Managing Director.
4. Erecton mempunyai tugas :
- a. Mengkoordinir dan melaporkan pelaksanaan pemasangan steam boiler .
 - b. Merencanakan sistem dan prosedur yang menyangkut sistem mutu hasil produksi sehingga diperoleh pengakuan (sertifikat ISO 9002) dan mempertahankan sebagai bagian integral dari manajemen perusahaan.
 - c. Meningkatkan dan mengembangkan kemampuan sistem teknik dan prosedur konsep mutu dan mengimplementasikannya secara efektif dan efisien terutama dalam pelaksanaan ISO 9002 – ISO 14000 dan seluruh kegiatan yang menyangkut kelestarian alam dan lingkungan
 - d. Bertanggung-jawab secara langsung kepada Managing director.
5. Procurement bertugas :
- a. Mengadakan dan mengawasi pelaksanaan import pengadaan bahan-bahan pembuatan steam boiler
 - b. Mengadakan dan mengawasi pelaksanaan pengadaan bahan-bahan pembuatan steam boiler dari dalam negeri.
 - c. Bertanggung-jawab secara langsung kepada Managing Director.
6. Administration bertugas :

- a. Menyelenggarakan dan membuat segala kegiatan kepegawaian, perencanaan, perekrutan, administrasi karyawan, pensiun dan pendidikan/latihan.
 - b. Menetapkan ketentuan-ketentuan yang berhubungan dengan masalah umum, sosial ekonomi/hubungan antar kerja.
 - c. Membuat penilaian karyawan, sanksi dan penghargaan, penerimaan/pemberhentian, penempatan, mutasi, promosi karyawan.
 - d. Melaksanakan tugas-tugas yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan .
 - e. Bertanggung jawab secara langsung kepada Managing Director.
7. Marketing dan Sales mempunyai tugas :
- a. Menghimpun dan mengevaluasi informasi pasar untuk menetapkan kebijaksanaan pemasaran yang meliputi kebijaksanaan harga, segmentasi pasar, promosi, penetrasi pasar dan lain-lain.
 - b. Menyusun rencana penjualan produk untuk menghasilkan pendapatan perusahaan secara maksimal.
 - c. Melakukan penawaran baik untuk ekspor maupun lokal kepada calon pemakai.
 - d. Bertanggung-jawab secara langsung kepada Managing Director.

Untuk lebih lengkapnya maka struktur organisasi dari PT. Atrindo Medan dapat dilihat pada halaman sebelah.

GAMBAR 11
STRUKTUR ORGANISASI PT. ATMINDO MEDAN



Sumber : PT. Atmindo Medan Tahun 2001

3. Bidang Usaha

PT. Atmindo mempunyai program khusus yang dilaksanakan berdasarkan perjanjian lisensi dari perusahaan Bobcock yang merupakan suatu perusahaan yang pertama di Indonesia yang membuat ketel-ketel jenis pipa air yang merupakan bahan sisa kelapa sawit, ampas dan potongan-potongan kayu sebagai bahan bakarnya.

Selain pembuatan ketel jenis pipa air, PT. Atmindo juga telah berhasil memproduksi ketel-ketel jenis pipa api yang dipesan oleh perusahaan dalam dan luar negeri.

PT. Atmindo sebagai pelaksana pembuatan ketel-ketel uap pernah memproduksi ketel jenis pipa air yang menghasilkan uap dengan kapasitas 40 ton per jam dan merupakan satu-satunya perusahaan di Indonesia yang memiliki izin pembuatan segala jenis bejana uap. Di samping itu sesuai pengalaman yang diperoleh dalam lapangan permesinan PT. Atmindo sanggup terjun untuk melaksanakan assembling, pembuatan dan pemeliharaan mesin-mesin pabrik (teristimewa untuk mesin pengolah minyak kelapa sawit).

PT. Atmindo memiliki ahli-ahli las yang cakap dan berpengalaman serta telah memiliki sertifikat dari pemerintah. Untuk itulah PT. Atmindo sanggup melaksanakan pembuatan, pemasangan dan perbaikan ketel uap jenis apapun.

Dengan demikian maka bidang usaha yang dikelola oleh PT. Atmindo Medan adalah berupa produksi alat-alat berat yang meliputi :

1. Pembuatan Steam boiler (Ketel uap)
2. Pemeliharaan mesin-mesin
3. Produksi alat-alat

B. Kebijakan Proses Penerimaan dan Pengembangan Tenaga Kerja

Kebijakan proses penerimaan tenaga kerja merupakan suatu proses yang sangat penting artinya dan merupakan fungsi operasional pertama dari manajemen sumber daya manusia. Kebijakan dari proses penerimaan tenaga kerja nantinya menggambarkan tujuan proses penerimaan itu sendiri, menduduki atau mengisi jabatan yang lowong, tentu akan diusahakan mencari atau menarik tenaga kerja yang benar-benar dapat melaksanakan pekerjaan yang dipangkunya nanti.

Sebelum dilakukan rekrutmen tenaga kerja, terlebih dahulu dilakukan suatu analisa tentang pekerjaan yang akan dilakukan nantinya baik sifat maupun keadaan pekerjaan itu sendiri juga sifat dari tenaga kerja yang akan ditarik nantinya.

Setelah PT. Atmino Medan melakukan analisa jabatan sesuai dengan formasi yang tersedia, jabatan maupun ciri-ciri tenaga kerja yang diperlukan serta jumlahnya, maka langkah selanjutnya yaitu menarik tenaga kerja tersebut baik dalam arti kuantitas maupun kualitas, dengan demikian apa yang telah ditetapkan menjadi suatu kenyataan pada perusahaan tersebut.

Kebijakan proses penerimaan tenaga kerja pada perusahaan ini khususnya bidang manajemen sumber daya manusia dalam mengisi lowongan pekerjaan, yakni di dasarkan atas dasar formasi yang ada pada tiap bagian-bagian . Dengan adanya lowongan/formasi tersebut, maka bagian-bagian ini mengadakan permintaan tenaga kerja melalui bagian personalia. Bagian inilah yang memutuskan bahwa perlu adanya penerimaan pegawai baru dan penetapan syarat-syarat untuk pegawai yang dibutuhkan. Selanjutnya bagian ini akan melaporkan tentang jumlah

UNIVERSITAS MEDAN AREA ke bagian personalia.

Terbukanya lowongan penerimaan tenaga kerja ini di PT. Atmindo Medan disebabkan oleh berbagai hal, antara lain :

1. Adanya pegawai yang pensiun,
2. Adanya pegawai yang mengajukan pemberhentian kerja,
3. Adanya penambahan atau perluasan dari suatu bagian pekerjaan,
4. Adanya peningkatan aktivitas di instansi tersebut.

Penerimaan pegawai bersumber dari dalam maupun dari luar PT. Atmindo Medan tersebut. Penerimaan tenaga kerja yang bersumber dari dalam perusahaan ini dilakukan apabila ada lowongan yang tersedia. Dengan demikian pegawai lama yang ada pada perusahaan ini diangkat untuk menduduki lowongan jabatan yang kosong tersebut yakni dengan cara promosi atau mutasi. Pelaksanaan promosi ini harus memenuhi beberapa syarat antara lain prestasi kerja, senioritas dan pendidikan.

Sebagaimana diuraikan terdahulu bahwa pelaksanaan pengembangan pegawai pada pembahasan skripsi ini dibatasi pada pelaksanaan sistem dan jenis pendidikan dan latihan, karena pada dasarnya pada kedua bidang inilah yang sangat menampakkan suatu hasil yang maksimal dalam pelaksanaan pengembangan pegawai.

Demikian juga dengan PT. Atmindo Medan dalam melaksanakan pengembangan pegawai memprioritaskan pada pelaksanaan pendidikan dan latihan. Pendidikan dan latihan bagi PT. Atmindo Medan adalah merupakan suatu kegiatan dari perusahaan yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan memperkembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan para karyawan sesuai dengan kemauan dari perusahaan yang bersangkutan.

Pengembangan sumber daya manusia sebagai asset yang mahal bagi perusahaan harus benar-benar ditingkatkan mutunya untuk menjadi tenaga pengelola yang terampil dan profesional. Sesuai dengan upaya ini peningkatan pengembangan pegawai dengan cara peningkatan keterampilan dalam rangka profesional harus dilaksanakan melalui pendidikan dan latihan.

Untuk itu PT. Atmindo Medan di dalam pengembangan sumber daya manusia pegawainya berusaha untuk meningkatkan pendidikan dan latihan bagi para pegawainya.

Adapun sistem dan jenis pengembangan pegawai melalui pendidikan dan latihan yang dilakukan oleh PT. Atmindo Medan.

1. Melalui lembaga-lembaga pendidikan.

Sistem ini dilakukan oleh pihak manajemen PT. Atmindo Medan, mengingat bahwa belum seluruhnya pegawai yang ada dapat melaksanakan bidang tugasnya serta sarana pendukung yang ada dengan baik, sehingga para pegawainya perlu untuk mengikuti pendidikan dan latihan untuk memperlancar dan membimbing mereka agar dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan tepat pada lembaga-lembaga pendidikan seperti komputer, pembukuan dan sebagainya.

2. Program belajar jarak jauh.

Hal ini dilakukan agar pegawai dapat lebih terfokus dalam melaksanakan program belajarnya. Karena program belajar jarak jauh tidak mengganggu kepada jam kerjanya. Program belajar jarak jauh yang dilakukan oleh Atmindo Medan berbentuk mengikuti universitas terbuka, cara mentransfer uang dan sebagainya.

3. Latihan dengan sistem ceramah.

Dengan sistem ceramah ini diharapkan para pegawainya dapat menambah ilmu pengetahuannya yang bersifat teoritis maupun untuk memberikan kesadaran, sehingga produktivitas kerja pegawai nantinya dapat ditingkatkan.

4. Latihan dengan sistem peragaan.

Dengan sistem latihan ini pihak manajemen PT. Atmindo Medan mengharapkan agar karyawannya mempunyai keterampilan-keterampilan tertentu. Karena latihan dengan sistem peragaan ini banyak menggunakan cara demonstrasi atau peragaan, sehingga cara ini mudah untuk dipahami oleh para karyawan.

Berdasarkan keterangan di atas, maka dapat kita simpulkan bahwa sistem pengembangan pegawai dengan cara pelaksanaan pendidikan dan latihan yang diselenggarakan oleh PT. Atmindo Medan sudah berjalan dengan baik. Hal ini dapat kita lihat dari sistem dan jenis-jenis pendidikan dan latihan yang diselenggarakan oleh pihak perusahaan telah terkoordinir dengan baik, sehingga pelaksanaannya dapat dengan mudah diikuti oleh para pegawainya.

Pendidikan dan latihan yang diselenggarakan dalam pengembangan pegawai adalah merupakan hal yang mutlak dilakukan oleh setiap perusahaan maupun organisasi di dalam menjalankan kegiatannya. Karena pendidikan dan latihan merupakan penopang utama dalam membuat seorang pegawai menjadi terampil.

Pihak PT. Atmindo Medan di dalam pelaksanaan pendidikan dan latihan menetapkan suatu kebijaksanaan penggunaan dana pendidikan dan latihan 5 % dari jumlah biaya tenaga kerja setiap tahunnya.

Dengan adanya pendidikan dan latihan yang dilakukan oleh pihak perusahaan, maka peningkatan sumber daya manusia dapat terlaksana dengan baik. Hal ini dapat kita lihat dengan semakin profesionalnya para pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya setiap hari.

Di samping itu, dengan adanya pendidikan dan latihan yang dilakukan terhadap pegawai, maka dapat diperoleh hasil antara lain :

1. Meningkatnya pengetahuan para pegawai.

Sesuatu yang nyata dari hasil pendidikan dan latihan adalah meningkatnya pengetahuan sumber daya manusia atau karyawan sesuai dengan bidangnya masing-masing. Dengan peningkatan pengetahuan ini otomatis akan meningkatkan keahlian atau profesionalisme kerja dari para pegawai PT. Atmindo Medan, sehingga memungkinkan untuk mencapai hasil yang efisien dan efektif mungkin. Dengan tercapainya efisien dan efektivitas kerja, maka sekaligus akan meningkatkan produktivitas kerja yang ditandai dengan kecepatan dan ketepatan di dalam melakukan suatu pekerjaan serta peningkatan kontribusi yang disumbangkan terhadap perusahaan maupun kemajuan-kemajuan yang diraih oleh perusahaan dalam menjalankan segala kegiatannya.

2. Meningkatnya motivasi kerja

Hasil lain yang didapat dengan adanya pendidikan dan latihan yang diberikan kepada setiap pegawai adalah meningkatnya motivasi kerja dari setiap pegawai dalam melaksanakan kegiatannya setiap hari di dalam perusahaan. Hal ini juga banyak dipengaruhi oleh iklim kerja yang menyenangkan, gaji dan insentive, peluang untuk maju bagi setiap pegawai serta perhatian yang cukup besar dari

C. Kebijakan Sistem Upah dan Disiplin Tenaga Kerja

Kebijakan sistem pemberian upah di PT. Atmindo Medan dilakukan dengan upah bulanan, harian serta sistem borongan. Pemberian upah bulanan adalah untuk mereka yang bekerja dan telah berstatus sebagai pegawai tetap di PT. Atmindo Medan, sedangkan bagi tenaga kerja yang belum memiliki status sebagai tetap maka upah yang diberikan adalah dalam bentuk upah harian. Selain kedua sistem upah tersebut di atas maka PT. Atmindo Medan juga memberlakukan sistem upah borongan kepada tenaga kerja yang tertentu.

Untuk menunjang produktivitas kerja tenaga kerja, maka selain memberikan upah kepada tenaga kerjanya maka PT. Atmindo juga memberikan insentif. Pelaksanaan pemberian insentif sasaran utamanya yaitu untuk mendorong dan meningkatkan gairah kerja para pegawai, sehingga lebih bersemangat, dapat mewujudkan produktivitas kerja yang optimal dalam upaya yang ingin dicapai yakni meningkatkan produktivitas kerja pegawai, maka pelaksanaan pemberian insentif merupakan salah satu cara yang dapat digunakan dalam usaha mencapai produktivitas tersebut.

Pemberian insentif yang dilakukan oleh PT. Atmindo Medan dapat dikelompokkan dalam dua jenis yaitu :

1. Pemberian insentif yang berbentuk material,
2. Pemberian insentif yang berbentuk non material.

ad. 1. Pemberian insentif yang berbentuk material.

Insentif material ini merupakan pemenuhan kebutuhan jasmani, berupa gaji

berbentuk material lainnya selain gaji, yang saat ini dirasakan merupakan suatu pendorong dalam kelancaran tugas-tugas yang dilaksanakan di Atmindo Medan yaitu :

- a. Tambahan penghasilan bagi para pegawai yang melakukan kerja di luar jam-jam kerja berupa uang lembir,
- b. Pemberian intensif (perangsang) yang diberikan kepada pegawai-pegawai yang benar-benar melaksanakan pekerjaan dengan hasil yang memuaskan.

ad. 2. Pemberian intensif yang berbentuk non material

Pemberian intensif ini merupakan salah satu pemenuhan kebutuhan yang bersifat psikologis, antara lain berupa :

- a. Adanya perhatian terhadap pegawai dan pelaksanaan kenaikan jabatan bagi pegawai yang melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab sampai suatu periode tertentu,
- b. Keikutsertaan para pegawai dalam pencapaian tujuan perusahaan yakni pegawai yang hampir sehanan penuh di lingkungan kerjanya. Para pegawai ini umumnya belum mendapat penghargaan dengan apa yang dikerjakan.

Biasanya para pegawai ini melakukan pekerjaan tanpa memperhatikan situasi dan kondisi fisik. Biasanya bentuk intensif ini berupa piagam penghargaan.

Sedangkan di bidang pelaksanaan disiplin kerja yang baik tentu pihak perusahaan akan memberikan sanksi kepada karyawan yang melanggar ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh masing-masing karyawan tentu akan dapat mengakibatkan perusahaan

terhadap perusahaan pemutusan hubungan kerja dengan karyawan.

Jika terdapat pelanggaran disiplin kerja yang mengakibatkan kerugian perusahaan maka kemungkinan perusahaan akan melakukan kebijakan pemutusan hubungan kerja. Bentuk-bentuk pelanggaran dapat berbagai corak misalnya :

1. Karyawan melakukan pencurian,
2. Karyawan melakukan penganiayaan terhadap pengusaha, atau dengan karyawan lainnya,
3. Mempengaruhi pihak lain untuk melanggar hukum, kesusilaan yang merugikan perusahaan,
4. Memberikan keterangan palsu dan merugikan perusahaan,
5. Minum-minum/mabuk di tempat kerja,
6. Membongkar rahasia perusahaan,
7. Menghina atasan dan pengusaha atau teman sekerja,
8. Melakukan penipuan atau keterangan palsu pada waktu mengikat perjanjian kerja,
9. Tidak cakap melakukan pekerjaan sekalipun telah dilakukan percobaan terlebih dahulu dan berulang – ulang dimana-mana,
10. Menyalahgunakan kepercayaan dan kedudukan yang diberikan oleh perusahaan.
11. Lalai dalam melaksanakan tugas-tugasnya, misalnya :
 - a. Tidak masuk kerja tanpa alasan yang tepat dan benar,
 - b. Menolak untuk memeriksa kesehatannya kepada dokter yang dihunjuk perusahaan,
 - c. Berulang-ulang mengabaikan perintah untuk memperbaiki prestasi kerja

UNIVERSITAS MEDAN AREA
yang ditetapkan perusahaan.

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 5/2/24

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

- d. Sengaja datang terlambat masuk kerja.
- e. Tidak taat melaksanakan peraturan keselamatan kerja, kesehatan dan kebersihan.
- f. Melakukan pemberontakan terhadap perusahaan yang mengakibatkan kerugian bagi perusahaan,
- g. Melakukan tindakan yang melanggar kode etika dan susila yang merugikan nama baik perusahaan.

D. Cara Mengukur Produktivitas Kerja

Tidak sedikit masalah yang dihadapi (dan mungkin masih akan ditemukan lagi) dalam mengukur produktivitas kerja, terutama sekali yang menyangkut metode-metode yang sulit untuk dikuantifikasikan.

Diantara metode-metode yang sulit dikuantifikasikan adalah keluaran, perubahan mutu, dan masukan. Cara pengukuran produktivitas kerja dapat dilakukan berdasarkan berbagai pendekatan dan dimensi yang berbeda-beda.

PT. Atmindo Medan menerapkan cara pengukuran produktivitas kerja didasarkan pada suatu sistem yang disebut a general system theory of productivity dengan bantuan model fungsi aktivitas perusahaan. Dengan memodifikasi dan memanipulasi fungsi aktivitas perusahaan tersebut sedemikian rupa, kemudian dihasilkan apa yang disebut cara pengukuran produktivitas kerja total dan cara pengukuran produktivitas kerja parsial.

Sebagai bahan kajian dalam hal penerapan cara pengukuran produktivitas kerja di PT. Atmindo Medan yang pada dasarnya berfungsi untuk melakukan tata

UNIVERSITAS MEDAN AREA
 KAWAIAAN dan operasional PT. Atmindo Medan dengan wilayah

kerjanya maka apabila dihubungkan dengan pelaksanaan metode pengukuran produktivitas kerja dapat diuraikan berikut ini.

Dari tata kerja PT. Atmindo Medan maka dapat dilihat bagian-bagian dari departemen-departemen yang ada di dalam struktur organisasi perusahaan memiliki fungsi dan tugas masing-masing. Sehingga dalam kapasitas dihubungkan dengan pembahasan judul sub bab di atas maka cara pengukuran produktivitas kerjanya disesuaikan dengan banyaknya pegawai yang menangani suatu bidang pekerjaan tertentu.

Misalnya untuk sebuah pekerjaan pelaksanaan pengelasan dibutuhkan 2 orang pegawai, sehingga dapat dirumuskan berikut :

$$\text{Produktivitas tenaga kerja} = \frac{1 \text{ orang pegawai mutasi}}{2 \text{ orang pegawai}} = 0,5$$

Sedangkan efisiensi kerja dapat diukur dari jam kerja/jam kerja wajib, sehingga :

$$\text{Efisiensi jam kerja} = \frac{8,5 \text{ jam}}{7 \text{ jam}} = 1,21$$

Sehingga dengan perhitungan di atas dapat diketahui bahwa besarnya produktivitas kerja karyawan untuk sebuah pekerjaan pelaksanaan pengelasan adalah sebesar 0,5, sedangkan jam kerja yang efisien untuk pelaksanaan tugas tersebut hanya 1,21 jam saja.

E. Hambatan-Hambatan Yang Dihadapi Dan Cara Mengatasinya

Ikatan moral untuk meningkatkan produktivitas kerja adalah merupakan suatu usaha yang menusiawi. Oleh karena cara memulainya dengan sistem

pengembangan pegawai dan cara menyentuh hati nurani guna mencapai tingkat kesadaran yang tinggi dari setiap pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya. Namun ada kalanya dalam pelaksanaannya banyak menemukan hambatan-hambatan baik dari individu maupun berdasarkan bidang pekerjaan yang ada pada PT. Atmindo Medan.

Berdasarkan hasil penelitian penulis pada PT. Atmindo Medan, ditemukan hambatan-hambatannya yang dihadapi perusahaan antara lain :

1. Masih terdapatnya para pegawai yang tidak tepat jam kerjanya,
2. Masih terdapatnya para pegawai yang duduk-duduk saja dikantin pada jam kerja,
3. Penggunaan bahasa yang dilakukan oleh pimpinan dalam melakukan komunikasi selalu didasari pada tingkat pendidikannya seperti penggunaan istilah yang sulit dimengerti oleh para bawahannya.
4. Asumsi yang tidak jelas.

Dimana sering pesan yang disampaikan tidak mencakup informasi yang dibutuhkan seperti pimpinan dalam mendelegasikan wewenang untuk mengambil keputusan akan tetapi informasi yang dibutuhkan tidak ada.

Untuk mengatasi hambatan-hambatan ini, maka pihak pimpinan PT. Atmindo Medan telah mengambil kebijakan yakni mengadakan pendekatan-pendekatan dan pengawasan serta mencari faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam masalah yang ditemukan untuk kemudian mencari jalan keluar yang terbaik

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan pada bab-bab terdahulu maka penulis dapat merumuskan kesimpulan serta memberikan saran sebagai berikut :

A. Kesimpulan

1. Pengembangan Pegawai sebagai dasar pelaksanaan peningkatan produktivitas kerja karyawan pada PT. Atmindo Medan dapat dikatakan baik, dan akan dapat ditingkatkan lebih baik lagi jika didukung oleh kemauan yang baik dari semua pihak yang terlibat di dalamnya.
2. Pelaksanaan sistem pemberian upah dan disiplin kerja pada PT Atmindo Medan telah baik dilaksanakan, dimana dalam hal pelaksanaan sistem pemberian upah dibagi sesuai dengan status tenaga kerja serta adanya pemberian insentif bagi karyawan yang memiliki prestasi kerja. Sedangkan disiplin kerja dibuat dalam bentuk peraturan perusahaan dimana apabila peraturan perusahaan tersebut dilanggar oleh pekerja maka pekerja tersebut akan diberikan sanksi.
3. Dalam kegiatan operasinya PT. Atmindo Medan menerapkan struktur organisasi dengan bentuk garis dan staf. Organisasi yang sedemikian sangat tepat bagi pelaksanaan operasi perusahaan, terutama dalam hal pembagian kerja dan mengalirnya aliran perintah

B. Saran

1. Hendaknya struktur organisasi garis dan staf yang selama ini dipakai oleh PT. Atmindo Medan tetap dipakai dalam operasional perusahaan, karena dalam bentuk struktur organisasi ini pimpinan sebagai lembaga yang tertinggi dalam struktur organisasi ini dibantu oleh staf. Kapasitas staf disini adalah staf ahli sehingga keputusan yang diambil pimpinan akan dapat benar-benar merupakan buah pikiran profesional seorang pimpinan di dalam suatu perusahaan.
2. Perlunya ditingkatkan penilaian kecakapan pegawai secara teratur agar jangan sampai menimbulkan rasa apatis dari para pegawai bawahan yang tidak mampu berprestasi tinggi.
3. Disarankan juga agar pimpinan PT. Atmindo Medan lebih banyak memberikan kesempatan kepada para mahasiswa untuk melakukan penelitian pada perusahaan ini, agar dari hasil penelitian tersebut dipergunakan oleh pimpinan untuk pengembangan dan kemajuan PT. Atmindo Medan dimasa yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Alex Nitisemito, **Manajemen Personalia**, Ghalia Indonesi, Jakarta, 1998.
- Flippo, Edwin B, **Manajemen Personalia**, Alih Bahasa Moh. Masud, Erlangga, Jakarta, 1997.
- ILO**, Seri Manajemen No. 15 a, Cetakan ketiga, Erlangga, Jakarta, 1996.
- JL. Wetik, **Penelitian Kerja dan Produktivitas**, Erlangga, Jakarta, 1996.
- M.B. Ali dan T. Deli, **Kamus Bahasa Indonesia**, Citra Umbara, Bandung, 1997.
- Mauled Mulyono, **Penerapan Produktivitas Dalam Organisasi**, Bumi Aksara, Jakarta, 1993.
- M. Manullang, **Manajemen Personalia**, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1993.
- Moekijat, **Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja**, Pionir Jaya, Bandung, 1991.
- Muchdarsyah Sinungan, **Produktivitas, Apa dan Bagaimana**, Bina Aksara, Bandung, 1997.
- P. Nainggolan, **Pembinaan pegawai Negeri Sipil**, Perca, Jakarta, 1996.
- S. Nasution dan M. Thomas, **Buku Penuntun Membuat Tesis, Skripsi, Disertasi, Makalah**, Yanmars, Bandung, 1995.
- Susilo Martoyo, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, BPFE, Yogyakarta, 1992.
- Winarno Surachmad, **Pengantar Penelitian Ilmiah**, Edisi Ketujuh, Tarsito, Bandung, 1994.
- Zollitsch H.G. dan Adolp Langsner, **Wages and Salary Administration**, Copyright-South Western Publishing Co. Cincinnati, Ohio, 1990.