

PELAKSANAAN FUNGSI PERENCANAAN DENGAN YANG DICAPAI PADA PT. ALFA SCORPII MEDAN



SKRIPSI

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

OLEH:

FARIDA HANUM
NIM. 01.830.0144

JURUSAN MANAJEMEN



FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/2/24

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)15/2/24

Judul Skripsi : **PELAKSANAAN FUNGSI PERENCANAAN
DENGAN TARGET YANG DICAPAI PADA
PT. ALFA SCORPII MEDAN**

Nama Mahasiswa : **FARIDA HANUM**

No. Stambuk : **00 830 0144**

Jurusan : **Manajemen**



Menyetujui :
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

(DRS. H. JHON HARDY)

Pembimbing I

(H. SYAHRIANDY, S.E. M.Si.)

Mengetahui :

Ketua Jurusan

(DRS. H. JHON HARDY)

Dekan



(H. SYAHRIANDY, S.E., M.Si.)

Tanggal Lulus :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/2/24

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



ABSTRAK

PELAKSANAAN FUNGSI PERENCANAAN DENGAN TARGET DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS KERJA PADA PT. ALFA SCORPII MEDAN

Peralatan yang modern sekalipun membutuhkan peranan Sumber Daya Manusia (SDM) untuk memanfaatkan sarana pendukung yang tersedia sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai dengan rencana yang telah disusun terlebih dahulu. Keberhasilan dari pencapaian tujuan perusahaan sangat ditentukan oleh manajer perusahaan, oleh karena itu kemampuan manajer sangat di andalkan dalam hal ini personalia dalam menggunakan tenaga kerja yang berdayaguna.

Setiap perusahaan selalu menghadapi masalah yang timbul adanya faktor yang kurang memadai dalam penerapan sistem penilaian prestasi kerja pegawai dalam meningkatkan efektivitas kerja pada perusahaan.

Sebagai hipotesis atau jawaban sementara dari permasalahan adalah perusahaan menganggap bahwa sistem penilaian prestasi kerja pegawai dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai.

Metodologi penelitian merupakan tahapan yang menggambarkan proses penelitian yang dilaksanakan. Tahapan tersebut dibuat secara berurutan dengan mengikuti kaidah – kaidah :

1. Data yang diperlukan
 - a. Data Primer
 - b. Data Skunder
2. Metode Penelitian
 - a. Penelitian Lapangan (Field Research)
 - b. Penelitian kepustakaan (Library Research)
3. Metode Pengumpulan Data
 - a. Observasi
 - b. Wawancara
 - c. Daftar Pertanyaan

Setelah melakukan metodologi maka diambil suatu kesimpulan dari hipotesis yang menyatakan bahwa memberikan kesempatan kepada pegawai untuk meningkatkan prestasi yang lebih tinggi dan manfaat bagi perusahaan adalah terciptanya efektivitas kerja pegawai/karyawan guna memenuhi target yang telah dibuat oleh perusahaan.

Saran yang dibuat penulis untuk PT. Alfa Scorpii Medan adalah untuk menghasilkan penilaian yang benar-benar dilaksanakan penilaian yang objektif, hendaknya pejabat penilaian diberikan pendidikan yang khusus tentang tata cara penilaian yang objektif dan pegawai perlu diberitahu tentang cara penilaian prestasi kerja pegawai dalam meningkatkan efektivitas kerja.

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. PENDAHULUAN	1
B. Perumusan Masalah	3
C. Hipotesis	3
D. Tujuan Penelitian	4
E. Metodologi Penelitian	4
F. Metodologi Analisis	5
BAB II URAIAN TEORITIS	6
A. Pengertian Manajemen Personalia	6
B. Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja	10
C. Tujuan Prestasi Kerja Pegawai Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja	13
D. Manfaat Prestasi Kerja Pegawai Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja	15
E. Hubungan Penilaian Prestasi Kerja Pegawai	17

BAB III PELAKSANAAN PENELITIAN	27
A. Seperti Perencanaan	27
B. Struktur Organisasi	28
Metode Penelitian Penelitian Kerja Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja	36
C. Pelaksanaan Sistem Penelitian Prestasi Kerja Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja	37
D. Menganalisis Sistem Penelitian Prestasi Kerja Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja	45
BAB IV ANALISA DAN EVALUASI	54
A. Analisis	54
B. Evaluasi	56
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	58
A. Kesimpulan	58
B. Saran	59
DAFTAR PUSTAKA	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	
LAMPIRAN	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul

Tanpa harus dipungkiri, manusia merupakan faktor produksi yang serba guna. Hal ini dapat dibuktikan berdasarkan kenyataan bahwa meskipun telah diciptakan mesin-mesin modern yang serba otomatis dan canggih, namun bagi suatu perusahaan atau instansi masih memerlukan dan mempergunakan tenaga manusia. Yang lebih tegas dapat dinyatakan bahwa sampai saat ini belum ada suatu perusahaan atau instansi yang dapat melaksanakan tugas-tugasnya tanpa mempergunakan tenaga manusia, baik perusahaan jasa, perusahaan dagang maupun perusahaan industri.

Memang pada suatu perusahaan tertentu kita menjumpai adanya komputerisasi disuatu bidang tertentu. Namun untuk menjalankan komputer tersebut adalah manusia juga. Pemakaian tenaga manusia salah satu faktor produksi pada perusahaan harus diatur menurut prinsip-prinsipnya. Hal ini ditujukan agar pemanfaatan tenaga manusia yang dipergunakan dapat diperoleh secara efektif dan efisien dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sampai saat ini dan mungkin masa yang akan datang pimpinan perusahaan selalu membutuhkan tenaga manusia sebagai salah satu faktor produksi, dimana tingkat kemajuan belum sampai pada suatu titik dimana tenaga manusia tidak diperlukan lagi dalam suatu kegiatan produksi.

Agar dapat mempergunakan tenaga manusia untuk dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan, adakalanya kita melihat beberapa faktor, diantaranya karena manusia memiliki latar belakang yang berbeda satu dengan yang lainnya, pendidikan dan pengalaman yang berbeda pula. Karena keragaman tersebut yang dimiliki masing-masing karyawan harus dapat diarahkan sedemikian rupa sehingga dalam melaksanakan kegiatan perusahaan mereka dapat bekerja secara kompak baik pada perusahaan tersebut.

Pada dasarnya jika ditinjau dari segi cara-cara berusaha menurut tuntutan zaman ternyata setiap usaha yang akan dikerjakan harus didasarkan pada perencanaan/planning yang harus ditentukan sebelumnya. Untuk itulah penulis berdasarkan uraian diatas memilih judul “PELAKSANAAN FUNGSI PERENCANAAN DENGAN TARGET DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS KERJA PADA PT. ALFA SCORPII MEDAN”

Sesuai dengan judul diatas dapatlah dikemukakan beberapa alasan pemilihan judul maka penulis mengambil objek masalah “ Tinjauan pelaksanaan fungsi perencanaan dengan target yang dicapai oleh PT. Alfa Scorpii Medan

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan penulis sehingga ditemukan masalah yang dihadapi meliputi :

- Didalam melaksanakan tugas manajemen yang diterapkan oleh perusahaan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

selalu tidak berjalan seperti apa yang diharapkan. Perusahaan ini selalu saja

Document Accepted 15/2/24

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

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

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

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

Access From (repository.uma.ac.id)15/2/24

mengalami kesulitan karena para karyawan diperusahaan tersebut kurang bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

C. Hipotesis

Suatu hipotesa yang merupakan dugaan sementara didalam menjawab sebab-sebab timbulnya suatu permasalahan dan hanya merupakan dugaan yang masih diragukan kebenarannya. Dan hal ini akan terungkap setelah melalui penelitian-penelitian ilmiah. Didalam penelitian penulis mencoba menarik hipotesa sebagai jawaban sementara.

- Jika fungsi-fungsi manajemen dilaksanakan maka tanggung jawab tugas terlaksana sesuai dengan yang diharapkan.

D. Luas dan Tujuan Penelitian

Mengingat luasnya permasalahan yang perlu dibahas, akan membutuhkan waktu yang relatif lama dan memerlukan biaya yang tidak sedikit, maka luas atau ruang lingkup permasalahan penulis batasi pada pelaksanaan fungsi manajemen permasalahan tersebut adalah :

1. Untuk mengetahui sejauh mana peranan fungsi manajemen tersebut.
2. Sebagai bahan perbandingan antara teori yang diterima penulis selama perkuliahan dengan kenyataan yang ada dilapangan dan kemungkinan aplikasinya pada PT. Alfa Scorpii Medan.

3. Sebagai bahan masukan bagi PT. Alfa Scorpii Medan dalam masalah tentang fungsi-fungsi manajemen.

F. Metode Penelitian dan Tehnik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, data serta keterangan-keterangan yang diperoleh dan dipaparkan data primer dari objek penelitian di PT. Alfa Scorpii Medan.

Metode atau cara yang dilakukan penulis meliputi 2 cara yaitu :

1. Library Research (riset kepustakaan)

Suatu cara penelitian yang dilakukan untuk memperoleh data ilmiah yang diperlukan dengan membaca literatur – literatur data ilmiah yang berhubungan dengan penulisan skripsi ini

2. Field Research (riset lapangan) yaitu :

Suatu cara penelitian yang langsung dilakukan untuk memperoleh dilapangan berdasarkan objek yang telah dipilih melalui komunikasi dan observasi sehingga dapat diketahui kebenaran yang terjadi dilapangan

Pada hakekatnya data yang diperoleh dengan jalan ini sebagai pondasi dasar dalam penulisan skripsi ini.

Adapun teknik pengumpulan data adalah :

- a. Pengamatan/observasi yaitu pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan secara langsung terhadap objek yang diteliti dan mencatat kompensinya.
- b. Wawancara / interview.

Dengan mengadakan tanya jawab secara langsung kepada personel yang berkompeten.

c. Daftar Pertanyaan / kuisisioner

Membuat daftar pertanyaan yang ditujukan kepada koresponden.

F. Metode Analisa

Dalam menganalisa masalah yang dirumuskan diatas maka penulis mempergunakan metode analisa sebagai berikut :

1. Metode Deskriptif, yaitu metode pemecahan masalah-masalah yang dihadapi dengan cara mengumpulkan data, menggolongkannya, menganalisa serta menginterpretasikannya sehingga memberikan gambaran-gambaran akan keterangan yang lengkap tentang masalah yang dihadapi.
2. metode analisa deduktif yaitu merupakan metode analisa yang mempergunakan teori-teori secara umum.

Analisa diatas suatu kesimpulan yang selanjutnya diberikan kontribusi pemikiran berupa saran-saran untuk mengatasi masalah yang dihadapi PT. Alfa Scorpii

Medan Hasil dapat diambil kesimpulan dan saran-saran dari penulisan skripsi ini.

BAB II

URAIAN TEORITIS

A. Pengertian Manajemen Personalia

Di dalam masyarakat yang selalu berkembang, manusia senantiasa mempunyai kedudukan yang makin penting. Meskipun kita berada, atau sedang menuju dalam masyarakat yang berorientasi kerja (work Oriented) yang memandang kerja adalah sesuatu yang mulia. Kita tidaklah berarti mengabaikan manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Pandangan atau falsafah yang dimiliki masyarakat menunjukkan hal tersebut dengan semakin kuatnya permintaan untuk memperhatikan aspek manusia dan bukan aspek teknologi dan ekonomi dalam setiap usaha.

Merupakan tugas manajemen personalia untuk mempelajari dan mengembangkan berbagai jalan agar manusia bisa diintegrasikan secara efektif dalam berbagai informasi yang diperlukan oleh masyarakat. Organisasi merupakan suatu alat sosial dan teknologi yang terlalu luas dan kompleks untuk dilaksanakan hanya oleh satu orang. Organisasi bisa dipandang sebagai suatu unit yang merubah berbagai input menjadi output yang diperlukan masyarakat yaitu barang dan jasa.

Semakin kecil suatu perusahaan, maka makin kecillah peranan manajemen personalia. Sebaliknya dengan makin besarnya perusahaan makin besar peranan manajemen personalia. Hal ini dapat kita mengerti, sebab makin besar suatu perusahaan maka kecenderungan makin besarliah jumlah personalianya. Dan ini berarti

makin dibutuhkan administrasi yang lebih baik, pengurusan yang lebih baik, kebijaksanaan-kebijaksanaan yang lebih baik. Ini disebabkan karena makin besarnya jumlah personalia, bukan hanya makin besar jumlahnya yang harus diurus, tetapi kecenderungan makin kompleks persoalannya.

Manajemen personalia pada dasarnya terdiri dari dua perkataan yaitu manajemen dan personalia. Untuk memberikan arti daripada manajemen personalia maka kedua perkataan itu dijelaskan satu per satu sehingga memberikan pengertian yang lebih jelas.

Manajemen itu diperlukan oleh semua organisasi, baik organisasi besar maupun organisasi kecil, baik organisasi formal maupun organisasi informal, sehingga manajemen bersifat universal. Manajemen diperlukan harus memperhatikan 3 (tiga) hal, yaitu :

1. Untuk menyeimbangkan tujuan-tujuan yang berbeda, yaitu tujuan dari orang-orang yang terlibat dalam organisasi.
2. Sebagai alat pencapaian tujuan, yaitu tujuan individu dan perusahaan. Adanya fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, pengarahan, dan dapat menentukan cara-cara yang akan dipergunakan untuk mencapai tujuan.
3. Untuk efisiensi dan efektivitas.

Dalam literatur manajemen, maka akan nampak bahwa istilah manajemen mengandung tiga pengertian, yaitu :

1. Manajemen sebagai suatu proses.

3. Manajemen sebagai suatu seni dan ilmu.

Untuk itu dibuat batasan-batasan terhadap manajemen adalah sebagai berikut :

1. "Manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan"¹
2. "Manajemen adalah suatu proses nyata yang terdiri dari planning, organizing, actuating, dan controlling atau menggunakan ilmu pengetahuan dan kecakapan dengan maksud untuk tujuan mencapai tujuan yang telah ditentukan lebih dahulu."²
3. "Management is concerned with seeing that the job gets done, it's takes all centre on planning and guiding the operations that are going in the enterprise. Manajemen merupakan kegiatan untuk menyelesaikan pekerjaan yang fungsinya membuat perencanaan dan memberikan pengarahan bagaimana penyelesaian tugas itu harus dilakukan."³
4. "Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan daripada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu"⁴

Manajemen sebagai seni adalah merupakan kemampuan atau keterampilan pribadi, sedang sebagai proses adalah merupakan urutan sistematis untuk melakukan pekerjaan. Manajemen didefinisikan sebagai suatu proses karena semua manajer, tanpa memperdulikan kecakapan atau keterampilan khusus mereka, harus melakukan kegiatan tertentu yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Personalia atau personil disebut juga dengan istilah kepegawaian, hal ini mengandung arti keseluruhan orang-orang yang bekerja dalam suatu organisasi atau

¹ JAF. Stoner. Manajemen, Erlangga, Jakarta, 1990, hal. 3

² George R. Terry dan Juan M. Manullang, Dasar-Dasar Manajemen, Cetakan Ketiga belas, Ghalia Indonesia, Jakarta 1998, hal. 15

³ Ibnu Syamsi S.U. Pokok Pokok Organisasi dan Manajemen, Edisi Revisi, Cetakan Ketiga Rineka Cipta, Jakarta 1994, hal. 59

⁴ JAF. Stoner. Manajemen, Erlangga, Jakarta, 1990, hal. 3

perusahaan tertentu. Untuk memperjelas pengertian dari manajemen personalia dikutip pendapat beberapa ahli, yaitu :

1. "Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan kompensasi, integrasi dan pemeliharaan pegawai untuk menunjang tujuan-tujuan organisasi."⁵
2. "Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan dari pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian dan pemeliharaan tenaga kerja dengan maksud untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan, individu dan masyarakat."⁶
3. "Manajemen personalia adalah sebagai penarikan, seleksi, pengembangan sumber daya manusia oleh organisasi."⁷

Dari pengertian di atas dapat dinyatakan bahwa manajemen personalia adalah suatu seni sekaligus ilmu. Merupakan pengakuan terhadap pentingnya satuan kerja dalam organisasi sebagai sumber daya manusia yang tepat bagi pencapaian tujuan-tujuan. Pemanfaatan sebagai fungsi dan kegiatan personalia untuk menjamin bahwa mereka digunakan secara efektif sehingga bermanfaat bagi individu, organisasi, dan masyarakat.

Jelas bahwa manajemen personalia adalah sub sistem utama dari organisasi untuk mewujudkan efektivitas. Sub sistem ini dapat dievaluasi dalam pengertian kontribusinya terhadap efektivitas organisasi untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Pengukuran efektivitas dalam pencapaian tujuan, merupakan hal yang sangat sulit. Karena beberapa tujuan harus dicapai secara simultan, tujuan jangka pendek dan jangka panjang sebagai kelangsungan kehidupan perusahaan. Jadi konsep efektivitas

⁵ I.G. Warsito, *Manajemen Kepegawaian*, Cetakan Keempat, Kanisus, Surabaya, 1994, hal.16

⁶ Heidjrachman Suad Husnan, *Manajemen Personalia*, Edisi Keempat, Cetakan Pertama BPEP Yogyakarta, Yogyakarta, 1990, hal. 5

⁷ T. Hari Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua Cetakan Pertama, Universitas Medan Area, Yogyakarta 2000, hal 3 – 4

organisasi perlu dipertimbangkan dalam analisis dan evaluasi penilaian strategi, kebijakan dan praktek personalia.

B. Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja

Dalam pengembangan sumber daya manusia, penilaian atas prestasi kerja seorang anggota organisasi merupakan komponen yang sangat penting, karena ada kaitannya dengan jumlah penghasilan yang diterima oleh seorang pegawai untuk jangka waktu yang tertentu, misalnya satu jam, satu hari, satu minggu, dan sebagainya. Dalam kehidupan organisasional setiap orang, ia selalu ingin mendapat perlakuan yang adil dari pimpinan organisasi.

Untuk membuat rencana pemindahan dan promosi pegawai, suatu perusahaan harus mengadakan penilaian. Penilaian pegawai merupakan salah satu alternatif dasar dalam pemindahan atau promosi pegawai, disamping alternatif lain yaitu senioritas.

Dalam suatu perusahaan dimana penjabat pengawas yang bertugas untuk mengawasi, memimpin atau membawahi bawahan. Secara sadar atau tidak sadar tentu memiliki pendapat dan pandangan tentang nilai bawahannya dalam menjalankan pekerjaan, yang berarti pencantolan jasa-jasa atau prestasi pegawai, istilah ini dipergunakan dalam penilaian pegawai berdasarkan sistem karier. Untuk mengetahui arti daripada penilaian prestasi kerja dan prestasi kerja maka dikutip pendapat beberapa ahli :

1. "Penilaian prestasi kerja (performance appraisal) adalah proses melalui dimana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. **UNIVERSITAS MEDAN AREA** dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan

- memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.”⁸
2. “Prestasi kerja adalah hasil kerja seseorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar target atau sasaran, kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.”⁹
 3. “Prestasi kerja adalah prestasi kerja yang dapat diartikan sebagai hasil atau tingkat keberhasilan yang mencakup efektivitas, kualitas kerja yang semakin tinggi, waktu menyelesaikan kerja yang semakin singkat, tingkat kecelakaan yang semakin menurun, dan penurunan biaya.”¹⁰

Agar sistem penilaian dilaksanakan secara objektif, maka penentuan objek yang dinilai dan berapa jumlah nilainya merupakan persyaratan mutlak, objeknya adalah penilaian kecakapan kerja pemegang jabatan dari pegawai itu sendiri, sedangkan penilaian menurut subjeknya adalah tugas yang merupakan kewajibannya sebagai pegawai.

Penilaian prestasi kerja adalah suatu pendekatan dalam melakukan penilaian prestasi kerja dimana terdapat berbagai faktor, yaitu :

1. Yang dinilai adalah manusia yang disamping memiliki kemampuan tertentu juga memiliki berbagai kelemahan dan kekurangan.
2. Penilaian yang dilakukan pada serangkaian tolak ukur tertentu yang realistik, berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta kriteria yang diterapkan harus disampaikan kepada karyawan yang dinilai, dengan tiga maksud yaitu :

⁸ T. Hari Handoko, *Op.cit*, hal. 35

⁹ T. Hari Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Cetakan Keempatbelas, BPEP Yogyakarta 2000, hal 3 – 4

¹⁰ Edwin P. Flippo, *Manajemen Personalia*, Terjemahan Mot. Masud, Jilid Satu, Edisi Enam, Erlangga, Jakarta 1970, hal. 270

- a. Dalam hal penilaian tersebut positif, menjadi dorongan kuat bagi karyawan yang bersangkutan untuk lebih berprestasi dimasa yang akan datang sehingga akan membuka kesempatan untuk mengembangkan karirnya.
 - b. Dalam hal penilaian tersebut bersifat negatif, karyawan yang bersangkutan dapat mengetahui kelemahannya sehingga dapat diambil berbagai langkah yang diperlukan untuk mengatasi kelemahan tersebut.
 - c. Jika seorang karyawan dapat penilaian yang objektif, kepadanya diberikan kesempatan untuk mengajukan keberataannya sehingga pada akhirnya ia dapat memahami dan menerima hasil penilaian yang diperolehnya.
3. Hasil penilaian yang dilakukan secara berkala itu didokumentasikan dengan rapi dalam arsip kepegawainan setiap orang sehingga tidak ada informasi yang hilang.
 4. Hasil penilaian prestasi kerja setiap orang menjadi bahan yang turut dipertimbangkan dalam setiap keputusan yang diambil mengenai mutasi karyawan, baik dalam arti promosi, alih tugas maupun demosi.

Beberapa persyaratan yang harus dipenuhi sistem penilaian prestasi kerja, yaitu :

1. Relevansi berarti bahwa tugas-tugas yang dinilai dalam penilaian prestasi harus relevan (sesuai) dengan tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh karyawan. Dengan kata lain tugas-tugas yang dinilai harus sesuai dengan volume dan beban kerja yang harus dilakukan karyawan yang dinilai.
2. Sertivitas berarti penilaian prestasi kerja harus memiliki kepekaan dalam membedakan pekerjaan yang efektif dalam melaksanakan tugas-tugasnya.
3. Rcabilitas berarti penilaian prestasi kerja harus memberikan hasil yang konsisten dan stabil jika dilakukan berulang-ulang dalam menilai seorang

4. Aseptabel berarti penilaian prestasi kerja maupun mendefinisikan secara jelas dan tepat mengenai bentuk dan tingkat perilaku/kegiatan dalam pelaksanaan pekerjaan di bidangnya masing-masing, baik secara kualitatif maupun kuantitatif.
5. Praktis berarti penilaian prestasi didesain dalam bentuk yang mudah dilaksanakan baik dari sudut pandang penilai maupun karyawan yang dinilai. Dari sudut penilai berarti mudah dilaksanakan dan menafsirkan artinya, sedang dari sudut karyawan yang dinilai penilaian prestasi mudah untuk dilaksanakan.¹¹

C. Tujuan Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Dalam Meningkatkan Efektivitas

Kerja

Pegawai yang bekerja selalu berusaha untuk memenuhi kehidupannya, untuk itu pegawai tersebut harus baik, rajin, dan jujur dalam bekerja, dengan harapan dapat diperhatikan oleh pimpinan perusahaan demi kemajuan karirnya.

Agar kesetabilan para pegawai terjamin, maka pimpinan perusahaan harus selalu tanggap terhadap tujuan dari para pegawai harus di selaraskan dengan tujuan tersebut.

Pegawai yang bekerja berharap agar dirinya mendapatkan kesempatan untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi, tingkatan upah yang adil dan mutasi kegiatan yang lebih baik.

Untuk itu di perlukan penilaian pegawai untuk mengetahui secara pasti pembinaan karir terhadap pegawai sesuai dengan kemampuan dan tujuan perusahaan.

Penilaian pegawai yang baik dilaksanakan secara objektif dan periodik. Penilaian yang objektif akan menghasilkan penilaian yang benar-benar memuaskan,

baik oleh pegawai itu sendiri maupun pihak perusahaan, yang dilaksanakan seperti enam bulan sekali dalam setahun. Penilaian secara periodik akan mempertahankan prestasi pegawai yang sudah baik menjadi lebih baik lagi dan juga prestasi pegawai yang perlu diperbaiki mempunyai kesempatan memperbaiki pada penilaian berikutnya. Dengan demikian keharmonisan antara pegawai dan perusahaan dapat menciptakan keuntungan-keuntungan bagi kedua belah pihak, pegawai akan terpenuhi kebutuhannya sedangkan perusahaan akan tercapai tujuannya.

Pada hakekatnya penilaian prestasi kerja pegawai berusaha menyediakan dasar yang sistematis untuk membandingkan pekerjaan dan menentukan nilai kepastian yang berbeda-beda dan sekaligus mengetahui sejauh mana peranan seorang pegawai dalam suatu perusahaan.

Tujuan penilaian pegawai dapat dipandang dari dua sudut, adalah sebagai berikut:

1. Dari segi pandang karyawan.
Dari segi pandang karyawan, penilaian akan memberikan petunjuk untuk mengetahui bagaimana ia harus memodifikasi sikapnya dalam bekerja agar lebih efektif. Penilaian juga memberi pada yang dinilai data tentang kemungkinan peningkatan kompensasi dan balas jasa lainnya dimasa yang akan datang.
2. Dari segi pandang organisasi.
Dari segi pandang organisasi, penilaian mempunyai empat tujuan yaitu:
 - a. Memberi dasar dalam pembuatan keputusan tentang promosi, pemindahan, penurunan pangkat dan pemberhentian.
 - b. Merupakan kriteria pengesahan saran seleksi dan program latihan kerja.
 - c. Untuk mengalokasikan balas jasa bagi pegawai.
 - d. Untuk memberi umpan baik pada individu dalam membantu mereka secara pribadi dan pengembangan karirnya selubung dengan itu membantu menjamin keefektifan organisasi.¹²

Tujuan penilain prestasi kerja pegawai dalam meningkatkan efektifitas kerja dipandang dari segi karyawan dan sudut organisasi terlihat adanya hubungan timbal balik.untuk itu perlu keterlibatan yang lebih dasar dari karyawan yang dinilai dalam proses penilaian. Dengan demikian individu akan merasa lebih telibat dalam proses penilaian.

D. Manfaat Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja

Penilaian pegawai perlu dilakukan karena penilaian tersebut memiliki kegunaan ganda, yaitu bagi perusahaan dan bagi pegawai. Penilaian yang dilakukan secara sistematis berskala mempunyai manfaat yang besar bagi kedua pihak tersebut. Penilaian tersebut dapat memberikan informasi-informasi yang sangat penting bagi pengambilan suatu keputusan yang menyangkut masalah-masalah seperti: promosi, kenaikan gaji, dan pemindahan. Penilaian yang sistematis ini memberikan informasi yang penting untuk perbandingan sehingga dapat menopang berbagai keputusan dalam pengembangan karyawan. Kebanyakan karyawan ingin mengetahui apa dan bagaimana mereka bekerja, sehingga program ini akan mendorong karyawan untuk lebih cakap dalam bekerja.

Melakukan penilaian yang akurat dan periodik akan memberikan dorongan kepada pihak atasan untuk melakukan penilaian yang lebih baik. Setiap atasan harus mengetahui apa dan bagaimana pekerjaan para bawahannya, jadi dengan penilaian

program kerja, setiap bawahan secara otomatis memperhatikan atasannya. Kegunaan dari penilaian bagi pegawai, antara lain:

1. Penilaian pegawai menciptakan iklim kehidupan perusahaan, yang dapat menjamin kepastian hukum bagi pegawai.
2. Penilaian pegawai memberikan dorongan kepada pegawai untuk lebih giat dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.
3. Penilaian pegawai melatih untuk selalu berdisiplin dalam segala hal, baik ketika pimpinan hadir maupun tidak hadir.

Sedangkan manfaat penilaian pegawai bagi perusahaan antara lain:

1. Dapat mengetahui kelemahan-kelemahan yang dialami oleh setiap pegawai sehingga pembinaan pegawai lebih dikembangkan/ diperhatikan.
2. Hasil penilaian dapat dipergunakan sebagai dasar untuk menempatkan pegawai sebagaimana bidang dan tugasnya (*the right man in the right place*).
3. Penilaian pegawai memudahkan dalam menentukan apakah suatu latihan didukung dan dibutuhkan untuk mengembangkan keterampilan pegawai.¹³

Kegunaan lain dari prestasi kerja pegawai:

1. Perbaikan prestasi kerja.
Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer, dan departemen-departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.
2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi.
Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambilan keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
3. Keputusan-keputusan penempatan.
Promosi, transfer, dan demosi biasanya didasarkan kepada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.
4. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan.

- Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
5. Perencanaan dan pengembangan karir.
Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.
 6. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing.
Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.
 7. Ketidaktepatan informasional.
Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen lain sistem informasi manajemen personalia. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia yang diambil tidak tepat.
 8. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan.
Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.
 9. Kesempatan kerja yang adil.
Penilaian prestasi kerja secara akurat dan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.
 10. Tantangan-tantangan eksternal.
Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja, seperti: keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah-masalah pribadi lainnya. Dengan penilaian prestasi, departemen personalia mungkin dapat menawarkan bantuan.¹⁴

E. Hubungan Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Dengan Promosi dan Mutasi.

Usaha memajukan pegawai adalah usaha untuk menambah keahlian dan efisiensi bawahan dan menempatkan pada jabatan yang sesuai dengan keterampilan yang dimiliki. Untuk mewujudkan hal ini diadakan promosi dan mutasi.

1. Promosi.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Promosi (promotion) berarti kemajuan, maju, kedepan, pemberian, status yang lebih tinggi. Jadi dapat diartikan bahwa promosi adalah perpindahan jabatan pada jenjang yang lebih tinggi, promosi mempunyai arti yang penting bagi setiap perusahaan. Promosi berarti kesetabilan perusahaan dan moral karyawan akan lebih terjamin. Untuk memberikan pengertian yang lebih jelas maka diikuti pengertian promosi sebagai berikut:

1. Promosi adalah kemajuan seorang pegawai dalam mengerjakan suatu tugas sehingga ia diberi tugas yang lebih besar tanggung jawabnya, prestasi dan gaji pegawai tersebut lebih tinggi.
2. Promosi adalah perubahan jabatan, dari jabatan yang semula ke jabatan yang lebih tinggi yang mengandung tanggung jawab yang kekuasaannya yang lebih besar.
3. Promosi adalah suatu perubahan dalam tangga kekuasaan yang lebih besar.
4. Promosi adalah kenaikan jabatan disertai dengan kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar dari pada kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya.¹⁵

Untuk melaksanakan promosi, ditetapkan syarat-syarat terlebih dahulu. Syarat promosi itu harus dapat dipakai untuk menetapkan siapa yang berhak dipromosikan. Syarat-syarat yang ditetapkan harus menjamin bahwa karyawan yang akan dipromosikan mempunyai kemampuan untuk memiliki jabatan yang lebih tinggi. Syarat-syarat pada setiap jabatan terlaksana, hal ini tergantung kepada kebijakan dari badan usaha atau organisasi. Syarat-syarat untuk melaksanakan promosi adalah sebagai berikut:

1. Pengalaman.
2. Tingkat pendidikan.
3. Loyalitas.
4. Kejujuran.
5. Tanggung jawab.
6. Kepandaian bergaul.

¹⁵ Yoder, Dale, *Personnel Management And Industri Relation*, Six Edition, Maruzen Asian Edition Maruzen
UNIVERSITAS MEDAN AREA, Disadur oleh M. Mauliang, hal. 203

7. Prestasi kerja.
8. Inisiatif dan kreatif¹⁶

Seorang pegawai dapat dipromosikan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi apabila:

- a. Ada informasi atau lowongan jabatan, lowongan jabatan dapat terjadi karena ada pegawai yang mengundurkan diri, pindahan pekerjaan, dipensiunkan atau meninggal.
- b. Pegawai yang bersangkutan memenuhi persyaratan yang telah ditentukan dalam analisis jabatan.
- c. Pegawai yang bersangkutan lulus dari seleksi atau ujian dinas.

Disamping penentuan syarat-syarat dalam pelaksanaan promosi, promosi juga harus dilakukan dengan menggunakan dasar-dasar yang tertentu yaitu:

a. Kecakapan kerja

Program berdasarkan kecakapan kerja berarti bahwa pelaksanaan program study melalui kecakapan kerja ditutamakan sebagai bahan pertimbangan. Dengan sistem ini pegawai yang memiliki masa kerja lebih lama mendapat prioritas untuk memperoleh promosi, sehingga sistem ini bertujuan untuk membantu pegawai agar tetap tinggal dalam suatu perusahaan

b. Senioritas

Sistem promosi berdasarkan senioritas mengandung kelemahan karena pelaksanaannya kurang memperhatikan faktor kecakapan saja. Namun banyak

perusahaan tetap mempertahankan syarat senioritas sebagai untuk promosi, walaupun syarat tersebut bukan syarat yang utama. Sistem promosi yang lebih adalah gabungan kedua sistem itu. Atas dasar kecakapan diberikan kepada pegawai yang lebih cakap.

Dengan melaksanakan penilaian pegawai yang objektif akan menjadikan pegawai termotivasi untuk maju, mengembangkan bakat, kemampuan dan karimay. Apabila penilaian pegawai tidak dilaksanakan dengan objektif akan berpengaruh negatif terhadap pegawai, yaitu terpadinya pertentangan antar pegawai, pertentangan antara atasan dan bawahan, suasana kerja yang tidak harmonis, sikap saling mencurigai dan semangat kerja, disiplin serta loyalitas rendah.

2. Mutasi

Mutasi adalah kegiatan memindahkan pegawai dari unit/ bagian yang kelebihan tenaga ke tempat yang kekurangan tenaga kerja atau ke tempat yang lebih memerlukan. Mutasi dapat terjadi karena dua hal:

a. Keinginan dari pegawai sendiri.

Pegawai yang bersangkutan merasa tidak sesuai dengan bidang tugasnya atau jabatannya dan juga karena pegawai bersangkutan tidak dapat bekerja sama dengan teman sekerjanya atau dengan atasannya dan juga karena lingkungan kerja yang tidak sesuai dengan kondisi fisik dan keinginannya.

b. Keinginan dari perusahaan.

Perusahaan ingin menunjukkan kepada pegawai yang bersangkutan bahwa

kelangsungan pekerjaan pegawai tersebut dan untuk meyakinkan pegawai bahwa pegawai tersebut tidak akan diberhentikan karena kurang mampu atau kurang cakap. Mutasi dilakukan untuk menghindari rasa jenuh pegawai pada jenis pekerjaan, jabatan maupun lingkungan kerja yang sama.

Jadi mutasi bermanfaat karena :

- a. Memenuhi kebutuhan tenaga kerja dibagian yang kekurangan, tanpa merekrut tenaga kerja dari luar
- b. Memenuhi keinginan pegawai sesuai dengan minat dan tugasnya masing-masing.
- c. Menjamin keyakinan pegawai, bahwa mereka tidak akan diberhentikan karena kekurangan kemampuan dalam mengemban suatu tugas atau jabatan.
- d. Memberi motivasi pegawai
- e. Mengatasi rasa bosan pada pekerjaan, jabatan dan tempat kerja yang sama.

Segi negatif pelaksanaan mutasi adanya anggapan bahwa mutasi merupakan suatu bentuk hukuman dalam bidang kepegawaian. Anggapan yang demikian datang dari pegawai yang merasa kurang mampu, kurang cakap atau kurang berhasil dalam melaksanakan tugas dan pegawai merasa melakukan kesalahan. Anggapan demikian tentu saja tidak selalu benar, jadi mutasi bukan merupakan hukuman melainkan suatu hal yang wajar dalam setiap organisasi. Dalam melaksanakan mutasi dapat dilakukan dengan dua cara :

- a. Mutasi biasa

Pemindahan pegawai tanpa kenaikan jabatan, yang bertujuan untuk memenuhi keinginan pegawai yang bersangkutan, memenuhi kekurangan tenaga kerja pada bagian yang lain dan untuk menempatkan pegawai sesuai dengan kecakapan, kemampuan dan bidangnya.

b. Mutasi promosi

Pemindahan pegawai yang diikuti dengan kenaikan jabatan, tugas dan tanggung jawab. Mutasi ini dilakukan dengan tujuan untuk mengisi suatu jabatan yang kurang dengan mengambil sumber tenaga kerja dari dalam, membina karier pegawai serta untuk mengembangkan kemampuan pegawai.

Mutasi yang baik dilaksanakan berdasarkan penilaian pegawai. Dengan demikian perusahaan benar-benar menempatkan pegawai atau tenaga kerja sesuai dengan kemampuan pegawai itu sendiri dan sesuai dengan tujuan perusahaan. Sehingga perusahaan dapat melaksanakan mutasi dengan menempatkan pegawai sesuai dengan bidang dan tugasnya (*the right man in the right place*).

Disiplin Kerja

Dalam upaya mencapai tujuan perusahaan dan berbagai hal yang telah ditetapkan sebelumnya disiplin kerja sangat dibutuhkan. Tanpa adanya disiplin kerja kegiatan dalam perusahaan sasaran yang diinginkan tidak dapat dicapai dengan mudah baik dalam aspek secara luas pada perusahaan ataupun dalam bagian-bagian secara khusus yang jika tidak diperhatikan secara serius akan mengakibatkan berbagai

yang tengah di dengung-dengungkan saat ini adalah kurangnya disiplin disamping pengawasan kurang memadai.

Bila hanya mengandalkan pengawasan memang pelaksanaan tugas dari pekerjaan itu hanya akan dilakukan karena pegawai merasa ada tekanan yang mengharuskan mereka melakukan pekerjaan. Maka ketika mereka tahu atas pengawasan dirinya secara longgar, penyelewengan akan dilakukan. Hal ini mengharuskan pengawasan dilakukan secara terus-menerus dengan disertai sangsi-sangsi dan juga jaminan kesejahteraan yang mendukung, namun demikian disamping pengawasan juga diperlukan disiplin dari setiap pegawai.

Memang tidak dapat dipungkiri bahwa setiap orang sebagai pekerja berasal dari berbagai latar belakang adat-istiadat dan keperibadian yang berbeda-beda. Ada sebagian mereka telah menerapkan kedisiplinan sebagai kebiasaan sehari-hari, tetapi tetap juga harus disadari sebahagian masih mengabaikannya. Maka khusus bagi kelompok kedua ini (yang mengabaikan kedisiplinan) benar-benar harus diterapkan pengawasan yang secara rutin dan terus-menerus agar kepribadiannya dapat berubah menjadi berdisiplin dan hal ini memerlukan waktu yang lama.

Pernyataan tersebut juga diperkuat dengan pendapat para ahli sebagai berikut: Kedisiplinan dapat diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan baik yang telah ditetapkan secara tertulis maupun tidak tertulis.¹⁷ Prilaku berubah secara bertahap bukan sekaligus. Seseorang menguasai komponen, bergerak maju, mengubah tahap berikutnya, dan

menguasai komponen, bergerak maju, mengubah tahap berikutnya, dan seterusnya, hingga semua komponen dikuasai dan semua perilaku baru yang kompleks terbentuk.”¹⁸

Dari kedua pendapat dan pernyataan tersebut jelas digambarkan bahwa untuk mengubah karakter dan kebiasaan itu tidak mudah dan tidak bisa dilakukan secara frontal dan terburu-huru. Untuk mengefektipkan pencapaian kedisiplinan bagi setiap pekerja, faktor-faktor lain yang juga harus diperhatikan dengan serius misalnya memberikan inisiatif yang memadai. Minimal pekerja dapat menikmati hidup secara layak, dengan disertai berbagai jaminan kesehatan dan hal-hal yang mendasar lainnya yang tidak perlu.

Selanjutnya timbul suatu pertanyaan yaitu, “Dapatkah kedisiplinan itu diterapkan tanpa imbalan kesejahteraan?”. Jawabannya adalah “Mungkin” bisa untuk sementara, namun untuk jangka waktu panjang hal ini sangatlah mustahil. Adanya tuntutan garis belakang yang mendesak, memaksa para pekerja berusaha dengan jalan dan alasan apapun untuk bisa menambah dengan jalan apapun untuk bisa menambah dan memenuhi kesejahteraannya, maka akan timbul perbuatan yang disebut korupsi walau pada tingkat kecil bila mereka masih sebagai pegawai rendahan. Namun harus disadari bahwa keadaan ini adalah sumber dari korupsi besar-besaran setelah cakupan kekuasaannya dan pengaruhnya didalam perusahaan yang sangat luas yang dapat merugikan dan mungkin membangkrutkan perusahaan. Hal ini hanyalah sebuah contoh yang seolah-olah mengharuskan bahwa kedisiplinan tidak hanya mutlak dituntut dari pada pekerja, sementara tingkat kebutuhan dan kesejahteraannya tidak dipenuhi. Bila

UNIVERSITAS MEDAN AREA

¹⁸ Ibid. Diambil dari *Manajemen Manusia* Penerbit PT. Elex Computindo, Tahun 1992 Hal 92

Document Accepted 15/2/24

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

keadaan demikian, maka keadaan demikian, bila kedisiplinan yang diperlihatkan pekerja hanyalah semu. Peraturan yang tegas, jelas dan keras tanpa dukungan tingkat kesejahteraan bagi perusahaan tersebut, dengan demikian tingkat Turn Over karyawan menjadi tinggi dan ini dapat merepotkan perusahaan karena harus selalu membimbing para pekerja-pekerja baru.

Karena penerapan kedisiplinan memerlukan dukungan kesejahteraan bagi perusahaan, selanjutnya timbul kembali suatu pernyataan² apakah benar – benar penting menegakkan kedisiplinan para karyawan “ menegakkan kedisiplinan adalah sangat penting bagi suatu perusahaan , sebab dengan kedisiplinan itu dapat diharapkan sebagian besar peraturan – peraturan yang diterapkan akan ditaati oleh pekerja sehingga dapat diterapkan tugas pekerja yang dibebankan kepada karyawan dapat terselesainya secara efektif dan efisien .

Kedisiplinan pada hakekatnya merupakan pembatasan kebebasan seorang karyawan , karena itu dalam upaya penegakannya tidak boleh asal –asalan . Hal ini memberikan arti bahwa kedisiplinan bukan hanya sekedar untuk trend belakang atau sekedar memenuhi keinginan pemimpin akan tetapi harus benar- benar dapat menunjang tujuan perusahaan .

Penegakan disiplin pada suatu perusahaan terkadang benar – benar suatu dilemma , dimana pada kolompok\pihak karyawan larangan atas suatu tindakan terasa sulit dilakukan, sedang bagi pihak perusahaan tanpa larangan tersebut akan mengakibatkan akan mengakibatkan kerugian yang terkadang tidak sedikit .sebagai

UNIVERSITAS MEDAN AREA

contoh adalah keadaan pada perusahaan rokok Pada bagian produksi dan pemasaran karyawan

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

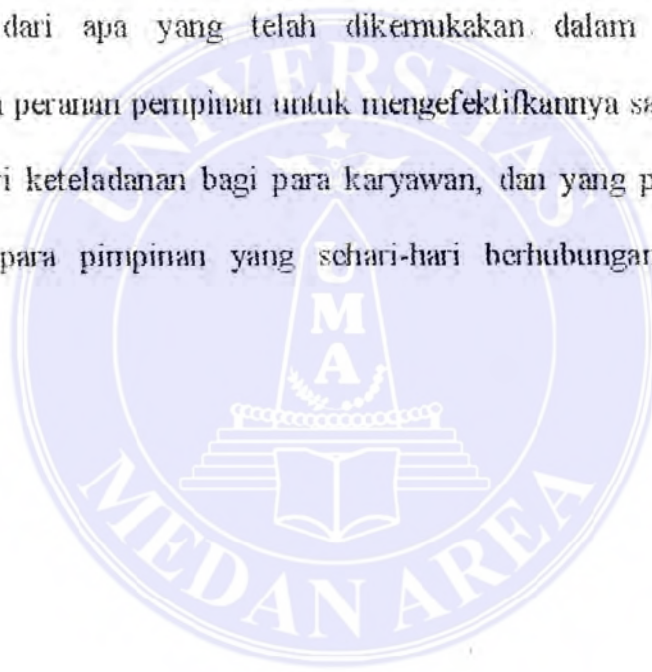
1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

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

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area (repository.uma.ac.id)15/2/24

adalah tidak sedikit dan sebagian besar laki – laki yang sebahagian besar pula dari mereka merokok pada saat bekerja, rokok yang mereka hisap adalah sebagian dari produksi yang mereka kerjakan maka jika tidak ada larangan hal ini akan merugikan perusahaan , namun sebaliknya bila diterapkan larangan merokok saat bekerja mungkin karyawan sulit untuk melakukannya. Itulah suatu contoh dilema yang terkadang muncul dan menimbulkan kesulitan bagi penegakan disiplin .

Terlepas dari apa yang telah dikemukakan dalam usaha menegakan kedisiplinan , maka peranan pimpinan untuk mengefektifkannya sangat perlu terutama sebagai contoh dari keteladanan bagi para karyawan, dan yang paling utama adalah keteladanan dari para pimpinan yang sehari-hari berhubungan langsung dengan karyawan ,



BAB III

PELAKSANAAN PENELITIAN

A. Gambaran Perusahaan

PT. Alfa Scorpii adalah suatu perusahaan yang bergerak di bidang sepeda motor Yamaha, yang telah berdiri sejak tanggal 25 Agustus 1987 dengan lokasi di Jalan Prof. H. M. Yamin SH No. 15 E/F, Sumatera Utara.

Pendirian perusahaan ini adalah 1 orang warga Negara turunan Tionghoa, dengan akte pendirian perusahaan adalah Akte Notaris No. 63 yang tertanggal 25 Agustus 1987.

Jauh sebelumnya, sebenarnya kendaraan sepeda motor merek Yamaha sudah ada di Sumatera Utara yaitu pada masa Yamaha Sakti, tetapi karena terjadi sesuatu hal maka Yamaha Sakti dibubarkan. Hal ini terjadi pada tahun 1983 dan sampai dengan tahun 1986, selama lebih kurang 3 tahun terjadi kekosongan dalam memasarkan sepeda motor merek Yamaha, karena tidak ada distributornya, kemudian dari situlah Bapak Taufik Fuad memulai kembali untuk memasarkan sepeda motor merek Yamaha yang dianggap mempunyai masa depan yang cerah di Sumatera Utara yang terbukti pada saat ini.

PT. Alfa Scorpii Medan merupakan main dealer sepeda Motor dari PT. Yamaha Motor Kencana Indonesia Jakarta untuk wilayah Sumatera Utara, Aceh dan Riau kepulauan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Sepeda motor Yamaha merupakan sepeda motor buatan Indonesia dengan lisensi Jepang dan pabriknya di Jakarta.

Dari masalah-masalah yang timbul pada masa Yamaha Sakti telah mengakibatkan rasa kepercayaan masyarakat terhadap kendaraan sepeda motor merek Yamaha sudah menurun atau image masyarakat sudah kurang baik, sehingga PT. Alfa Scorpii Medan harus memulai lagi dari bawah untuk menanamkan rasa kepercayaan masyarakat terhadap sepeda motor merek Yamaha.

Ini bukanlah suatu pekerjaan yang mudah, tetapi berkat usaha kerja keras yang dilalui selama 7 tahun dalam menghadapi semua tantangan, akhirnya pada masa saat ini PT. Alfa Scorpii Medan telah berhasil menanamkan image masyarakat terhadap kendaraan Yamaha menjadi baik kembali. Sehingga penjualan sepeda Motor Yamaha sangat menggembirakan hasilnya.

B. Struktur Organisasi Perusahaan.

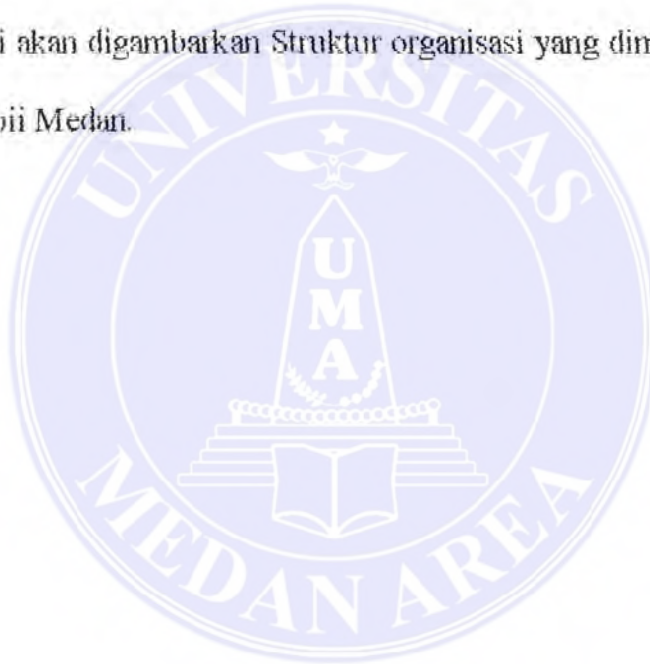
Di dalam sebuah perusahaan baik itu perusahaan negara ataupun swasta, perusahaan besar maupun kecil pasti mempunyai struktur organisasi. Dan struktur organisasi dari satu perusahaan berbeda dengan perusahaan lain, tergantung kepada kebutuhan dan kondisi dari masing-masing perusahaan.

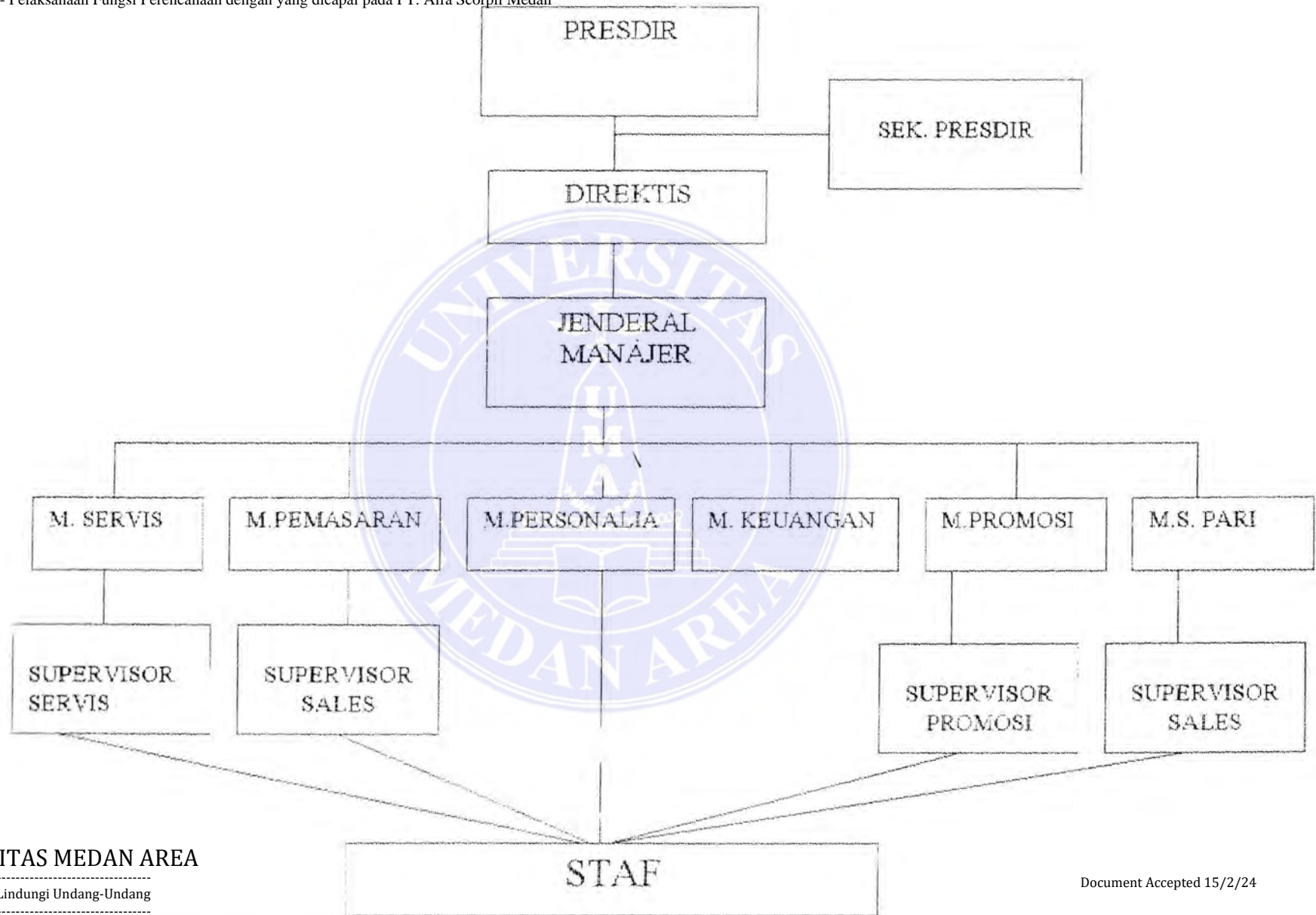
Untuk mengetahui dan memperoleh gambaran yang jelas atau menyeluruh tentang struktur dari suatu organisasi perusahaan yang bersangkutan. Dari bagan itu dapat dilihat apakah seorang pejabat membawahi terlalu banyak pegawai, rintangan

UNIVERSITAS MEDAN AREA luas atau apakah tidak terdapat kekacauan dalam

mengelompokkan berbagai fungsi yang ada. Bagi para pegawai perusahaan tersebut bagan ini menggambarkan tempat dan kedudukan dalam organisasi itu dan kemungkinan-kemungkinannya untuk menajak pada kedudukan lain. Struktur organisasi perusahaan dari PT. Alfa Scorpii Medan berbentuk garis dan staf, dimana pelimpahan wewenang berlangsung secara vertikal dari pimpinan sampai kepada unit dibawahnya sehingga terdapat kesatuan perintah.

Berikut ini akan digambarkan Struktur organisasi yang dimiliki dan dijalankan oleh PT. Alfa Scorpii Medan.





UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

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

Document Accepted 15/2/24

Access From (repository.uma.ac.id)15/2/24

4. Tinjauan Terhadap Diskripsi Jabatan (Job Deskripsi) Pada Perusahaan.

Job description merupakan uraian dari suatu jabatan yang meliputi tentang penjelasan-penjelasan tugas-tugasnya, tanggung jawab, wewenang dan sebagainya. Uraian yang jelas tentang semua ini merupakan hal penting untuk menghindari timbulnya kesalah pahaman dan perbedaan pengertian dari masing-masing bagian dan pejabat di dalam organisasi.

Secara umum bagian yang terdapat dalam struktur organisasi PT. Alfa Scorpii Medan adalah sebagai berikut :

1. Direktur Utama
2. General Manager.
3. Sekretaris
4. Sales Manager
5. Asisten Salles Manager
 - a. Yamalia Supervisor
 - b. Show Romon Supervisor
6. Finance Manager
 - a. Account
 - b. Cashir
 - c. Credit
 - d. Colector
 - e. Supervisor
 - f. Penarik kendaraan

7. Manager Personalia

8. Manager Promosi

Penulis akan menguraikan secara sederhana apa saja yang menjadi tugas dan ruang lingkupnya, wewenang pejabat tertinggi sampai terendah di PT. Alfa Scorpii Medan.

1. Direktur Utama

Sebagai top manajer bertugas memimpin dan menggerakkan organisasi agar dalam mencapai tujuan perusahaan cara efektif dan efisien.

2. General Manager

Bertugas menetapkan kebijaksanaan jangka pendek perusahaan, bertanggung jawab kepada Dirut atas pelaksanaan kebijaksanaan yang telah digariskan melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap keuangan dan hasil kerja setiap bagian dalam perusahaan secara keseluruhan.

3. Sekretaris

Bertugas membantu lancarnya pekerjaan manajer sehari-hari baik kedalam maupun keluar, membuat konsep surat, mengarsipkan semua surat masuk dan surat keluar, mencatat semua peristiwa-peristiwa penting dalam perusahaan serta membuat laporan pada manajer bertanggung jawab kepada pimpinan perusahaan.

4. Sales Manajer.

Bertanggung jawab atas pencapaian omzet penjualan yang ditetapkan perusahaan, menentukan jumlah persediaan yang layak untuk periode tertentu sesuai dengan kebutuhan pasar. :

5. Asisten Sales Manajer bertugas untuk :

- Membantu melaksanakan tugas sales manajer.
- Mengkoordinasi sales supervisor dan mengawasi salesman secara tidak langsung.
- Memberikan motivasi kepada sales supervisor serta salesmen
- ikut mengumpulkan dan mengelola data pasar secara Up to date, serta mengikuti perkembangan kompetitor.
- Turut menentukan apakah kredit konsumen dapat diberikan atau tidak, setelah mendapat laporan dari sales supervisor.
- Mengontrol kredit dari sub dealer
- Bertanggung jawab atas rencana promosi.

Selanjutnya dalam bagian sales manajer ini dibagi :

a. Area Supervisor

Bertanggung jawab atas penyusunan rencana yang berhubungan dengan penjualan sepeda motor Yamaha, melakukan survey atau kunjungan kerja ke daerah dan membuat laporan disertai analisa dan saran atau alternatif pemecahan

atau penyelesaiannya, bertanggung jawab atas perkembangan penjualan di daerah dalam rangka mengoptimalkan penjualan.

b. Show Room Supervisor

Bertanggung jawab atas show room produk perusahaan dan dibantu oleh salesmen.

c. Yamaha Center Supervisor

Bertanggung jawab atas pusat penjualan Yamaha, dalam hal penjualan ini dibantu oleh salesmen.

d. Finance Manager.

Bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan perusahaan, Finance Manager dibantu oleh :

1. Account.

Bertugas meneliti dan memeriksa semua dokumen keuangan untuk dibukukan, mencatat semua transaksi melalui dokumen yang telah diterima ke dalam buku pembantu 1 buku persediaan, 1 buku penjualan dan memegang buku hutang, mengerjakan buku besar serta membuat neraca laporan labarugi serta menyimpan bukti keuangan.

2. Chasir

Bertanggung jawab melakukan pencatatan mengenai penerimaan dan pengeluaran uang kas sesuai dengan nota penerimaan dan mengeluarkan uang kas, mengurus dan membayar asuransi perusahaan serta melakukan

pembayaran dan penerimaan uang. Chasir bertanggung jawab kepada Finance Manager.

3. Credit.

Bertugas menangani seluruh piutang yang menyangkut penjualan kredit. Dalam menangani piutang tersebut dibantu oleh :

4. Supervisor.

Bertugas membantu bagian kredit dalam penyelesaian calon pembeli cicilan maupun pembeli kontan.

5. Penarik kendaraan

Bertugas melakukan penarikan kendaraan apabila debitur tidak membayar kewajibannya.

6. Manajer Personalia

Bertanggung jawab atas masalah kepegawaian, baik penerimaan, promosi, mutasi maupun pemberhentian serta mengeni masalah upah lembur, pembayaran biaya kantor, urusan kendaraan dan lain-lain yang berhubungan dengan kelancaran operasi perusahaan.

7. Manajer Promosi.

Bertanggung jawab atas promosi sepeda motor Yamaha, agar merek tersebut lebih dikenal serta menimbulkan image masyarakat untuk memilikinya.

Tugas manajer ini dibantu oleh designer, yang tugasnya adalah :

- Menyiapkan / merancang bentuk promosi yang dikehendaki manajer promosi, berupa promosi selebaran-selebaran, poster, iklan di koran, spanduk, baliho, umbul-umbul, bill board, shop sign, T. Shirt dan lain-lain.
- Membantu kegiatan promosi perusahaan.

C. Metode Penilaian Prestasi Kerja Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja

Metode penilaian prestasi kerja pegawai dalam meningkatkan efektivitas kerja yang digunakan oleh PT. Alfa Scorpii Medan adalah metode penilaian rating scale. Dalam melaksanakan metode penilaian rating scale dibuat suatu penilaian yang berisikan faktor-faktor yang dianggap penting. Daftar ini disebut daftar penilaian pelaksanaan pekerja (DP) yaitu daftar yang memuat hasil penilaian prestasi kerja seorang pegawai oleh atasan langsung sebagai pejabat nilai. Hasil penilaian terhadap unsur-unsur tersebut dikategorikan sebagai berikut : amat baik, baik, cukup, sedang dan kurang. Untuk angka dibagi atas angka 0 sampai angka 100 disesuaikan dengan hasil yang didapat oleh pegawai yang dinilai.

Metode penilaian rating scale sangat ditentukan oleh pejabat nilai, karena penilai harus melaporkan dan menilai secara objektif pada skala yang melibatkan unsur-unsur yang dinilai dalam penilaian pelaksanaan pekerjaan.

D. Pelaksanaan Sistem penilaian Prestasi kerja Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja

Pelaksanaan sistem penilaian prestasi kerja pegawai dalam meningkatkan efektivitas kerja pada PT. Alfa Scorpii Medan didasarkan atas :

1. Unsur-unsur yang dinilai.

a. Umum.

Unsur-unsur yang dinilai dalam Penilai Pelaksanaan Pekerjaan adalah :

1. Kesetiaan.
2. Prestasi Kerja.
3. Tanggung Jawab.
4. Ketaatan.
5. Kejujuran.
6. Kerja Sama.
7. Prakarsa dan
8. Kepemimpinan

b. Kesetiaan.

- 1) Yang dimaksud dengan kesetiaan adalah kesetiaan, ketaatan, dan pengabdian kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara, dan Pemerintah.
- 2) Pada umumnya yang dimaksud dengan kesetiaan, adalah tekad dan

UNIVERSITAS MEDAN AREA mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang

ditiasi dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Tekad dan kesanggupan tersebut harus dibuktikan dalam sikap dan tingkah laku sehari-hari serta perbuatan dalam melaksanakan tugas.

- 3) Pada umumnya yang dimaksud dengan pengabdian, adalah penyumbangan pikiran dan tenaga secara ikhlas dengan mengutamakan kepentingan umum di atas kepentingan golongan atau pribadi.
- 4) Pada umumnya kesetiaan, ketaatan dan pengabdian timbul dari pengetahuan dan pemahaman yang mendalam.

c. Prestasi Kerja.

- 1) Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.
- 2) Pada umumnya, prestasi seorang Pegawai antara dipengaruhi oleh kecakapan, ketrampilan, pengalaman dan keunggulan Pegawai yang bersangkutan.

d. Tanggung Jawab.

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang Pegawai /karyawan PT. Alfa Scorpii Medan menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul resiko atas keputusan yang diambil atau tindakan yang dilakukannya.

c. *Kejujuran.*

Pada umumnya yang dimaksud dengan kejujuran adalah ketulusan hati seorang Pegawai dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepadanya.

f. *Kerja Sama.*

Kerja sama adalah kemampuan seorang Pegawai untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan sesuatu tugas yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

g. *Prakarsa.*

Prakarsa adalah kemampuan seorang Pegawai untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan sesuatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dari atas.

h. *Kepemimpinan.*

Kepemimpinan adalah kemampuan seorang Pegawai untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok.

i. *Nilai.*

Nilai pelaksanaan pekerjaan dinyatakan dengan sebutan dan angka sebagai berikut :

UNIVERSITAS MEDAN AREA
1) - ~~amal baik~~ = 91 - 100

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/2/24

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 Profile (repository.uma.ac.id)15/2/24

- 2) baik = 76 - 90
- 3) cukup = 61 - 75
- 4) sedang = 51 - 60
- 5) kurang = 50 ke bawah

j. Pedoman penilaian pelaksanaan pekerjaan.

- 1) Pemberian nilai dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan harus berpedoman kepada peraturan yang berlaku pada perusahaan.
- 2) Setiap unsur penilaian harus ditentukan dulu nilainya dalam angka, kemudian ditemukan nilai dalam sebutan.

k. Penyampaian Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan.

- 1) Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan yang dibuat dan telah ditandatangani oleh Penilai diberikan secara langsung kepada Pegawai yang dinilai oleh Penilai.
- 2) Apabila tempat bekerja antara Penilai dengan Pegawai yang dinilai berjauhan, maka Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan tersebut dikirimkan kepada Pegawai/karyawan yang bersangkutan.
- 3) Apabila Pegawai yang dinilai menyetujui atas penilaian terhadap dirinya sebagaimana tertuang dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan, maka ia membubuhi tanda tangannya pada tempat yang telah disediakan dan sesudah itu ia mengembalikan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan tersebut kepada Pejabat Penilai selambat-lambatnya 14 (empat belas) hari

UNIVERSITAS MEDAN AREA menerima Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan.

4) Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan yang telah dibubuhi tanda tangan oleh Pegawai penilai, dikirimkan oleh Pejabat Penilai kepada Atasan Pejabat Penilai dalam waktu yang selingkat mungkin untuk mendapatkan pengesahan.

1. Pengajuan Keberatan.

- 1) Pegawai /karyawan yang dinilai merasa keberatan atas nilai sebagaimana tertuang dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan, baik secara keseluruhan maupun sebagian, dapat mengajukan keberatan secara tertulis disertai alasan-alasannya kepada Atas Pejabat Penilai melalui hierarki. Keberatan tersebut dituliskan dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan pada ruangan yang telah disediakan.
- 2) Keberatan tersebut harus sudah diajukan dalam jangka waktu 14 (empat belas) hari terhitung mulai ia menerima Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan itu. Keberatan yang diajukan melebihi batas waktu 14 (empat belas) hari menjadi kadaluarsa, oleh sebab itu tidak dapat dipertimbangkan lagi.
- 3) Walaupun seorang Pegawai keberatan atas nilai yang tercantum dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan, ia harus membubuhkan tanda tangan pada tempat yang telah disediakan dan sesudah itu mengembalikan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan kepada Pejabat Penilai selambat-lambatnya 14 (empat belas) hari terhitung mulai ia menerima Daftar

- 4) Pejabat Penilai, setelah menerima keberatan dari Pegawai yang dinilai membuat tanggapan secara tertulis atas keberatan yang diajukan oleh Pegawai/karyawan yang dinilai. Tanggapan tersebut dituliskan dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan pada ruangan yang telah disediakan.

m. Atasan Pejabat Penilai.

- 1) Atas Pejabat penilai berkewajiban memeriksa Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan yang disampaikan kepadanya, baik ada keberatan maupun tidak ada keberatan dari Pegawai yang dinilai.
- 2) Dalam hal ada keberatan dari Pegawai yang dinilai, maka Atasan Pejabat Penilai berkewajiban memeriksa dan memperhatikan dengan seksama keberatan yang diajukan oleh Pegawai yang dinilai dan tanggapan yang diberikan oleh Pejabat Penilai.
- 3) Apabila Atasan Pejabat Penilai mempunyai alasan-alasan yang cukup, maka ia dapat mengadakan perubahan terhadap nilai yang diberikan oleh Pejabat Penilai, baik dalam arti menaikkan nilai atau menurunkan nilai. Perubahan nilai yang dilakukan oleh Atasan Pejabat Penilai tidak dapat diganggu gugat dalam arti bahwa terhadap perubahan nilai itu tidak dapat lagi diajukan keberatan.
- 4) Perubahan nilai tersebut dicantumkan dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan pekerjaan yang bersangkutan dengan mencoret nilai yang lama dan

mencantumkan nilai yang baru. Setiap coretan harus diparaf oleh Atasan Pejabat Penilai.

5) Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan, baru berlaku setelah ada pengesahan dari Atasan Pejabat Penilai.

n. Pejabat Penilai yang merangkap menjadi Atasan Pejabat Penilai.

1) Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan yang dibuat oleh Pejabat Penilai yang merangkap Atasan Pejabat Penilai sebagaimana dimaksud di atas, tidak digangu gugat.

2. Pejabat Penilai.

- a. Pejabat Penilai adalah atasan langsung Pegawai/karyawan yang dinilai, dengan ketentuan serendah-rendahnya, Kepala Urusan atau pejabat lain yang setingkat dengan itu. Penilai menilai Pegawai/karyawan PT. Alfa Scorpii Medan yang secara langsung berada dibawahnya.
- b. Seorang Pejabat Penilai barulah dapat memberikan penilaian apabila ia telah membawahi Pegawai /karyawan yang bersangkutan sekurang-kurangnya 6 (enam) bulan. Ketentuan ini adalah untuk memberikan kesempatan kepada Pejabat Penilai untuk mengenal dengan baik. Karyawan yang dinilai, sehingga dengan demikian diharapkan adanya obyektivitas di dalam memberikan penilaian.
- c. Apabila Daftar Penilaian Pelaksanaan Pelaksanaan Pekerjaan diperlukan untuk suatu mutasi kepegawaian sedang Pejabat Penilai belum 6 (enam) bulan

UNIVERSITAS MEDAN AREA Pegawai yang dinilai, maka Pejabat Penilai tersebut dapat

melakukan penilaian pelaksanaan pekerjaan dengan menggunakan bahan-bahan yang ditinggalkan oleh Pejabat Penilai yang lama.

- d. Setiap Pejabat Penilai berkewajiban melakukan penilaian pelaksanaan pekerjaan terhadap Pegawai yang secara langsung berada di bawahnya.
- e. Penilaian dilakukan pada bulan Desember tiap-tiap tahun. jangka waktu penilaian adalah mulai bulan Januari sampai dengan bulan Desember dalam tahun yang bersangkutan.
- f. Setiap Penilai berkewajiban mengisi dan memelihara Buku Catatan Penilaian. Dalam Buku Catatan Penilaian tersebut, dicatat tingkah laku/perbuatan/tindakan Pegawai karyawan yang bersangkutan yang menonjol, baik yang positif maupun yang negatif, umpamanya prestasi kerja yang luar biasa baiknya, tindakan mengatasi keadaan yang sulit, sering tidak masuk kerja, berkelahi dan lain-lain.
- g. Buku Catatan Penilaian disimpan dan dipelihara dengan sebaik-baiknya oleh Pejabat Penilai selama 5 (lima) tahun. buku Catatan Penilaian yang telah lebih dari 5 (lima) tahun tidak digunakan lagi.
- h. Hasil penilaian Pejabat Penilai, dituangkan dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan.
- i. Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan harus diisi sendiri oleh Pejabat Penilai.

E. Manfaat Sistem Penilaian Prestasi Kerja Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja.

Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja oleh PT. Alfa Scorpii Medan diharapkan mempunyai manfaat yang timbal balik yaitu bermanfaat bagi pegawai maupun bagi perusahaan. Manfaat bagi pegawai adalah sistem karir dan sistem prestasi kerja untuk meningkatkan pendapatan. Manfaat bagi perusahaan dengan tingginya prestasi kerja dan sumber daya manusia yang dimiliki akan menciptakan efisiensi dan efektivitas kerja sehingga tujuan perusahaan tercapai.

Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan yang digunakan sebagai bahan dalam melaksanakan pembinaan Pegawai/karyawan antara lain dalam mempertimbangkan :

1. Kenaikan pangkat dan penempatan dalam jabatan.

Daftar urut kepangkatan adalah salah satu bahan obyektif dalam melaksanakan pembinaan karir pegawai PT. Alfa Scorpii Medan. Apabila ada lowongan, maka pegawai/karyawan yang menduduki daftar urut kepangkatan yang lebih tinggi, haruslah dipertimbangkan terlebih dahulu. Tetapi apabila tidak mungkin diangkat untuk mengisi lowongan itu karena tidak memenuhi syarat-syarat lainnya seperti syarat-syarat kecakapan, kepemimpinan, pengalaman dan lain-lain. Maka haruslah diberitahu kepadanya sehingga ia dapat berusaha untuk mengisi kekurangannya itu untuk masa mendatang.

2. Pelaksanaan Pendelegasian Wewenang dan Koordinasi

PT. Alfa Scorpii Medan merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang dealer sepeda motor merek Yamaha yang dipimpin oleh seorang Direktur Utama. Oleh karena keterbatasan seorang pimpinan sebagai manusia baik dari segi tenaga, waktu, perhatian, pengetahuan serta kemampuan dalam melaksanakan aktivitas-aktivitas yang ada pada PT. Alfa Scorpii Medan, maka pimpinan dibantu oleh beberapa manajer mendelegasikan sebagian wewenang dan tugas-tugas operasionalnya kepada unit-unit dibawahnya.

Faktor – faktor yang mendorong pimpinan untuk mendelegasikan wewenang dan tugas tugasnya kepada bawahan dengan tujuan, antara lain :

- a. Keterbatasan kemampuan yang mengendalikan kegiatan yang ada seorang diri.
- b. Sebagai sarana untuk mengembangkan kemampuan dan keahlian bagi para bawahan.
- c. Sebagai sarana penelitian prestasi bagi kemungkinan promosi guna meningkatkan karier karyawan.

Dengan alasan – alasan keterbatasan itulah pimpinan yang ingin dibantu oleh para manajer-manajer dan unit-unit yang berada dibawahnya menurut jenjang struktur organisasinya untuk mendelegasikan wewenang yang setimpal dengan besarnya tugas yang diemban.

Selanjutnya bawahan yang berada di bawah Direktur Utama sesuai dengan deskripsi jabatan mengarahkan/memerintahkan bawahannya untuk melaksanakan tugas.

Dengan demikian dapat terlihat bahwa pendelegasian wewenang dalam organisasi PT. Alfa Scorpii bergerak setingkat dari tingkatan hierarki yang tertinggi yaitu dari tingkatan Direktur Utama ketingkatan yang paling bawah yang dalam hal ini para karyawan pelaksanaan organisasi dengan garis komando yang jelas berdasarkan struktur organisasi.

Dengan adanya garis komando yang jelas maka setiap anggota organisasi PT. Alfa Scorpii Medan mengetahui dengan jelas 3 (tiga) unsur pokok yaitu :

- a. Dari siapa ia menerima pendelegasian wewenang dan tugasnya serta siapa atasannya.
- b. Kepada siapa ia mendelegasikan wewenang dan tugasnya (siapa bawahannya) untuk melaksanakan tugas tersebut.
- c. Kepada siapa ia harus memberi laporan dan pertanggung jawaban atas pelaksanaan tugasnya.

Atas pelaksanaan pendelegasian oleh atasan disatu pihak, maka para bawahan dilain pihak menerima pengarahan sebagai perintah kerja dengan jelas. Hal ini dapat dibuktikan dari hasil pelaksanaan tugas yang cukup baik dan sesuai dengan yang diperintahkan.

Sebagai sebuah perusahaan yang bergerak dibidang dealer kereta Yamaha, Direktur utama dalam hal pendelegasian wewenang, melaksanakan melalui dua cara yaitu tertulis dan tidak tertulis (lisan). Dalam hal yang dipandang sangat ironis maka pendelegasian dilakukan agar seorang bawahan yang diberikan wewenang dan tugas dapat mengerjakannya dengan jelas apa-apa yang menjadi tugasnya. Contoh kongkrit dalam

hal ini adalah bahwa seluruh tugas dan tanggung jawab untuk seluruh bagian yang ada dijabarkan kedalam suatu deskripsi jabatan. Dengan demikian mereka mengetahui dengan jelas hak dan kewajibannya dalam pelaksanaan tugas.

Bentuk lain dari pelaksanaan pendelegasian wewenang adalah bentuk tidak tertulis (*lisan*). Hal ini dimaksudkan agar tugas yang didelegasikan tersebut dapat diterima dan segera dilaksanakan oleh si penerima tugas, tanpa harus melalui prosedur yang panjang dan dalam waktu yang relatif singkat. Misalnya diadakan pengarahan yang relatif singkat.

Di dalam pelaksanaan pendelegasian wewenang dan tugas, pimpinan melaksanakan desentralisasi relatif, wewenang yang dimiliki oleh pimpinan tidak sepenuhnya disebarkan kepada seluruh lapisan organisasi, sesuai dengan batasan-batasan yang tertuang dalam deskripsi jabatan.

Di dalam pelaksanaan tugas-tugas tersebut, pimpinan selalu meluangkan waktunya untuk mengadakan pengawasan dengan mencek ke unit-unit kerja serta memberi petunjuk dan bimbingan-bimbingan kepada bawahan yang langsung berada di bawahnya sehubungan dengan tugas-tugas yang dilimpahkan kepadanya secara rutin kepada atasannya yaitu pimpinan berupa laporan harian, mingguan, bulanan, triwulan, dan tahunan.

Setiap bagian dalam PT. Alfa Scorpii Medan saling terkait satu sama lain dan tidak ada yang dapat berdiri sendiri. Untuk mengkoordinasikan seluruh bagian-bagian agar tetap terkoordinasi, maka pimpinan mengadakan pertemuan sebagai koordinasi

UNIVERSITAS MEDAN AREA
Kerjasama dengan Manajer dibawahnya serta dengan bagian-bagiannya masing-

masing pada waktu yang telah ditentukan. Pada pertemuan ini pimpinan meminta laporan masing-masing pada waktu yang telah ditentukan. Pada pertemuan ini pimpinan meminta laporan masing-masing manajer yang merupakan bawahannya langsung mengenai pelaksanaan tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Walaupun tiap bagian telah mempunyai tugas tertentu, tetapi dalam pelaksanaannya bersifat luwes, maksudnya disesuaikan dengan kebutuhan organisasi, misalnya salah seorang dari kepala manajer berhalangan (tidak dapat melaksanakan tugas sebagaimana mestinya) maka tugas tersebut dilaksanakan oleh kepala manajer yang ditunjuk oleh Direktur Utama.

Setiap perusahaan baik perusahaan besar maupun kecil senantiasa menghadapi sejumlah kegiatan dan aktivitas yang berbeda-beda di dalam suatu perusahaan. Agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik maka perlu adanya suatu sistem koordinasi untuk membantu manajemen dalam menyatukan semua aktivitas yang berbeda-beda kedalam suatu kegiatan kerja sama.

Pada dasarnya koordinasi dapat dicapai melalui penciptaan hubungan yang harmonis antara manusia dan bagian-bagian di dalam perusahaan. Demikian pula halnya dengan PT. Alfa Scorpii Medan berusaha menciptakan hubungan dan iklim kerja yang harmonis dengan menselaraskan hubungan timbal balik secara horijontal diantara semua bagian yang ada. Suatu kerja sama yang baik dalam melaksanakan koordinasi bergantung kepada hubungan vertikal yang erat antara level pimpinan dengan para bawahan, sehingga jelas untuk mendapatkan kesatuan tindakan dalam mengkoordinir

Koordinasi horizontal adalah koordinasi yang dilakukan diantara bagian atau bidang yang mempunyai hubungan kerja sama yang baik dan mempunyai level atau tingkatan hirarki yang sama, atau dengan kata lain adanya hubungan-hubungan kerja antara satuan organisasi dengan satuan organisasi lainnya dalam struktur organisasi perusahaan misalnya bidang pemasaran, personalia, promosi dan lain-lain. Bagian atau bidang yang satu tingkatan ini perlu dikoordinasi karena satu bagian tidak bisa berjalan sendiri-sendiri dan yang terpenting bahwa semua kegiatan dilaksanakan bagian atau bidang yang berbeda-beda tersebut adalah dalam rangka untuk pencapaian tujuan bersama yaitu PT. Alfa Scorpii Medan secara keseluruhan.

Dengan demikian koordinasi horizontal pada PT. Alfa Scorpii Medan berjalan di antara manajer-menejer, sedang Direktur Utama bertindak sebagai koordinator yang mengkoordinir semua kegiatan dari para manejer tersebut sesuai dengan wewenang yang diberikannya, sehingga jelas terlihat garis-garis seluruh perintah dan tanggung jawab dari siapa dia menerima perintah dan kepada siapa dia bertanggung jawab.

Keberhasilan seorang pimpinan dapat diukur dengan keberhasilannya mengkoordinasikan semua bagian-bagian dan mengkoordinasikan semua aktivitas – aktivitas sehingga pencapaian tujuan dapat berjalan sesuai dengan yang direncanakan.

Dengan koordinasi vertikal dimaksudkan dengan memakai jalur struktur organisasi dimana seorang atasan atau pimpinan mengadakan koordinasi terhadap orang-orang yang berada di bawahnya atau dengan kata lain usaha mengkoordinir bagian yang mempunyai level of authority yang berbeda-beda.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Pada PT. Alfa Scorpii Medan dipimpin dan dikendalikan oleh seorang Direktur Utama dan dibantu oleh beberapa manajer. Masing-masing manajer tersebut memimpin bagiannya sesuai dengan bidang kegiatannya serta mengkoordinir pelaksanaan dari kebijaksanaan dan keputusan-keputusan Direktur Utama.

Setiap manajer mengambil keputusan di bidangnya masing-masing selama keputusan tersebut berada dalam garis kebijaksanaan dari Direktur Utama menurut kegiatannya. Setiap bidang atau bagian mempunyai koordinasi vertikal untuk melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai dengan petunjuk-petunjuk teknis dari Direktur serta memberikan laporan terhadap hasil-hasil kegiatan kepada manajer masing-masing.

Dari uraian diatas mengenai metode koordinasi yang diterapkan pada PT. Alfa Scorpii Medan dapat dilihat bahwa koordinasi yang dilaksanakan pada perusahaan tersebut merupakan koordinasi intern. Dimana jelas digambarkan adanya kesatuan komando dari pembagian pekerjaan yang jelas diantara bagian-bagian dalam perusahaan. Pengelompokkan bidang-bidang kegiatan tersebut merupakan suatu keharusan, sehingga dengan demikian koordinasi dapat lebih mudah dilaksanakan terhadap setiap usaha dari perusahaan. Oleh karenanya kesatuan tindakan untuk mencapai tujuan adalah merupakan suatu kewajiban dari pimpinan untuk memperoleh suatu koordinasi yang baik.

Adapun sarana atau mekanisme koordinasi yang digunakan PT. Alfa Scorpii

Medan dalam usahanya membangun suatu kesatuan untuk tindakan antara lain :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Menggunakan sarana struktural melalui garis komando dan kerja sama.

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/2/24

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

2. Buku pedoman organisasi yang berisi keterangan mengenai segala sesuatu yang berkenaan dengan sistem kerja sama yang berlaku. Buku tersebut memuat tujuan perusahaan, kedudukan struktur organisasi, tugas dan fungsi karyawan.
3. Mengadakan pertemuan informasi yang dapat mempererat rasa persaudaraan dan memperlancar komunikasi.
4. Selalu mengadakan hubungan dengan memanfaatkan sarana atau alat-alat komunikasi

Pada perusahaan ini terdapat koordinasi vertikal dan horizontal, namun yang sering dipergunakan dalam melaksanakan tugas adalah koordinasi vertikal. Hal ini dapat dilihat secara jelas dimana masing-masing direktur mengkoordinir kegiatan-kegiatan yang berada di bawah wewenang masing-masing.

Dengan kegiatan-kegiatan koordinasi yang dilaksanakan pada tiap-tiap bagian akan dapat dibina suatu kerjasama di antara unit-unit organisasi dalam lingkungan perusahaan untuk kesatuan gerak yang serasi dengan tugas pokok dari masing-masing kegiatan perusahaan tersebut.

Jika kita perhatikan didalam prinsip-prinsip melakukan koordinasi yang dikemukakan oleh Marry Parker Pollet, maka didalam melaksanakan koordinasi PT. Alfa Scorpii Medan juga telah mengikuti prinsip tersebut. Hal ini dapat diperhatikan dari penerapan – penerapan terhadap prinsip di dalam melakukan koordinasi yang terdiri dari :

a. Prinsip Direct Kontak.

Prinsip ini menyatakan bahwa koordinasi dapat dicapai melalui hubungan interpersonal diantara bagian-bagian dalam perusahaan. Misalnya administratur dengan general manajer yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kegiatan perusahaan. Untuk itu General Manager harus berhubungan dengan bagian personalia. Dan masalah tersebut tidak langsung selesai disini, karena bagian personalia harus menghubungi bagian keuangan mengenai dana yang dibutuhkan.

b. Prinsip yang menekankan kepada pentingnya pencapaian koordinasi pada tahap permulaan dari perencanaan dan tahap pengamnbilan kebijaksanaan. Tiap-tiap kepala bagian bertugas membuat rencana untuk bidangnya masing-masing, maka agar setiap rencana tidak saling bertentangan satu sama lain diadakan pertemuan rutin, sehingga rencana yang dihasilkan dan akan dilaksanakan itu telah mengandung unsur-unsur koordinasi.

c. Prinsip yang menentukan semua faktor yang ada dalam suatu wadah saling berhubungan. Dengan melakukan hubungan secara terus menerus, maka tiap bagian yang ada dalam struktur organisasi akan tetap memperhatikan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga dalam pelaksanaan aktivitas dan tugas-tugasnya tidak terlepas satu sama lain atau mempunyai kegiatan-kegiatan lain.

Dengan saling berhubungan, maka para individu yang ada di dalam perusahaan dapat saling bertukar pikiran dan informasi yang pada akhirnya secara tidak langsung mereka akan saling mengetahui keadaan di bagian tugas individu tersebut.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Setelah mengadakan analisis dan evaluasi terhadap sistem penilaian prestasi kerja pegawai dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai pada PT. Alfa Scorpii Medan, dibuat beberapa kesimpulan yaitu :

1. PT. Alfa Scorpii Medan ada perusahaan swasta yang bergerak dibidang penjualan sepeda motor roda dua merek Yamaha
2. PT. Alfa Scorpii Medan adalah yang terdiri dari organisasi garis dan staff yang akan menurun lurus ke bawah dimana dan komunikasi secara vertikal dan horizontal yang berjalan antara bidang yang satu dengan bidang lainnya
3. Metode sistem penilaian prestasi kerja dalam meningkatkan efektivitas kerja pada PT. Alfa Scorpii Medan adalah Metode Rating Scale, yang dibuat suatu Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai /karyawan yang memuat hasil penilaian, unsur-unsur yang dinilai seorang pegawai/karyawan yang dinilai oleh atasan langsung sebagai pejabat penilai. Hasil penilaian pegawai dinyatakan dalam angka-angka dan sebutan. Angka penilaian yaitu : 0 sampai dengan 100, sedangkan sebutan dikategorikan amat baik, baik, sedang dan kurang.
4. Pelaksanaan sistem penilaian prestasi kerja pegawai/karyawan dalam meningkatkan efektivitas dalam setahun yaitu jangka waktu mulai bulan Januari sampai Desember.

UNIVERSITAS MEDAN AREA Pelaksanaan Pekerjaan yang dibuat dan telah ditandatangani penilai

diberikan secara langsung kepada Pegawai/karyawan yang dinilai oleh pejabat penilai. Dengan mempunyai manfaat yang timbal balik yaitu bermanfaat bagi karyawan itu sendiri yaitu sistem karir dan sistem prestasi kerja untuk meningkatkan pendapatan dan manfaat bagi perusahaan adalah dengan tingginya prestasi kerja dan sumber daya manusia yang dimiliki akan menciptakan efisiensi dan efektivitas kerja sehingga tujuan perusahaan tercapai.

Dari hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan merupakan unsur untuk mempertimbangkan :

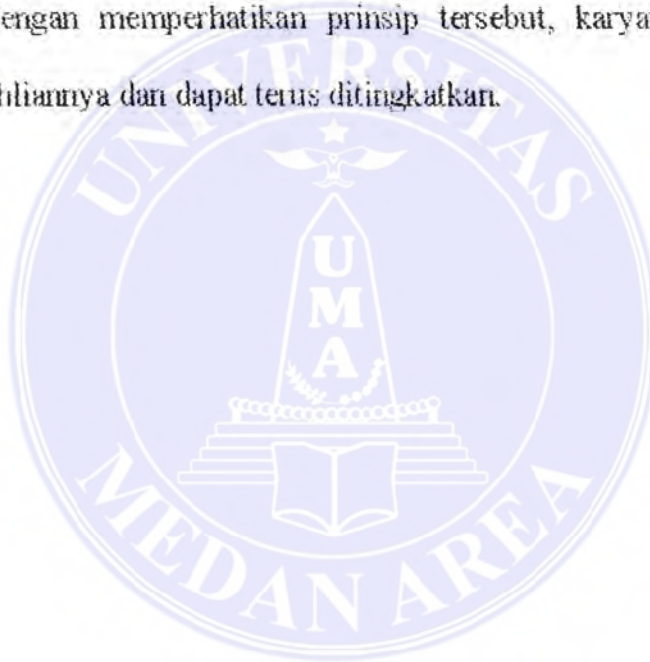
1. Kenaikan pangkat dan penempatan dalam jabatan.
2. Mutasi
3. Kenaikan gaji

B. Saran

Saran-saran atas sistem penilaian prestasi kerja dalam meningkatkan efektivitas kerja pada PT. Alfa Scorpii Medan yaitu :

1. Terhadap penilaian prestasi kerja pegawai/karyawan jangan hanya diberitahukan kepada pegawai/karyawan yang dinilai saja, tetapi harus diberitahukan kepada karyawan yang lain agar mereka lebih mengetahui tentang tata cara penilaian sehingga pegawai/karyawan sebelum mendapat giliran untuk dinilai mengetahui dan lebih meningkatkan prestasinya untuk memperoleh nilai-nilai yang baik.

2. Untuk meningkatkan efektif dan efektivitas kerja pegawai, hendaknya dibuat penilaian pegawai secara periodik 3 bulan sekali, sehingga hasil akhir dapat diambil rata-rata penilaian yang dilaksanakan per triwulan.
3. Dalam hal penilaian prestasi kerja pegawai, keputusan mengenai promosi, mutasi dan kenaikan pangkat hendaklah terus dipersiapkan secara kesinambungan dengan tidak melupakan prinsip *the right man in the right place*, sehingga dengan memperhatikan prinsip tersebut, karyawan bekerja sesuai dengan keahliannya dan dapat terus ditingkatkan.



DAFTAR PUSTAKA



1. Stoner. J.A.F, Manajemen, Erlangga, Jakarta, 1990.
2. Terry George. R, Saduran dari Manulang. M, Dasar-dasar Manajemen, Cetakan Ketiga belas, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1998.
3. S. U Ibnu Syamsi., Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen, Edisi Revisi, Cetakan Ketiga, Renika Cipta, Jakarta, 1994.
4. Manulang. M, Dasar-dasar Manajemen, Edisi Revisi, Cetakan Keempat belas, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1990.
5. Warsito LG, Manajemen Kepegawaian, Cetakan Keempat, Kanisus, Surabaya, 1994.
6. Husnan Heidgrachman Suad, Manajemen Personalia, Edisi Keempat, Cetakan Pertama, BPEP Yogyakarta, Yogyakarta, 1990.
7. Handoko T. Hani, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua, Cetakan Keempat belas, BPEP Yogyakarta, Yogyakarta, 1998.
8. Suprianto John, Pemilaian Pelaksanaan Pekerjaan dan Pengembangan Pegawai, Cetakan Satu, BPEP Yogyakarta, Yogyakarta, 1998.
9. Flippo Edwin B., Manajemen Personalia, Terjemahan Moh. Masud, Jilid Satu, Edisi Keenam, Erlangga, Jakarta, 1996.
10. Nawawi H. Handari, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitis, Gajah Mada University Press, Yogyakarta, 1997.
11. Yoder, Dale, Personel Management and Industry Relation, Six Edition, Marcezen Asian Edition, Maruzen Company Ltd, Disadur M. Manulang, Tokyo, 1992.
12. Nitisemito Alex S., Manajemen Personalia, Jilid Satu, Edisi Enam, Erlangga, Jakarta, 1994.